

—  
Dilemmaer og  
udfordringer  
*i lederjobbet*

1. Dilemmaer og udfordringer i lederjobbet
2. Hvilke elementer har betydning når vi skal skabe mere trivsel hos lederne (og hos andre på arbejdspladsen)?
3. Hvad kan vi gøre for at skabe mere trivsel hos lederne? Hvis vi nu skal være lidt konkrete?

**Agenda**

*Agenda*



# Dilemmaer og udfordringer

*i lederjobbet*

Lederne

# Der vil altid være nye *dilemmaer og udfordringer*

- Lederjobbet er verdens bedste job – siger lederne selv
- Stor forskel på om du er topleder eller linjeleder!
- Men den indflydelse, det ansvar og de udfordringer man får kan også blive for meget.
- Det er en balance hvornår begejstring bliver til belastning

Ledelse nedad  
– opad, indad,  
udad...

Prioritering af  
opgaver i  
afdelingen og i  
virksomheden!

Ledelse af  
hybride  
arbejdspladser

Ledelse af  
generation Z og  
fastholdelse af  
seniorer

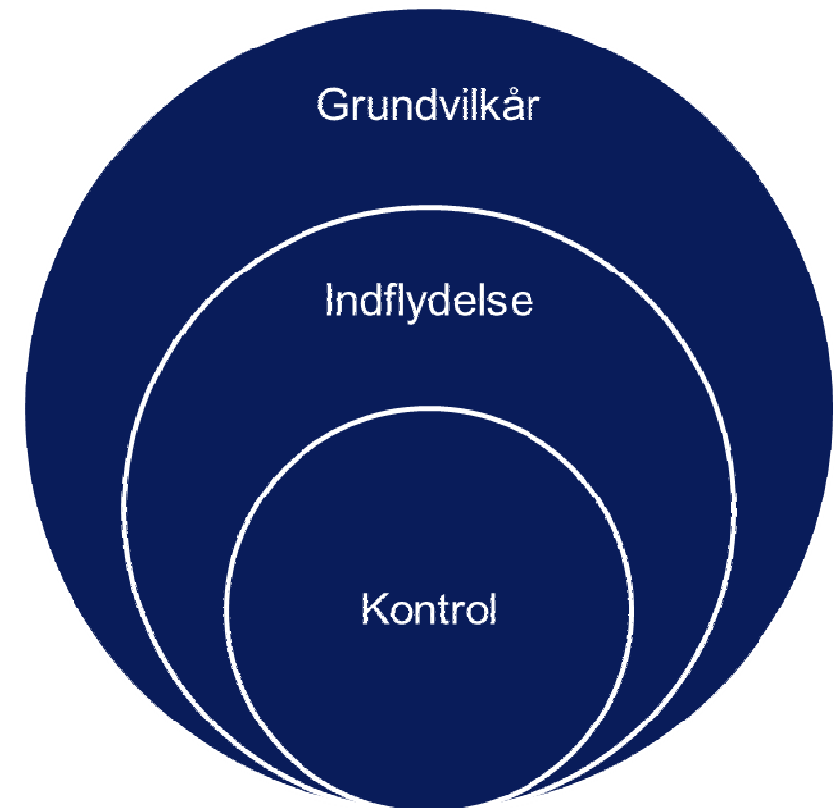
Balance  
mellem tillid og  
kontrol

Klimakrise,  
energikrise,  
krig, mangel på  
arbejdskraft...

## Pointer

### *- risiko og kontrol*

De har (en vis grad af) indflydelse  
Til gengæld er de afhængig af andres  
opbakning og indsats  
Samtidig er deres opgave uklar og de  
kan altid gøre mere  
For de skal hele tiden sørge for at vi  
gør de rigtige ting på en bedre måde  
Der vil altid være dilemmaer – løser  
de et problem skaber de et andet.  
Og kompleksitet – der er ingen "silver  
bullet" der løser alt



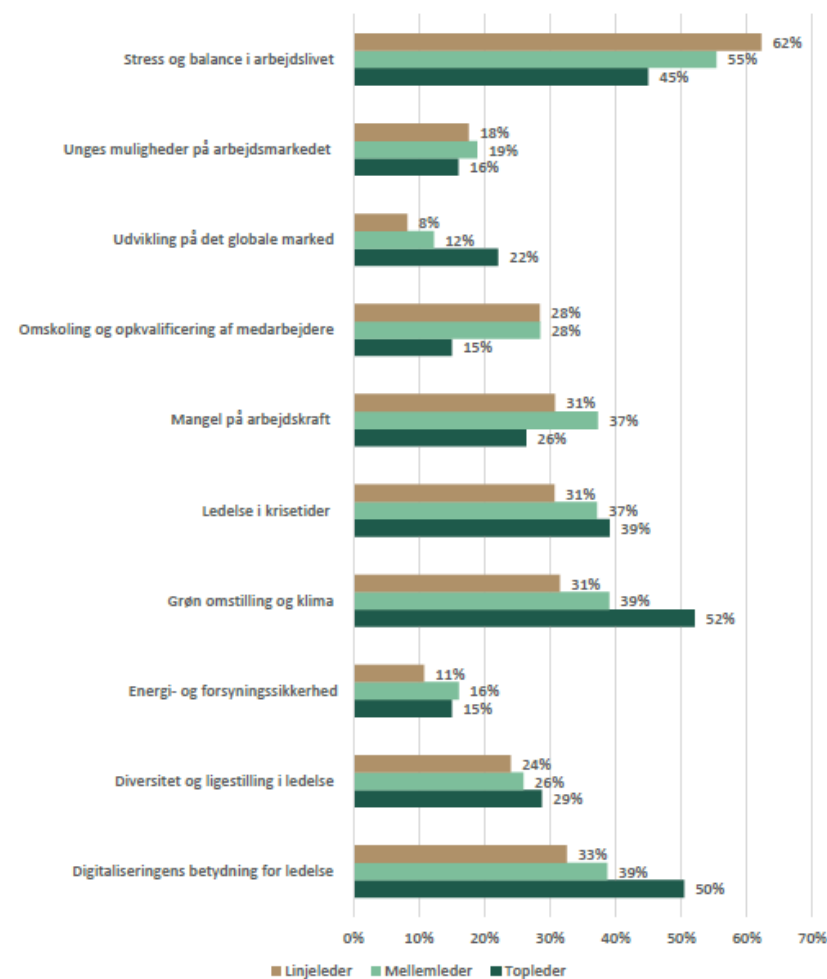
# Ingen plug-and-play løsninger!

## *Hvor henter lederne hjælp?*

- Hos deres egen chef
- Hos lederkolleger på niveau – men ikke nødvendigvis på arbejdspladsen
- Hos familie og venner
- I professionelle netværk
- Og alt muligt andet; HR, medarbejdere, bestyrelse, coach, partner, tidligere chefer og kolleger, osv.

Men en del mangler faktisk en at sparre med!

Figur 15. "Hvilke samfundsmæssige udfordringer er du optaget af som leder?" Fordelt efter ledelsesniveau. Andel, 2023



N: 3375. Respondenterne har mulighed for at afgive flere svar.



Hvad skaber trivsel?

*- hos ledere og andre på  
arbejdspladsen!*

Lederne

# Hvad skaber trivsel?

## *spurgte min kollega...*

### Hvornår skabes trivsel?

- Proaktivt eller reaktivt?
- Forebyggelse, håndtering og behandling

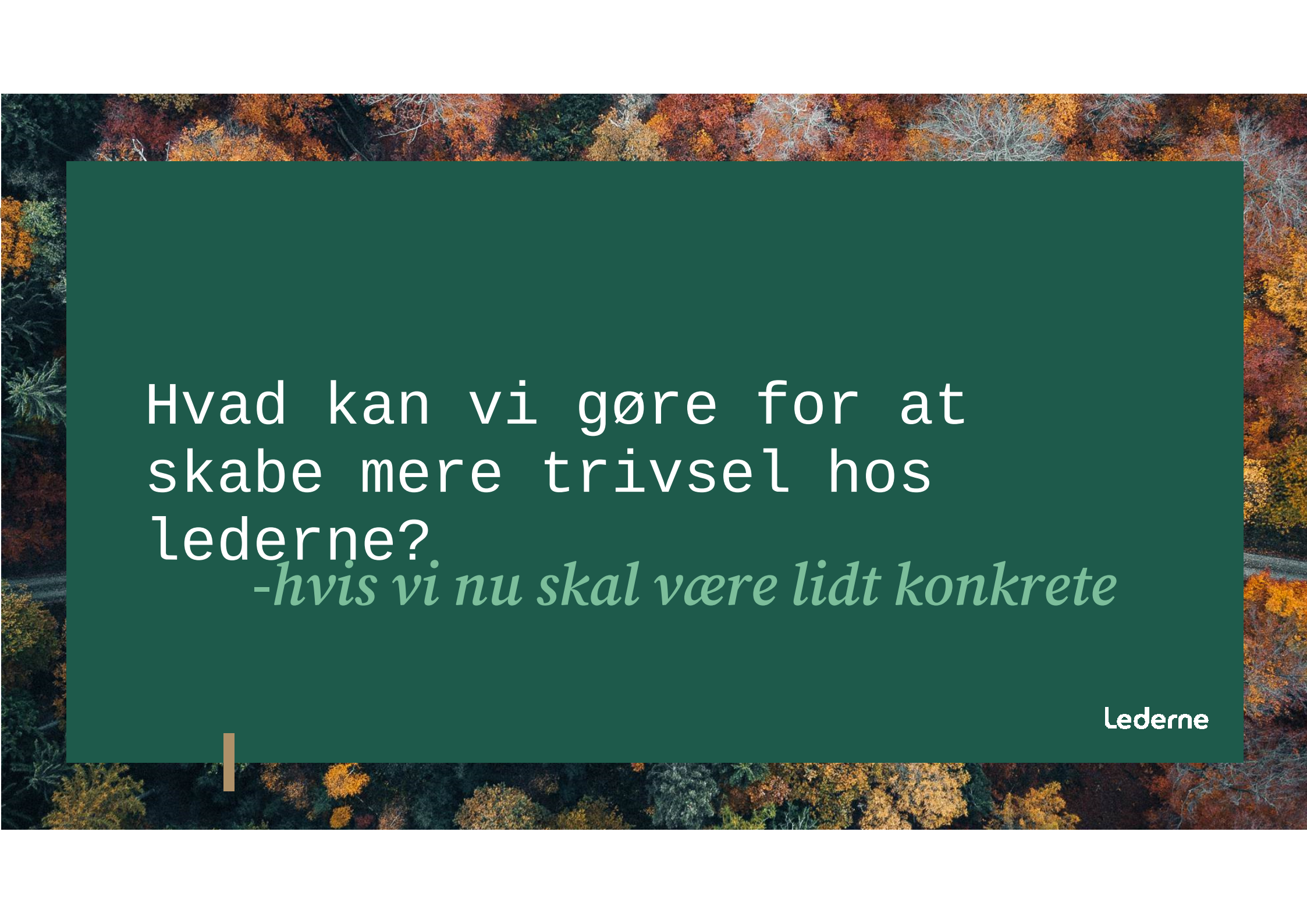
### Hvordan skabes trivsel?

- Er trivsel mål eller middel?
- Er trivsel noget der løses i en særlig afdeling med særlige kompetencer?
- Eller er trivsel noget der integreres i det daglige arbejde som alle har kompetencer indenfor?
- Måler man på trivsel?
- Hvad er "tilladt" at "pille ved" af hensyn til trivsel?

### Hvor skabes trivsel?

- Når man skal skabe trivsel skal man se på flere niveauer.
- Man kan ikke skabe trivsel ved kun at se på et niveau – indsatser eller "tilstanden" på de forskellige niveauer understøtter og forudsætter hinanden
- IGLO'en – hvad har betydning for trivsel når det handler om individer, grupper, ledelse og organisationen





Hvad kan vi gøre for at  
skabe mere trivsel hos  
lederne?

*-hvis vi nu skal være lidt konkrete*

Lederne

# Lederen skal selv reagere *på mistrivsel*

Vær nysgerrig på  
din situation

Overvej om du  
agerer  
trivselsfremmende  
i din hverdag og  
hvad du evt. kan  
gøre anderledes



# Hvad kan du selv gøre

## *for at forebygge stress?*

Sørg for at agere trivselsfremmende i din hverdag

Får du slappet af og holdt kroppen i gang?

Kender du dine egne signaler på stress?

Ved du hvad der presser dig?

Planlægger du din tid?

Prioriterer du dine opgaver?

Forventningsafstemmer du med din leder?

Henter du hjælp og inspiration i dit netværk?

# Viden og værktøj om stress

## *Pjecer fra Lederne*



# Hvad kan arbejdspladsen gøre?

Først og fremmest skal arbejdspladsen – og det gælder også lederne selv, anerkende, at ledernes trivsel og stress er et relevant problem der skal tales om og tackles både individuelt og organisatorisk!

Rammerne for ledelse skal være i orden; opgaver vs. ressourcer, deadlines, processer, strukturer, kompetenceudvikling, løbende dialog med egen leder og sparringsmuligheder for den enkelte leder

Fokus på ledergruppen – hvordan fungerer den, kompetenceudvikling, fælles forståelse for strategien, understøtte hinandens opgaver

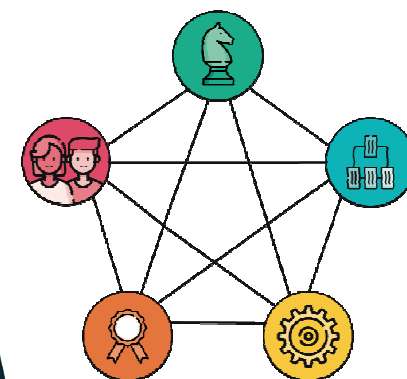
Sikre, at stress og trivsel er noget vi kan tale om på virksomheden. Det må ikke være et tabu.

Få sig en stresspolitik og et beredskab til at håndtere stress.

Sikre at lederne har kompetencer til at skabe trivsel og til at forebygge og håndtere stress – også egen stress.

Skabe muligheder for individuelle hensyn til god work-life balance fx mulighed for hjemmearbejde.

## Er man ambitiøs kan man Arbejde strategisk med at designe organisationen så stress forebygges



# Runde

## *Hvad vil I gøre i morgen?*

### Diskussionsspørgsmål

Hvem kan gøre noget for lederne i jeres organisation?

Hvad kan I "pille ved"?

Hjælp til den enkelte leder?  
Ledergruppen?  
Organisationen?





Tak Tak