

Værktøj 1

Styrk din dialog med nærmeste leder

- Sæt fokus på dine mål
og din trivsel



Værktøj 1



Aftale med dig selv og med nærmeste leder

| | | |
|---|---|---|
| 1. Mål for din ledelsesopgave Hvilke mål skal du lykkes med det kommende halv/ hele år som leder? | 2. Dit psykiske arbejdsmiljø Hvad er vigtigt for dig for at styrke dit psykiske arbejdsmiljø og passe godt på dig selv? | 3. Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø som leder? |
| 2. Aftale med dig selv Hvilke aftaler har du lavet med dig selv for at passe godt på dig selv som leder? Hvornår og hvordan følger du op? | | 3. Aftale med nærmeste leder Hvilke aftaler har du lavet med nærmeste leder? Hvornår og hvordan følger du op? |

Støttespørgsmål til interviewguiden - tag noter på næste side

| | | |
|---|---|---|
| 1. Mål for din ledelsesopgave <ul style="list-style-type: none">Hvad er de vigtigste mål for din ledelsesopgave det næste halv/ hele år? Hvilke forventninger er der til dig for at lykkes i din rolle, hvis du ser hele vejen rundt? Brug figurer til at beskrive mere præcist.Hvordan sikrer du, at dine mål er de rette, og at de er realistiske? Hvem kan hjælpe dig med det?Hvem kan hjælpe dig til at holde fokus på og prioritere dine mål?Hvor har du søgt for at styrke prioritering i forhold til din ledelsesopgave?Hvor kan du hente støtte og hjælp til at lykkes med dine mål? | 2. Dit psykiske arbejdsmiljø som leder og aftale med dig selv <ul style="list-style-type: none">Hvad er vigtigt for dig for at styrke dit ledelsesopgave og samtidig passe godt på dig selv?Hvilke gøremål har du brug for at sætte omkring dit arbejde? Hvordan kan du sætte grænser mellem dit arbejde og resten af dit liv?Hvordan vælger du, hvad du vil arbejde med og hvem?Hvilke aftaler vil du lave med dig selv? For eksempel om at tage udfordringer og om at tage ansvar for din egen udvikling.Hvilke to tre punkter vil du arbejde med din nærmeste leder? Hvad forventer du at få ud af den samtale? | 3. Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder <ul style="list-style-type: none">Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø?Hvordan kan du bedst muligt skabe en løbende afklaring af dit ledelsesrum?Hvor hyppigt har du korte dialoger med nærmeste leder? For hver fire uger?Hvor kan din nærmeste leder være en støtte for dig? Hvordan kan ledelsen støtte dine personlige tilfælde og muligheder for at afbalancere forbrug og afslapning?Hvordan kan du hente støtte, hjælp og sparring når du oplever pres i områderne til din ledelsesopgave? Hvordan kan din nærmeste leder understøtte dig?Hvem kan alle i starten, dig i at lykkes godt som leder og passe på dig selv?Hvordan har du et løbende samarbejde med din nærmeste leder, så du får det bedste ud af samarbejdet? |
|---|---|---|

Interviewguide

Se støttespørgsmål på næste side

1 Mål for din ledelsesopgave
Hvilke mål skal du lykkes med det kommende halv/ hele år som leder? Brug figurer til at beskrive mere præcist.

2 Dit psykiske arbejdsmiljø som leder og aftale med dig selv
Hvad er vigtigt for dig for at styrke dit ledelsesopgave og samtidig passe godt på dig selv?

3 Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder
Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø som leder?

Styrk din dialog med nærmeste leder

Baggrund: Der er brug for, at du passer på dig selv og får hjælp til det. Det styrker både dine resultater og din trivsel. Brug din nærmeste leder og andre nøglerelationer til at afstemme rammerne om din ledelsesopgave.

Formål: Formålet med værktøjet er at styrke dit psykiske arbejdsmiljø som leder gennem

- En afklaring af nøglespørgsmål med dig selv via interviewguiden. Interviewguiden virker som forberedelse af:
- En lederkontrakt med dig selv
- En systematisk løbende dialog med din nærmeste leder.

Tidsforbrug: 2 x 45 minutter pr. gang, du anvender værktøjet. 45 min. til hhv. forberedelse og møde med nærmeste leder.

Målgruppe: Den enkelte leder og nærmeste leder. Du kan også anvende værktøjet til at styrke dine underordnede ledes eller teamkoordinatorers psykiske arbejdsmiljø.

Procestrin: Du skal gennem tre trin:

- 1. Gennemgå interviewguiden med dig selv.** Du kan også få en anden til at hjælpe dig med det og lave et interview af dig, fx en kollega, en ven eller en sparringspartner. Formålet er at synliggøre for dig selv, hvad der er særligt vigtigt for at styrke dit psykiske arbejdsmiljø.
- 2. Brug interviewguiden til at lave en lederkontrakt med dig selv.** Formålet er at lave tydelige aftaler med dig selv om det, der betyder noget for dit psykiske arbejdsmiljø. Du skal følge op på aftalerne, fx ved at sætte det i kalenderen. Vigtige aftaler er fx. hvornår og hvordan du giver plads til sparring, refleksion og restitution ift. din ledelsesopgave. Hvordan får du sparring på vanskelige dilemmaer i din ledelsesopgave? Hvilke grænser sætter du for din ledelsesopgave, så du også kan holde fri?
- 3. Brug interviewguiden til at forberede en dialog med din nærmeste leder** omkring din ledelsesopgave og dit psykiske arbejdsmiljø. Formålet er, at du bidrager til at få støtte fra din nærmeste leder.

Sådan kan I bruge værktøj 1

Topledelsen

Anvend værktøjet ift. egne ledere i reference og bed øvrige ledere fortælle, hvordan de vil anvende værktøjet.

HR og interne konsulenter

Rådgiv ledere i at anvende værktøj 1 – se i skemaet her, hvordan det kan bruges på forskellige niveauer.

MED eller SU & AMO

Foreslå og bak op om gode, løbende dialoger mellem ledere og nærmeste ledere i organisationen. Sæt fokus på ledernes støtte til deres medarbejdere og koordinatore, de uformelle ledere.

Ledere af ledere

Brug værktøj 1 til at sætte struktur på dine løbende dialoger med underordnede ledere og med din egen nærmeste leder.

Ledere af medarbejdere

Sæt struktur på din egen dialog med nærmeste leder. Lav en klar aftale med dig selv og følg op på den. Tag ansvar for det gode samarbejde med dine sideordnede ledelseskolleger.

Interviewguide

Se støttespørgsmål
på næste side



Støttespørgsmål til interviewguiden – tag noter på næste side



1. Mål for din ledelsesopgave

- Hvad er de vigtigste mål for din ledelsesopgave det næste halve til hele år? Hvilke forventninger er der til dig for at lykkes i din rolle, hvis du ser hele vejen rundt? Brug figuren til at komme hele vejen rundt.
- Hvordan sikrer du, at dine mål er de rette, og at de er realistiske? Hvem kan hjælpe dig med det?
- Hvem kan hjælpe dig til at holde fokus på og prioritere dine mål?
- Hvor har du behov for at styrke prioritering i forhold til din ledelsesopgave?
- Hvor kan du hente støtte og hjælp til at lykkes med dine mål?



2. Dit psykiske arbejdsmiljø som leder og aftale med dig selv

- Hvad er vigtigt for dig for at styrke din ledelsesopgave og samtidig passe godt på dig selv?
- Hvilke grænser har du brug for at sætte omkring dit arbejde? Hvordan kan du styrke relationen mellem dit arbejde og resten af dit liv?
- Hvordan varetager du bedst dit ansvar som rollemodel?
- Hvilke aftaler vil du lave med dig selv? Fx om besvarelse af mails uden for almindelig arbejdstid.
- Hvilke to til tre pointer vil du drøfte med din nærmeste leder? Hvad forventer du at få ud af den samtale?



3. Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder

- Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø?
- Hvordan kan du bedst muligt sikre en løbende afklaring af dit ledelsesrum?
- Hvor hyppigt har du korte dialoger med nærmeste leder? Fx hver fjortende dag.
- Hvor kan din nærmeste leder være en støtte for dig? Hvordan kan I understøtte jeres gensidige tillid og meningsgæbelse fx via løbende forventningsafstemning?
- Hvor kan du hente støtte, hjælp og sparring, når du oplever pres fx mangler tid til ledelsesopgaven? Hvordan kan din nærmeste leder understøtte dig i det?
- Hvem kan ellers støtte dig i at lykkes godt som leder og passe på dig selv?
- Hvis du har et vanskeligt samarbejde med din nærmeste leder, så sørg for at få råd og hjælp til at håndtere relationen.

Aftale med dig selv og med nærmeste leder



1. Mål for din ledelsesopgave

Hvilke mål skal du lykkes med det kommende halve/ hele år som leder?



2. Dit psykiske arbejdsmiljø

Hvad er vigtigt for dig for at styrke dit psykiske arbejdsmiljø og passe godt på dig selv?



3. Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder

Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø som leder?

2. Aftale med dig selv

Hvilke aftaler har du lavet med dig selv for at passe godt på dig selv som leder? Hvornår og hvordan følger du op?

3. Aftale med nærmeste leder

Hvilke aftaler har du lavet med nærmeste leder? Hvornår og hvordan følger du op?

Eksempel på aftale med dig selv og med nærmeste leder



1. Mål for din ledelsesopgave

Hvilke mål skal du lykkes med det kommende halve/ hele år som leder?

Jeg skal have særligt fokus på at understøtte implementeringen af IT-projektet og projekt for bedre kvalitet i kerneopgaven.

Fokus på nøgletal for drift.

Opfølgning på ledelsesrapportering

Opstart, rekruttering og udvikling af smidige arbejdsprocesser for team 12.



2. Dit psykiske arbejdsmiljø

Hvad er vigtigt for dig for at styrke dit psykiske arbejdsmiljø og passe godt på dig selv?

At jeg kan sparre med mine lederkolleger, både i og uden for afdelingen

At min nærmeste leder og jeg har et tillidsfuldt rum

At jeg har uforstyrret tid

At jeg fortsat har mit ledelsesrum og handlefrihed under ansvar

At jeg kan holde fri, når jeg har fri, her lader jeg op



3. Aftale og løbende dialog med din nærmeste leder

Hvad er vigtigt for dig at afstemme med din nærmeste leder for at understøtte dit psykiske arbejdsmiljø som leder?

Jeg har pt. valgt at sætte særligt fokus på prioritering i min dialog med nærmeste leder. Det tager vi op på statusmøderne hver uge.

Jeg har brug for, at vi taler åbent om gensidig tillid efter behov

2. Aftale med dig selv

Hvilke aftaler har du lavet med dig selv for at passe godt på dig selv som leder? Hvornår og hvordan følger du op?

Jeg er proaktiv på sager i kommende kvartal og opdaterer hver uge mit opgaveoverblik

Jeg lægger pauser ind med mig selv

Jeg tjekker mails fire gange om dagen

Jeg krydser af hver dag på et papir ved mit skrivebord, om jeg har overholdt det i dag

3. Aftale med nærmeste leder

Hvilke aftaler har du lavet med nærmeste leder? Hvornår og hvordan følger du op?

Vi drøfter og prioriterer de vigtigste sager på vores ugentlige møde

Vi tager vanskelige sager op for at sikre at være afstemt og fastholde gensidig tillid

Vi følger op på hvordan det går de sidste 5 minutter på hvert møde – og har større opfølgning på kvartalsdialogen

Fif til den gode proces

Du skal som leder sikre en god proces, når du arbejder med at løfte lederes trivsel og resultater.

- **Vær tydelig om processen:** Hvad er formålet, hvad er trinene i processen, og hvilke forventninger er der til forbedelse. Du kan under hvert værktøj finde inputs til det.
- **Prioriter processen** og sørg for at forberede den godt. Det behøver ikke tage lang tid at bruge værktøjerne. Vær løbende nysgerrig på, hvordan forberedelsen skrider frem.

- Aftal, at det er et **fortroligt rum**, når I arbejder sammen som ledere.
- Sørg for at **samle op** på processen, lave tydelige aftaler og sikre en klar opfølgning på dem.

Disse fif er udviklet af ledere, der har brugt værktøjerne.

Læs mere her: arbejdsmiljoweb.dk/ledercases



Oversigt over samlede materialer

Værktøjer

Tre værktøjer til at styrke lederes trivsel og resultater:

1. Styrk din dialog med nærmeste leder
2. Styrk ledelsesgruppen
3. Styrk organisationen

Hent værktøjerne på:

arbejdsmiljoweb.dk/ledervaerktojer



Videoer

I korte 2-minutters videoer fortæller Jan Heiberg om de tre værktøjer. Hør om baggrunden og hvordan du kan bruge dem.

Videoerne findes sammen med værktøjerne på arbejdsmiljoweb.dk/ledervaerktojer



Cases og anbefalinger

Ledere på arbejdspladser i den offentlige og finansielle sektor fortæller, hvordan de har brugt værktøjerne.

Find også topledernes bud på, hvorfor lederes psykiske arbejdsmiljø er vigtigt.

Læs cases, artikel og videotestimonials:

arbejdsmiljoweb.dk/ledercases



Undersøgelse

Cirka 50 ledere, videnspersoner og faglige eksperter har givet deres bidrag til at skabe nuanceret viden om, hvad der indvirker på lederes psykiske arbejdsmiljø, og hvad der kan styrke det.

Læs om undersøgelsen, der ligger bag: arbejdsmiljoweb.dk/lederundersogelse

Styrk lederes trivsel og resultater

September 2021

Udgivet af BrancheFællesskabet
for Arbejds miljø for Velfærd og
Offentlig administration
Stu diestræde 3, 3.sal
1455 København K

Styre- og interessegruppe:

Akademikerne

BUPL

Danske Regioner

Dansk Socialrådgiverforening

DSR

FOA

HK Kommunal

HK Stat

KL

Medarbejder- og Kompetencestyrelsen

Skolelederforeningen

Aktiviteten og materialerne er udviklet i samarbejde med BFA Finans.

Projektledelse: Mads Kristoffer Lund

Faglig konsulent: Jan Heiberg

Grafisk design: Karen Krarup

Læs mere på:

arbejdsmiljoweb.dk/lederespsykiskearbejdsmiljo