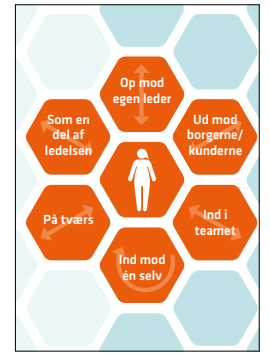


Styrk lederes trivsel og resultater på den hybride arbejdsplads



– suppleringsark til værktøjet *Styrk lederes trivsel og resultater*

Udfordringer for lederes trivsel og resultater på den hybride arbejdsplads

Det hybride arbejde med sin blanding af arbejde på distancen og på det fælles kontor kommer med udfordringer for lederen. Det er emnet for dette suppleringsark.

Nogle væsentlige spørgsmål, som lederen kan være i tvivl om på den hybride arbejdsplads:

- Hvordan holder du dig opdateret på de ansattes ve og vel?
- Hvordan medvirker du som leder til et godt kollegialt samarbejde?
- Hvordan holder I fast i virksomhedskulturen?

Forslag til drøftelse

Kig på de to oversigter sidst i suppleringsarket og overvej, hvor det bedst giver mening at tage lederes trivsel i det hybride arbejde op hos jer:

- I lederens egen dialog med nærmeste leder?
- I ledergruppen?
- I HR for at udvikle en samlet plan for ledertrivsel?

Samtidig stiller hybrid ledelse en række nye krav til ledernes kompetencer. Hvis I ikke er opmærksomme på det, kan det udfordre deres oplevelse af at lykkes – og det går ud over deres trivsel.

I oversigterne på side tre kan du læse mere om både de typiske lederspørgsmål og de nye ledelseskompetencer, der kommer i fokus på den hybride arbejdsplads.

Materialet 'Styrk lederes trivsel og resultater' udpeger tre relationer som er centrale for at lykkes med lederes trivsel. Her på siden ridser vi de tre relationer op og foreslår, hvordan udfordringer med lederes trivsel i hybridarbejdet kan tages op i de tre sammenhænge.

Egen refleksion og dialog med nærmeste leder

Relationen til nærmeste leder er central for lederes trivsel. Det er væsentligt, at dialogen bærer præg af psykologisk tryghed, hvor lederen med sin leder kan vende opgaver og vanskeligheder, der relaterer sig til det at være hybrid leder. En undersøgelse fra BFA viser, at lederens relation til sig selv og til nærmeste leder er de vigtigste for lederes trivsel.

Spørgsmål til lederens egen refleksion

- Kig på de to oversigter sidst i suppleringsarket og overvej:
- Hvordan føler du dig klædt på til at lede hybridt? Hvad oplever du er svært?
 - Hvad har du brug for at vende med din nærmeste leder om at være hybrid leder?

Skriv ned, og tag med dig i dialogen med din nærmeste leder.



Dialogen i ledergruppen

Ledergruppen er central for de fælles resultater og ledertrivsel i bredere forstand. Derfor er det også et oplagt sted at dele viden om glæder og udfordringer ved at lede hybridt.

En hurtig dialog i ledergruppen:

Kig på de to oversigter sidst i suppleringsarket og overvej:

- Hvor vigtigt er det for opgaveløsningen og vores trivsel, at vi prioriterer at blive gode til at lede hybridt?
- Hvor gode er vi til at tale om vanskeligheder ved at være hybride ledere?

Afslut med at aftale, hvad I vil arbejde hen imod. Afstem, hvordan I følger op, og hvornår I taler sammen igen.

Forankring i organisationen

At løfte lederes trivsel kalder på, at arbejdspladsen har en samlet opmærksomhed på det. Det kan være forankret i HR eller i jeres arbejdsmiljøorganisation.

Til drøftelse i HR eller arbejdsmiljøorganisationen:

Kig på de to oversigter sidst i suppleringsarket og overvej:

- Har ledere hos os brug for nye hybride kompetencer?
- Er der brug for ekstra sparring til lederne?

Integrer jeres overvejelser i en samlet plan for ledertrivsel hos jer.



Mere om emnet



[Styrk lederes trivsel og resultater](#)
BFA-værktøjet, som dette suppleringsark knytter sig til.



[Lederens psykiske arbejdsmiljø](#)
Undersøgelse fra BFA 2020-21.



[10 gode råd til trivsel i lederrollen i det hybride arbejdsliv](#)
Fra BFA Finans.



[SPACE-projektet](#)
Tre-årigt forskningsprojekt om hjemmearbejde på kommunale og regionale kontorarbejdspladser.
HK/Kommunal og DTU.



[Gode råd til hybrid ledelse](#)
Fra Medarbejder- og kompetencestyrelsen.



[Guide til den hybride arbejdsplads](#)
Værktøjshæfte fra HK Kommunal og DTU.



[Hybride arbejdsformer og det psyko-sociale arbejdsmiljø](#)
Rapport udarbejdet af DTU for Branche-fællesskaberne for Arbejdsmiljø.



[Future Work Lab](#)
Værktøjer og beskrivelser af forsøg BFA Finans og Velliv Foreningen.



Hvilke ledelseskompeter kaldet hybridarbejdet på?

En undersøgelse foretaget af Dansk Industri viser, at ledelse af hybride teams kræver andre ledelseskompeter ud over dem, lederne normalt anvender. På en og samme tid fordrer ledelse af hybridarbejde meget mere individuel ledelse og tydelig kollektiv

ledelse, herunder forventningsafstemning, daglige check-in og nærvær på distancen. Samtidig er der behov for høj grad af vidensdeling, mødeledelse og kommunikation.

Kilde: DI's medlemsundersøgelse om hybridarbejde (Dansk Industri, 2022)

Individuel og kollektiv ledelse i hybridarbejdet

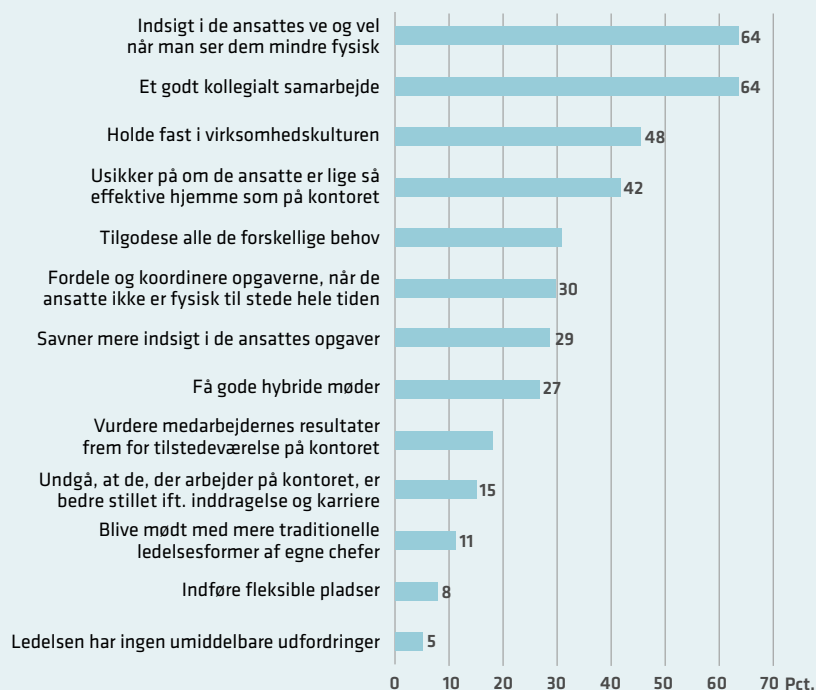
Individuel ledelse	Kollektiv ledelse
Forretningsafstemme jobindhold	Kommunikation
Daglige check-in	Videndeling
Dialog om den enkeltes trivsel	Mødeledelse
Dialog om prioriteringer af opgaver	Online mødekultur
Nærvær på distancen	Trivsel i hybride teams
Etablere tillidsfulde relationer	Facilitere vigtige drøftelser
At række ud til hjemmearbejdende ansatte	Sociale forbindelser
Løbende kontakt med de ansatte	Skabe fundament for gode relationer i teams
Omsorgs- og statusmøder	
Personlige opfølgende samtaler om arbejdsmiljøet	

Fakta om lederens rolle i det hybride arbejde

Og de nye krav til ledelsesopgaven sætter deres præg på lederes trivsel. I en undersøgelse fra Dansk Industri, udpeges de områder, lederne oplever som mest udfordrende i hybridarbejdet.

Lederne er udfordrede på indsigt i de ansattes ve og vel

Hvad er lederens udfordringer i forbindelse med hybridarbejde?



Kilde: DI's medlemsundersøgelse om hybridarbejde (Dansk Industri, 2022)