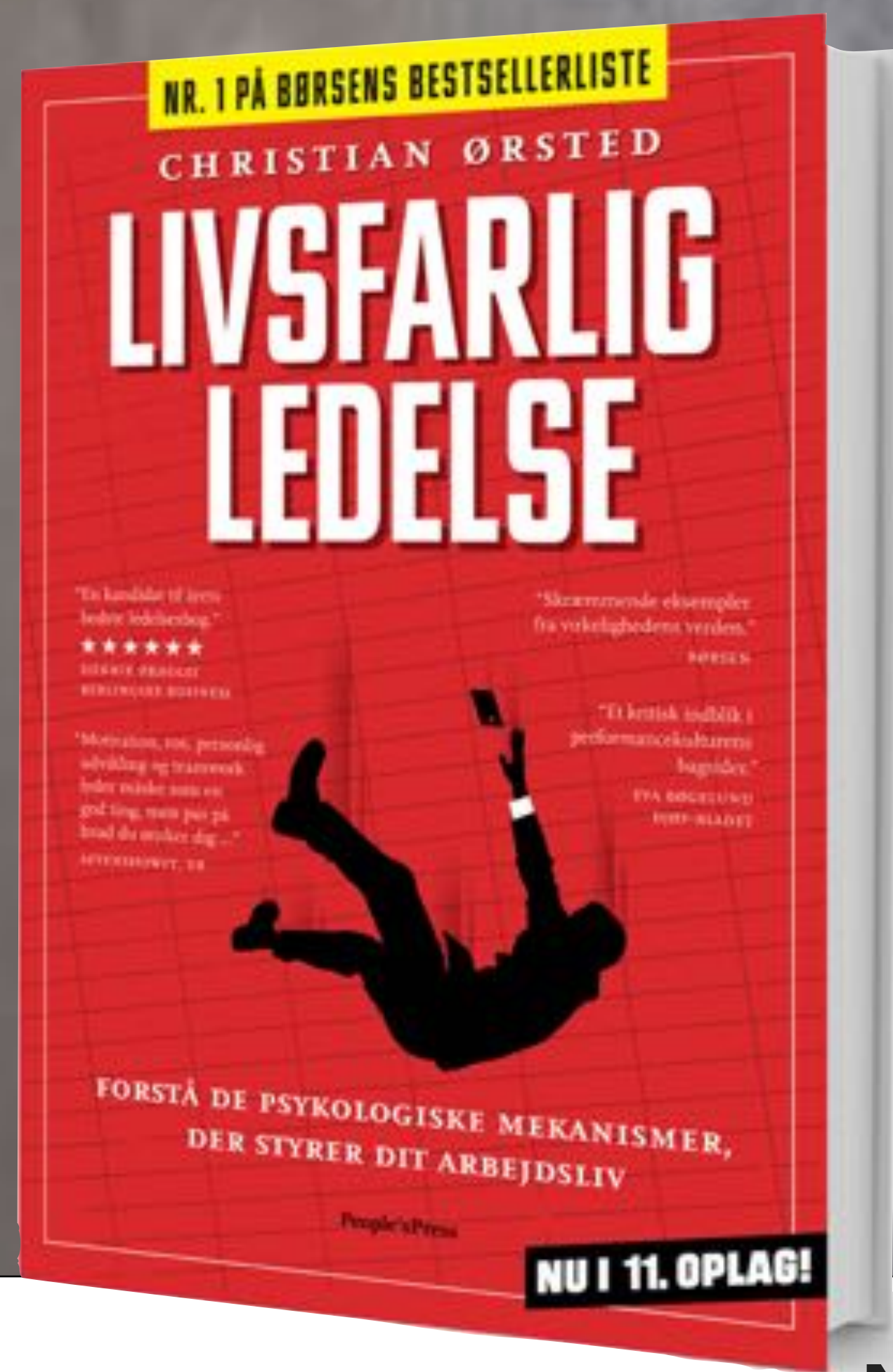




Christian Ørsted

LIVSFARLIG LEDELSE

TEMADAG MED APROPOS KOMMUNIKATION

16. juni 2016



Nr. 1
Dagbladet Børsens
bestsellerliste

★★★★★★
“En af årets bedste ledelsesbøger”
–Henrik Ørholst, Berlingske

Set i
DR Aftenshowet, Børsen,
Politiken, TV2/Lorry Lounge

TAK FOR SIDST!

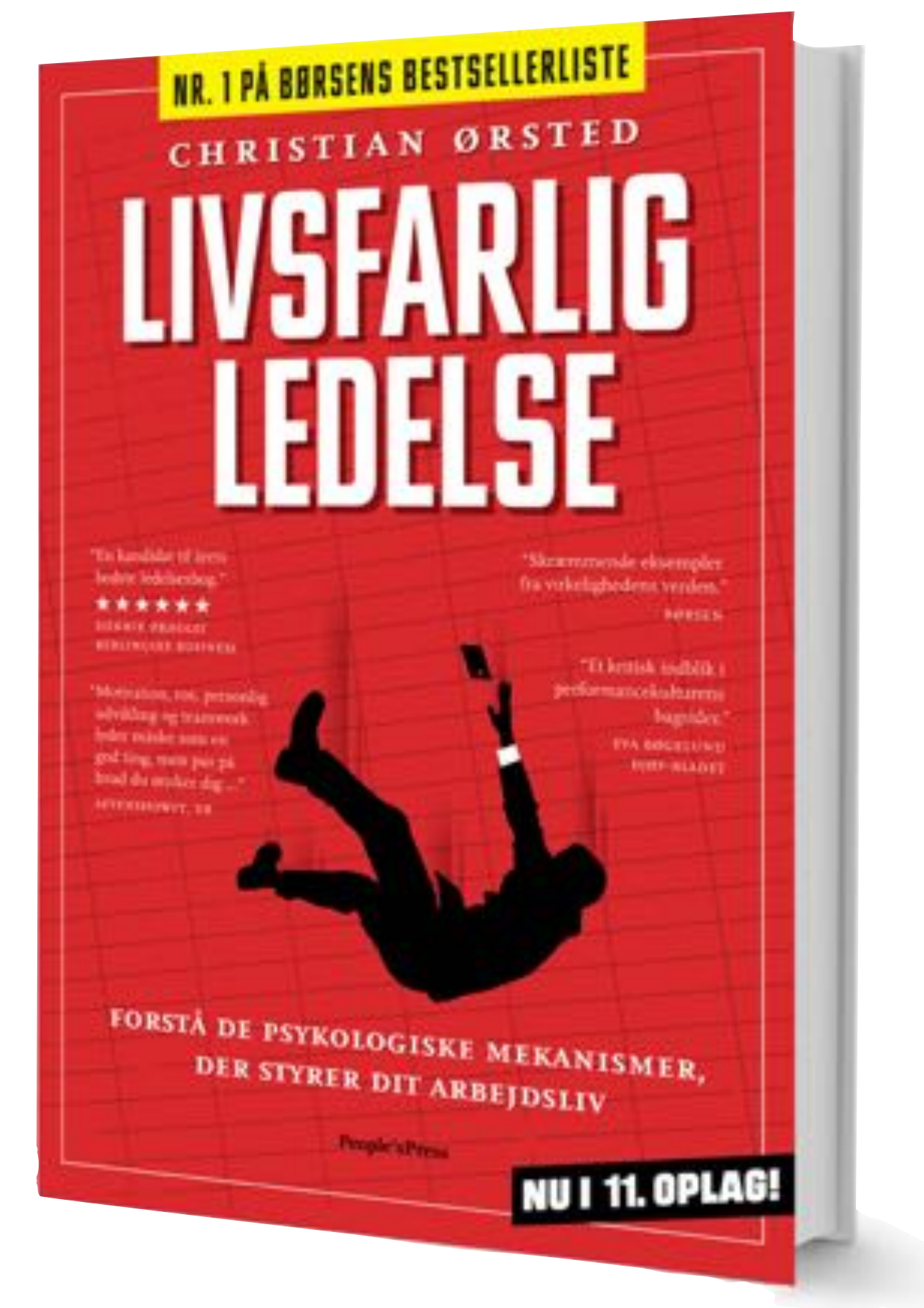
Livsfarlig ledelse - få et gratis kapitel:
www.livsfarligledelse.dk

Ledelsesrådgivning, foredrag og
forandringsprocesser: www.orsted.dk

Forbind på Twitter: @orsted eller
LinkedIn: www.linkedin.com/in/orsted

Følg bogen på Facebook:
facebook.com/livsfarligledelse

eller send en mail til: christian@orsted.dk



Ørsted Udvikling & Ledelse
www.orsted.dk
www.livsfarligledelse.dk
Mail: velkommen@orsted.dk

- Ledelsesrådgivning
- Foredrag og undervisning
- Organisationsudvikling
- Design af forandringsprocesser

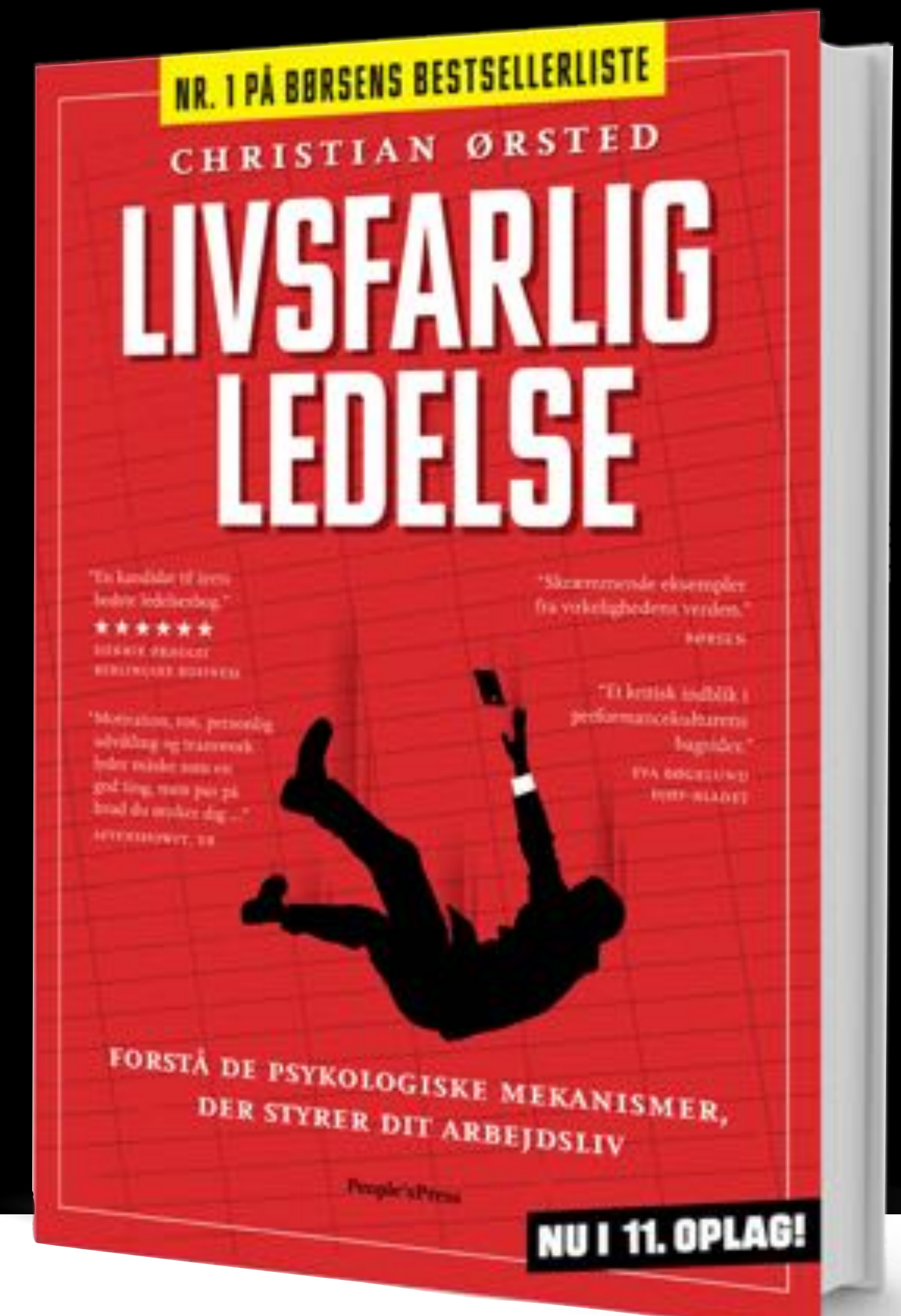
 **ØRSTED**
UDVIKLING & LEDELSE

Nr. 1
Dagbladet Børsens
bestsellerliste

★★★★★
"En af årets bedste ledelsesbøger"
–Henrik Ørholst, Berlingske

Set i
DR Aftenshowet, Børsen,
Politiken, TV2/Lorry Lounge

**Hvad nu hvis...
meget af det vi
har troet om ledelse
de seneste 30 år
har gjort mere skade
end gavn?**



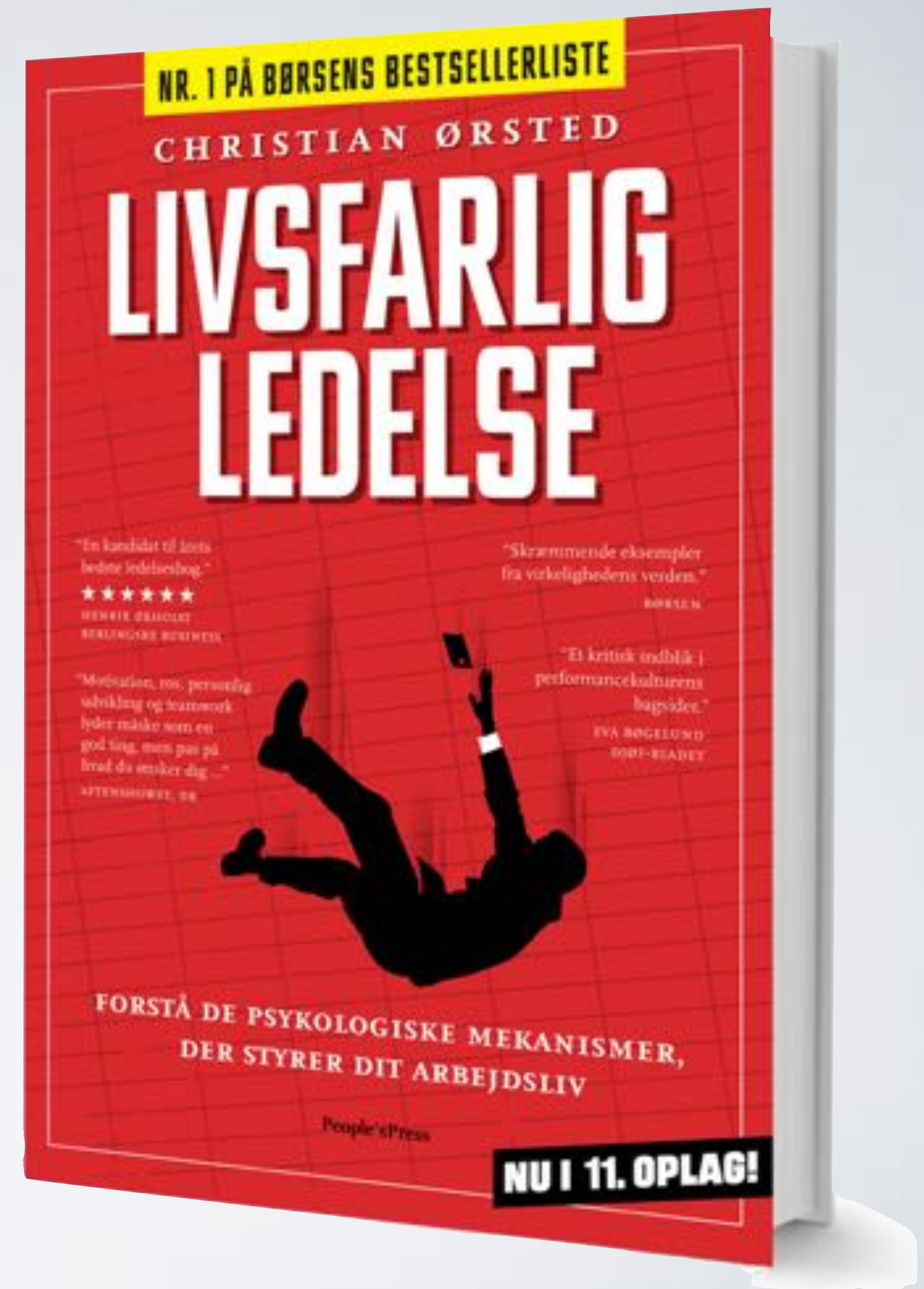
**Du skal
passe
bedre på
dig selv**

**Vi skal blive bedre
til at passe på
vores allervigtigste
ressource:**

HINANDEN

LIVSFARLIGE **myter** OM LEDELSE

- myten om **Motivation**
- myten om **Anerkendelse**
- myten om **Personlig udvikling**
- myten om **Teamwork**

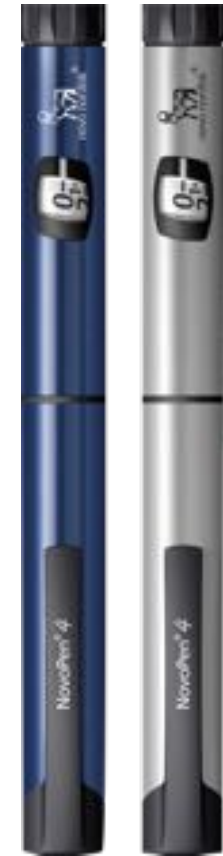


A close-up photograph of a pile of red and white capsules, likely medication, scattered on a light-colored surface. The capsules are in sharp focus in the foreground, while the background is slightly blurred.

**Hvis det
har en
virkning...**

A solid orange background with faint, overlapping circular patterns, possibly representing a fingerprint or a stylized design.

**har det
også en
bi-virkning.**



undskyld



“Vær forandringsparat”

“Du må prioritere”

“Det er et vilkår”



Vi søger en
medarbejder,
som er **robust**



**HARVARD
BUSINESS SCHOOL**

Professor Amy Edmondson



**Det vigtigste
måltal for en
hospitalsleder?**



**Hvilken
hospitalsafdeling
havde lavest
patient-dødelighed?**



**Hvilken
hospitalsafdeling
havde lavest
patient-
dødelighed?**

Afdeling	Rapporteret fejlrate
A	23,68
B	17,23
C	11,02
D	8,60
E	10,31
F	2,34
<i>Preventable and potential adverse drug events (ADEs) per 1000 patient-days</i>	

Afdeling F (flest dødsfald)

**“Hun behandler
dig som en
forbryder,
hvis du har lavet
en fejl”**

**“Jeg blev
skældt ud,
som et lille barn”**



Afdeling A (færrest dødsfald)

**“Fejl er meget
alvorlige...”**

**derfor taler vi
altid om det,
med det samme
vi opdager noget
unormalt”**

Kilde: Amy C. Edmondson, Novartis Professor of
Leadership & Management, Harvard Business School

A photograph of a person jumping off a cliff into the ocean. The person is in mid-air, with their arms and legs spread out. The cliff is on the left side of the frame, and the ocean is in the foreground. In the background, there is a large, rocky mountain. The sky is clear and blue. The text "Psykologisk tryghed" is overlaid on the right side of the image.

Psykologisk tryghed

**“Psykologisk
tryghed er troen på
at man ikke vil blive
straffet eller ydmyget
for at tale om sine
idéer, spørgsmål,
bekymringer eller
fejltrin”**

- *Amy Edmondson*



~~FAILURE
IS NOT
AN
OPTION~~



NASA Rumfærgen Challenger





Tal mere om
det man ikke
taler om

A scenic landscape photograph featuring a series of misty, rolling mountains. In the foreground, a dark, dense forest covers a hillside. In the mid-ground, a traditional East Asian building with multiple tiers and a tiled roof is perched atop a forested peak. The background shows more distant, hazy mountain ranges under a soft, overcast sky. A semi-transparent dark rectangle is overlaid on the lower half of the image, containing white text.

**Lyt til de
tyste stemmer**

Kwajalein-øen, Japan



1944





**Hvad
skal vi
gøre?**



**“Hvis bare
vi fik længere tid
og flere ressourcer”**

**Brigadegeneral,
U.S. Army**

**S.L.A.
Marshall
(1900-1977)**





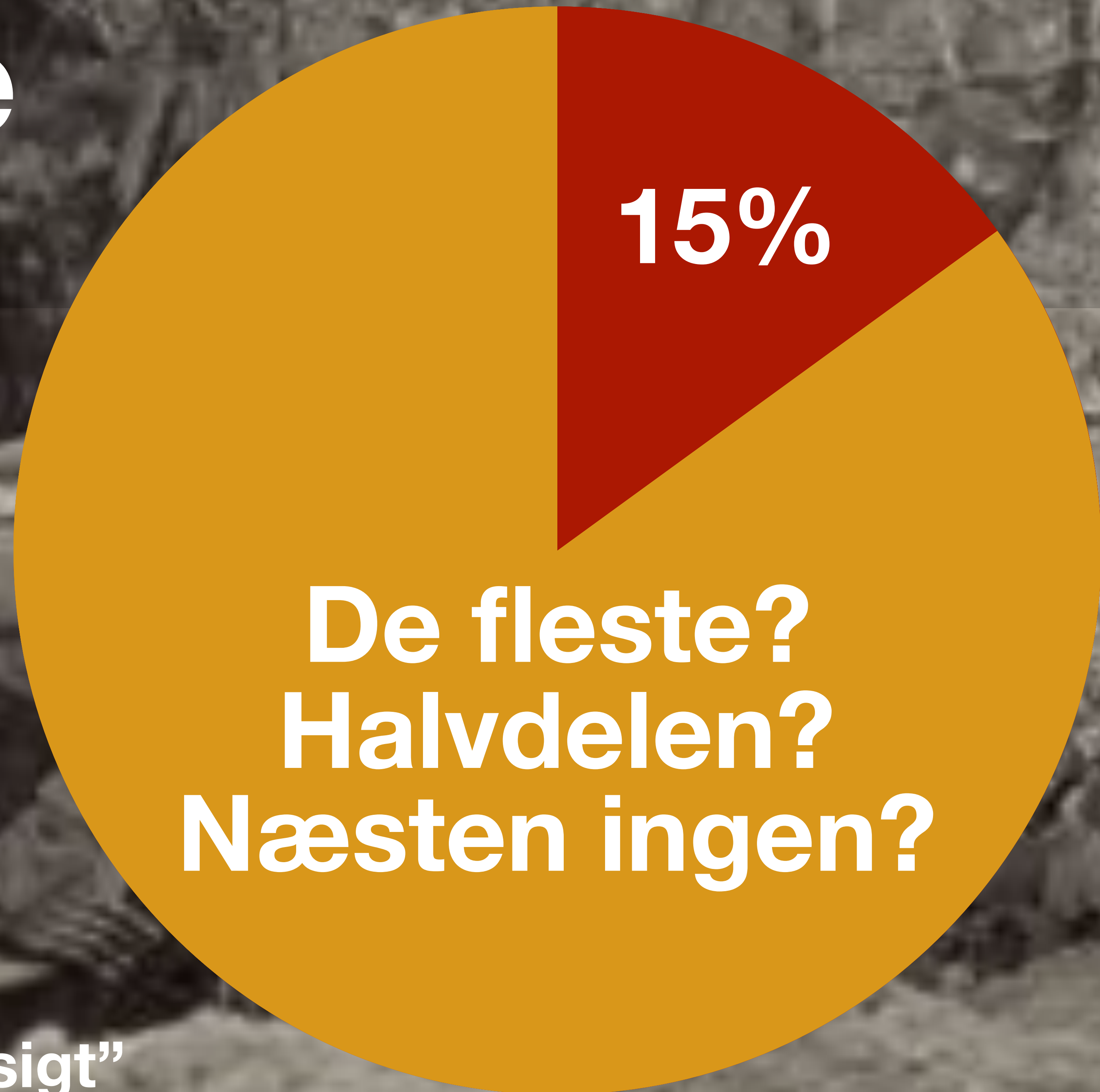
**HVAD ER DER
SKET I DAG?**



Hvor mange skød?

“Affyring med dræbende hensigt”

Hvor mange skød?



“Affyring med dræbende hensigt”

IN VIETNAM
THE WIND
DOESN'T BLOW
IT SUCKS



Stanley Kubrick's

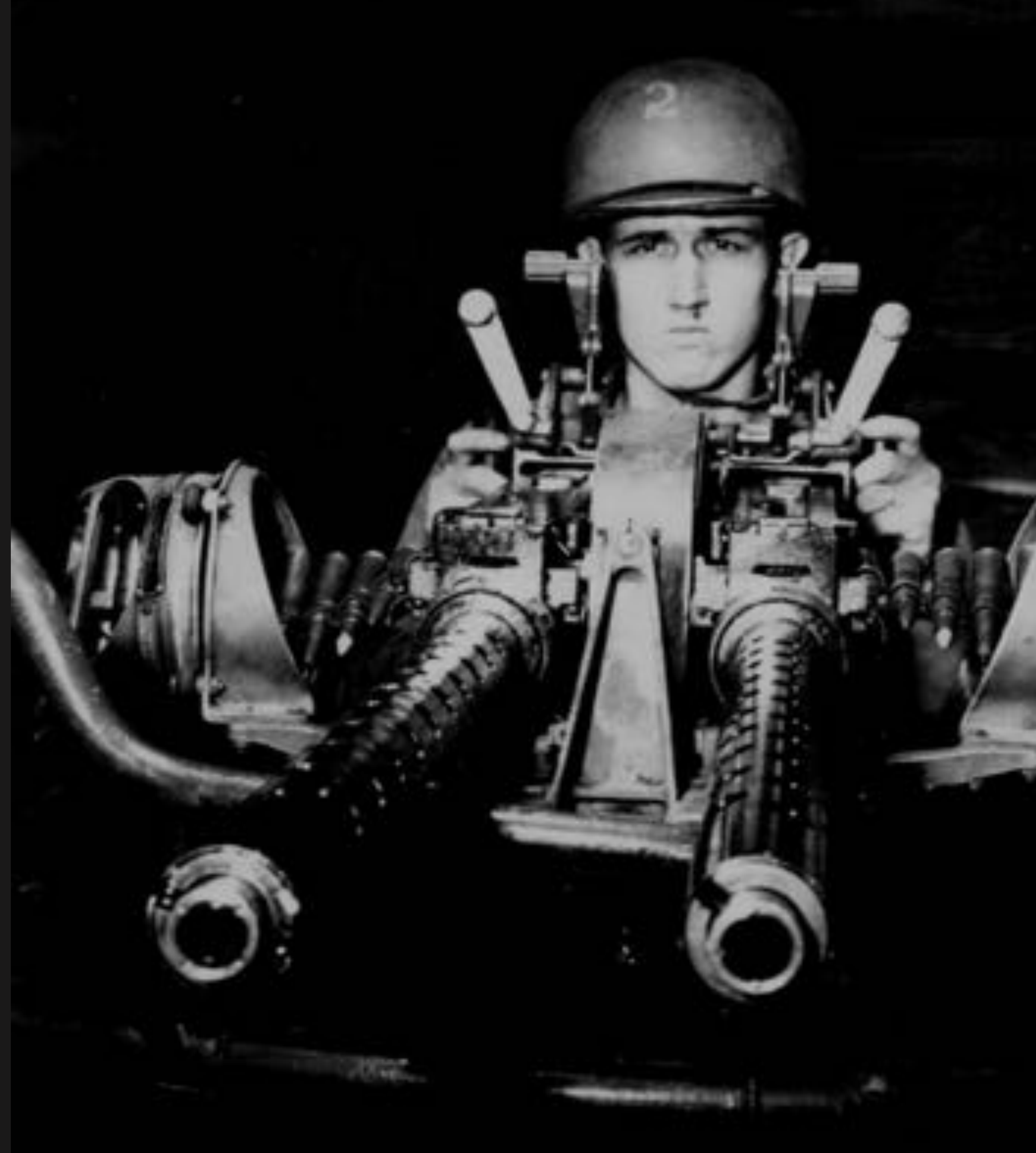
FULL METAL JACKET

CASTING BY ROBERT ROSS
EDITED BY ROBERT ROSS
PRODUCTION DESIGNER ROBERT ROSS
EXECUTIVE PRODUCERS ROBERT ROSS
PRODUCED BY ROBERT ROSS
SCREENPLAY BY ROBERT ROSS
DIRECTED BY STANLEY KUBRICK



**DEN
GODE
NYHED:**

**Man fik
historiens
mest
effektive
soldater**



**DEN
GODE
NYHED:**

**Man fik
historiens
mest
effektive
soldater**

**DEN
DÅRLIGE
NYHED:**

**De blev
dårligere til
at bruge
deres
fornuft**



Hvor er vi nu?

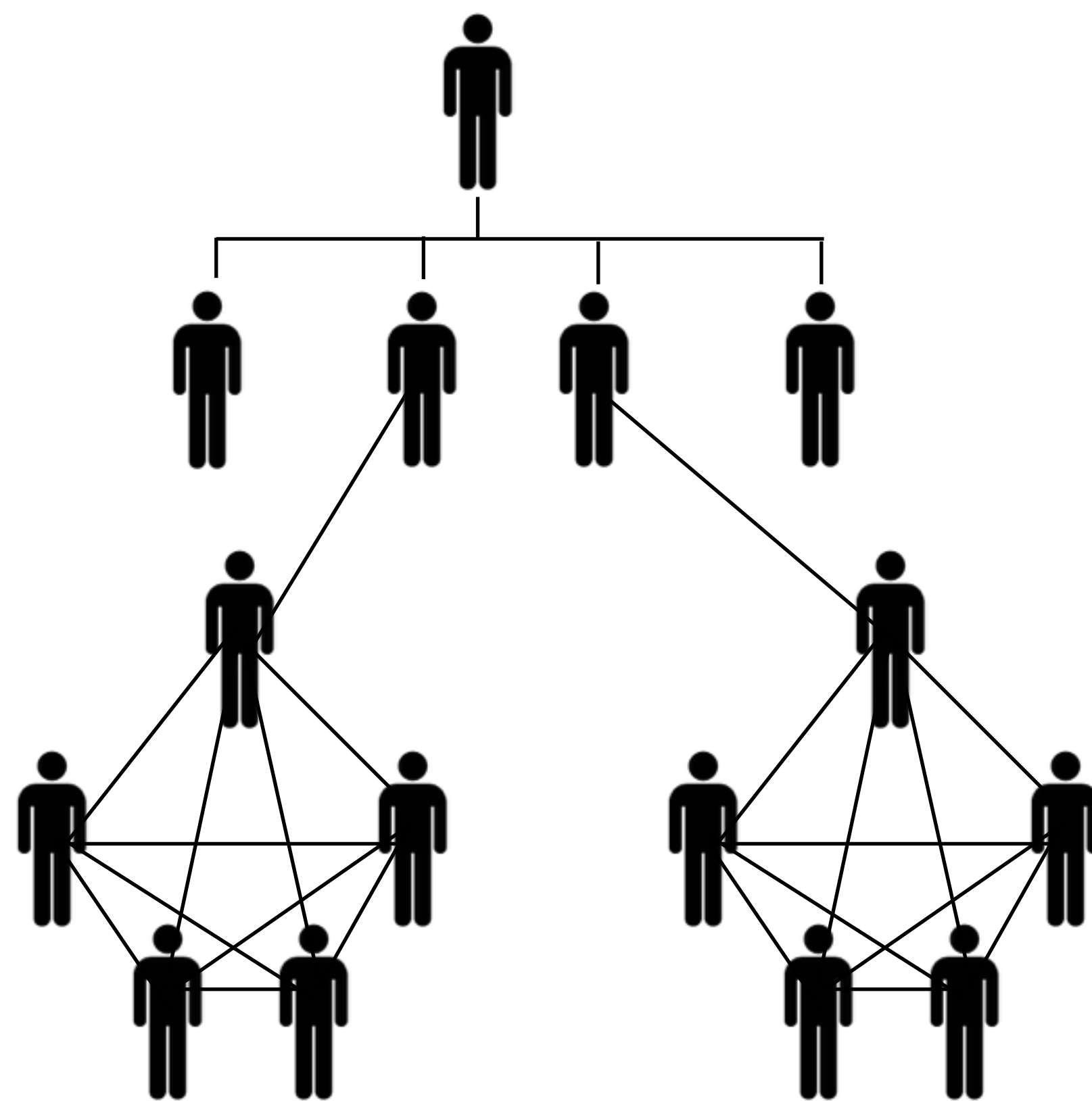
2

Illusionen om den moderne organisation

Klart defineret
“kerneopgave”

Teams

Store
forandringer



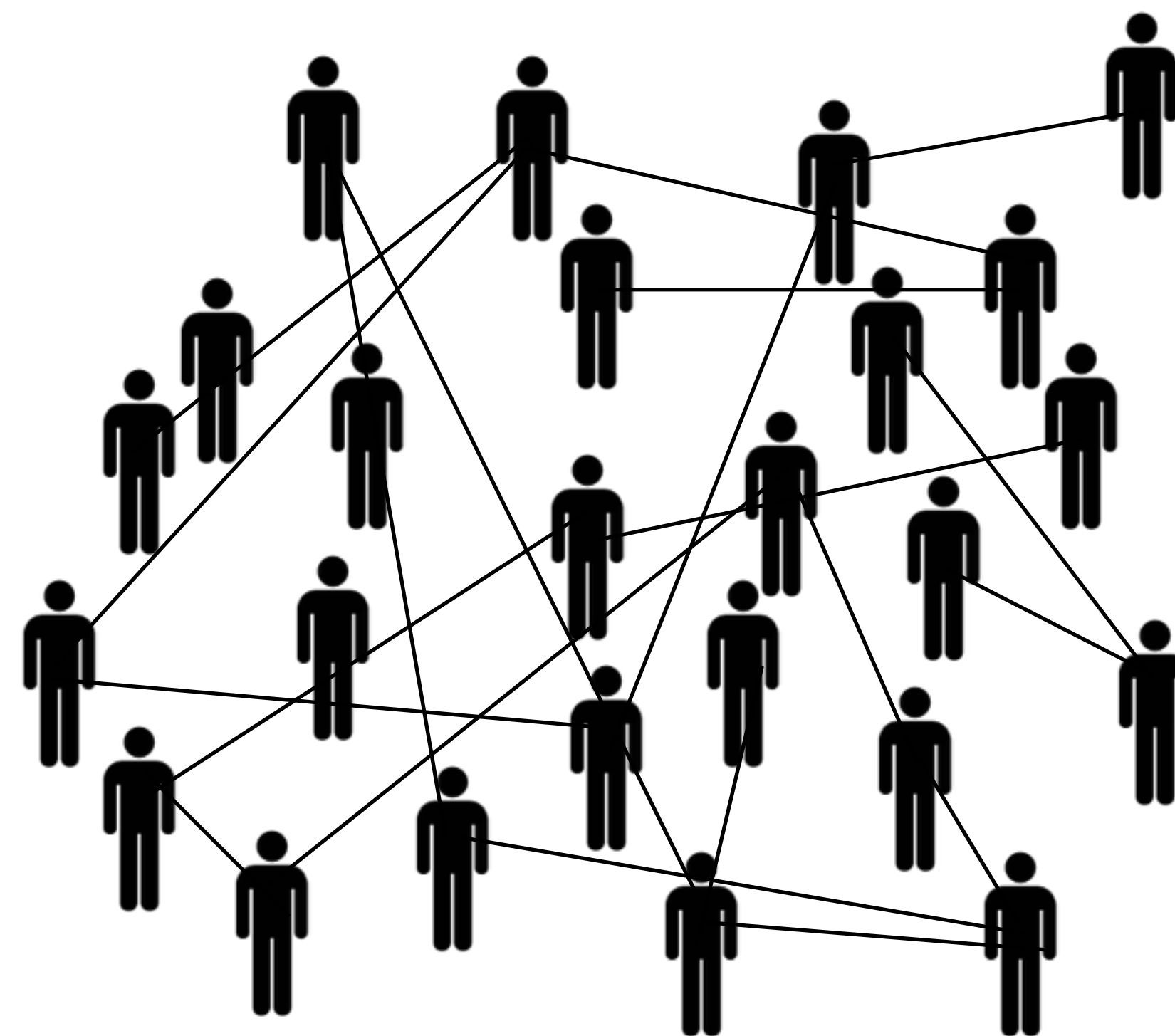
3

Vores nye hverdag: dynamisk og åben

**Modstridende og
komplekse krav**

Flere teams

**Små forandringer
- hele tiden**



Ledelse er
ikke
en stilling,
men en
handling

3 TRIN AF LEDELSE

1

Traditionel ledelse



**UBETINGET
LOYALITET**

2

Moderne ledelse



**GODE
RESULTATER**

3

Bæredygtig ledelse



**KVALITET I
BESLUTNINGER**

1

TRIN 1 LEDELSE TRADITIONEL

Lederen ved bedst og bestemmer

“My way or the high-way”



Klare
rammer



Frihed i
opgaveløsning



2

TRIN 2 LEDELSE MODERNE

- Det er resultater der tæller
- Vi måler på alt hvad der kan måles

- Alt er i dialog: “Hvad synes du selv?”
- Vi skal brænde for vores arbejde



Klare
rammer



Frihed i
opgaveløsning





TRIN 3 LEDELSE

BÆREDYGTIG



Stress er et personligt problem

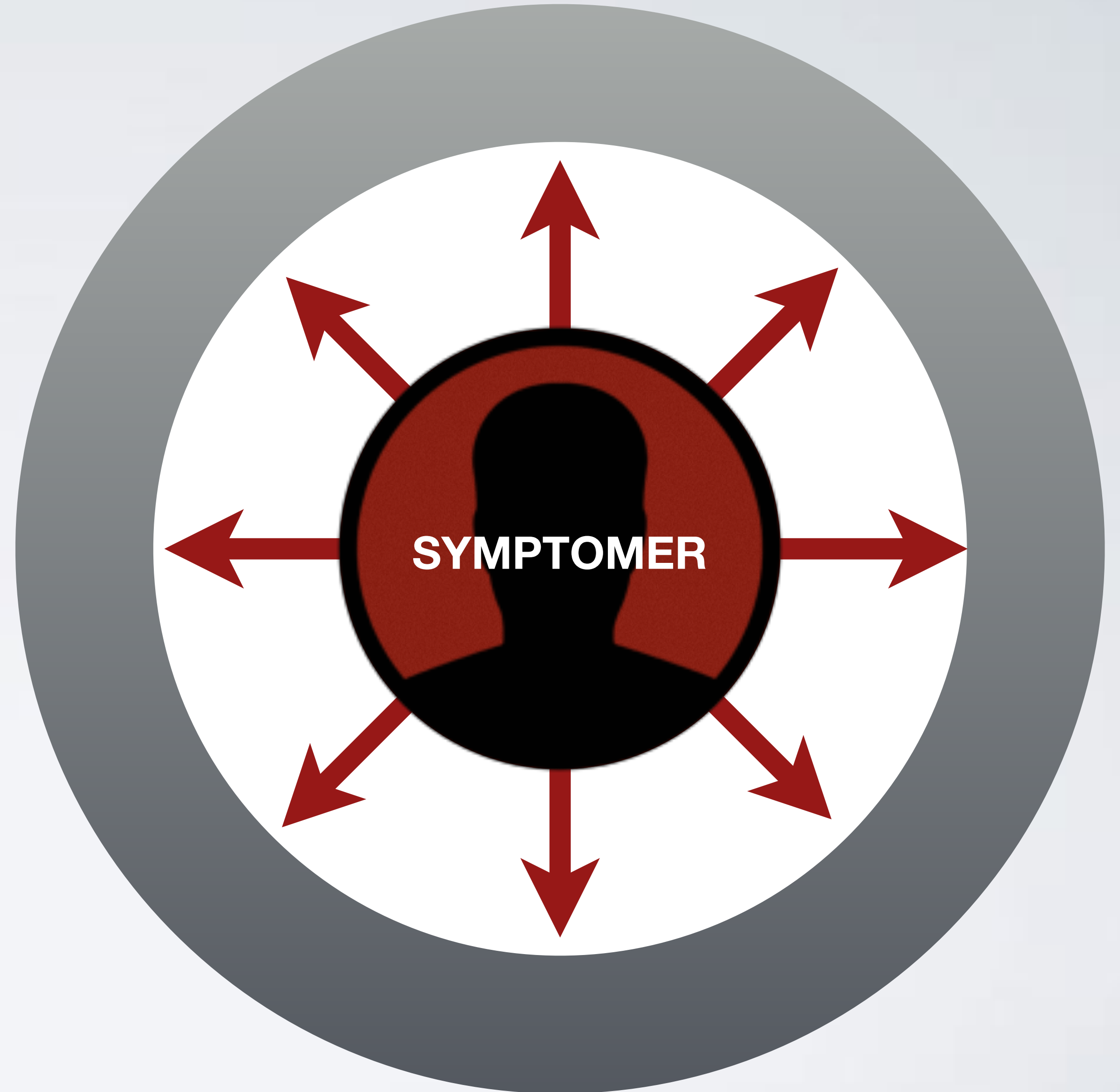


Hvad er
stress
egentligt?



OVERBELASTNING

Psyko-logiske symptomer



Belastnings- faktorer



psykisk arbejdsbelastning

MIN

MAX

KARASEK: ANSVAR SKAL BALANCERE MED INDFLYDELSE



Ansvar

Formålet er vigtigt

**Det har betydning
for andre**

**Der er brug for
min indsats**

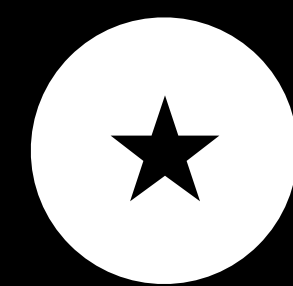
Indflydelse

Defineret faglig
standard

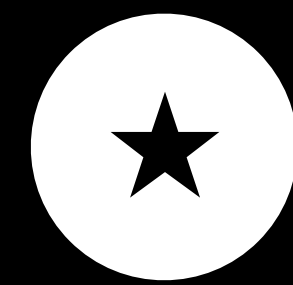
Nødvendige
kompetencer

Tilstrækkelige
ressourcer

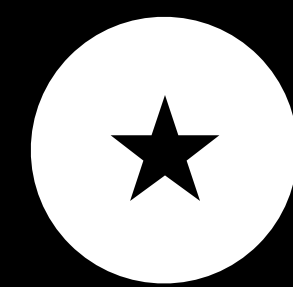
Hvad kendetegner en fantastisk arbejdsdag?



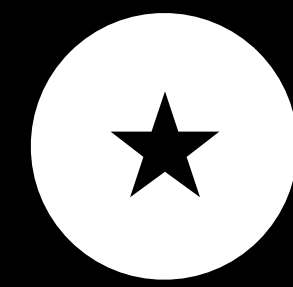
**Hjælpe sine
kollegaer**



**Arbejde med
noget vigtigt**

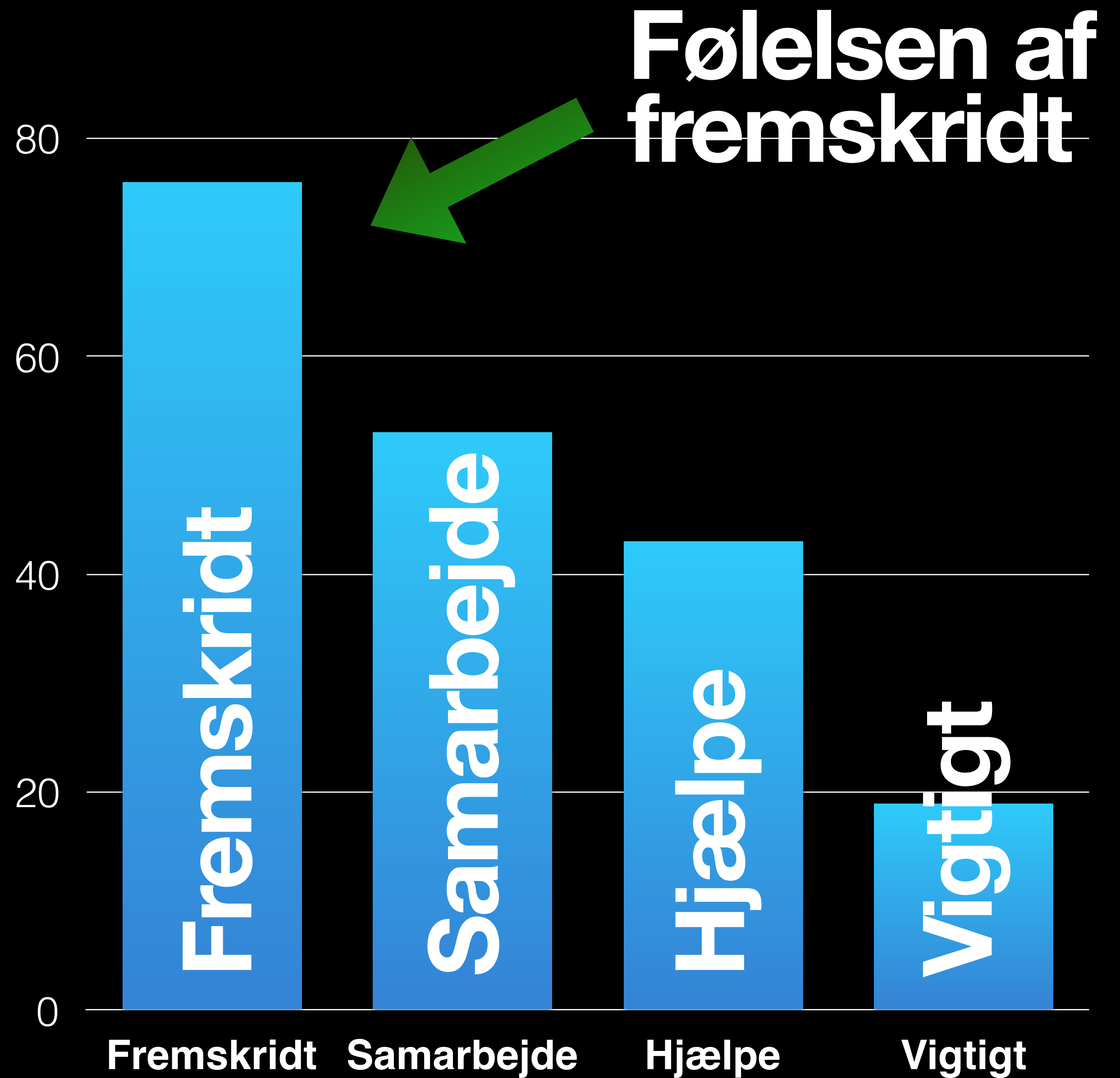


**Følelsen af
fremskridt**



**Samarbejde
godt**

Hvad kendetegner en fantastisk arbejdsdag?



KARASEK: ANSVAR SKAL BALANCERE MED INDFLYDELSE



3

TRIN 3 LEDELSE BÆREDYGTIG

Det bedste fra trin 1 og 2:
Ledelsen tager ansvar for
rammer og respekterer
kompetencer



Klare
rammer



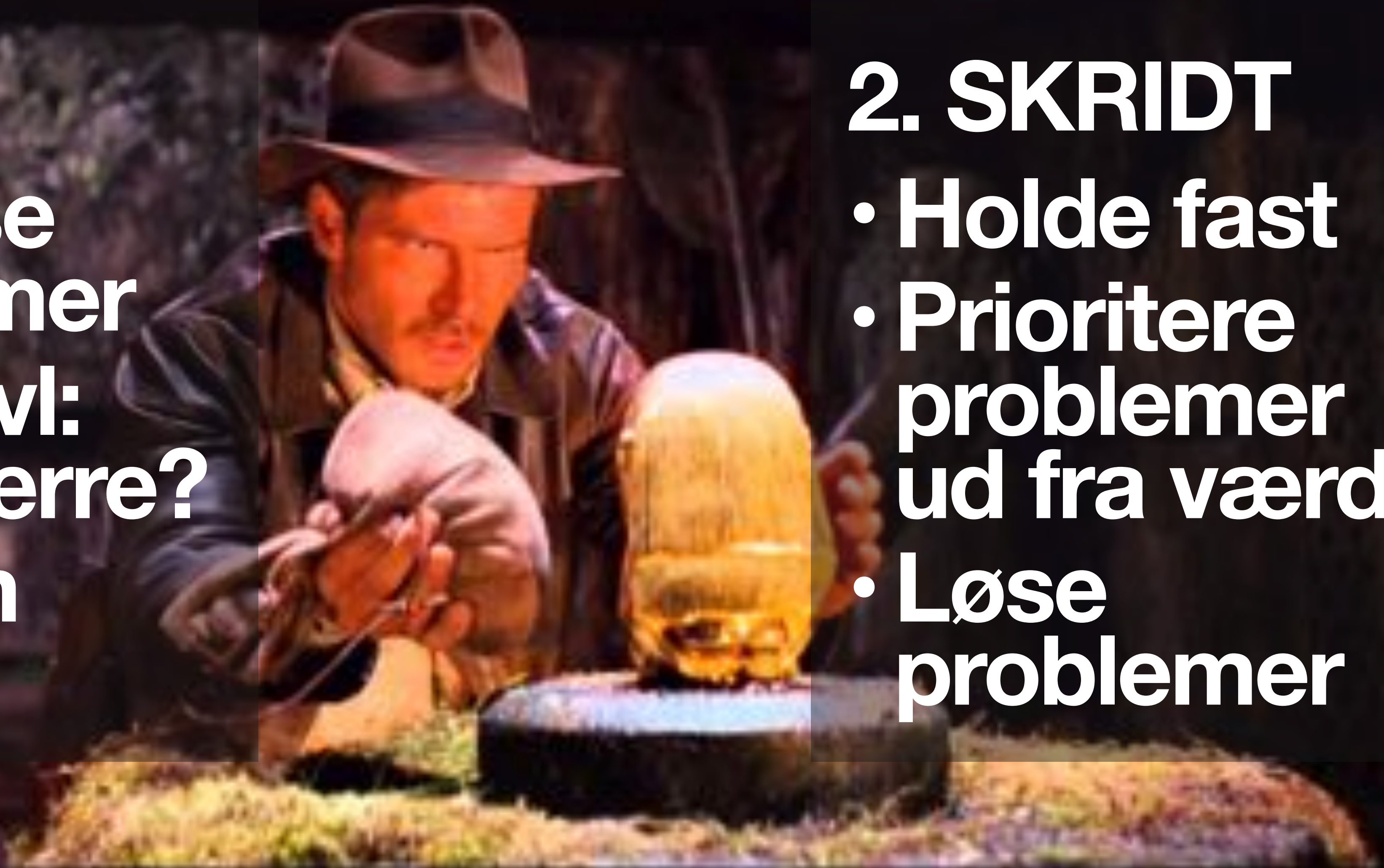
Frihed i
opgaveløsning



To skridt er nødvendige

1. SKRIDT

- Høre brok, se flere problemer
- Komme i tvivl: Bliver det værre?
- Drømme om fortiden



2. SKRIDT

- Holde fast
- Prioritere problemer ud fra værdi
- Løse problemer

3 TRIN AF LEDELSE

1

Traditionel ledelse



**UBETINGET
LOYALITET**

2

Moderne ledelse



**GODE
RESULTATER**

3

Bæredygtig ledelse



**KVALITET I
BESLUTNINGER**

3 TRIN AF LEDELSE

1

Traditionel ledelse



2

Moderne ledelse



3

Bæredygtig ledelse



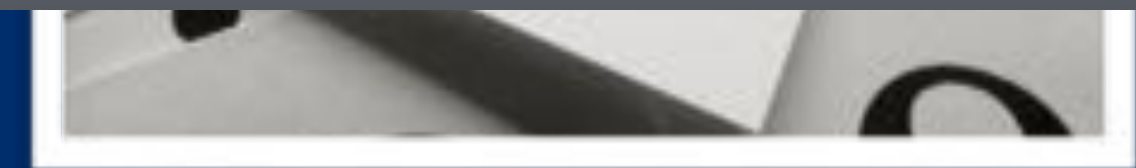
HVORDAN LEDER DU?
HVORDAN ER DET GENERELT HOS JER?



**UBETINGET
LOYALITET**



**GODE
RESULTATER**



**KVALITET I
BESLUTNINGER**

3 TRIN AF LEDELSE

3 Bæredygtig
ledelse

KVALITET I
BESLUTNINGER

EMPOWERMENT

2 Moderne
ledelse

GODE
RESULTATER

PERFORMANCE
CULTURE

1 Traditionel
ledelse

UBETINGET
LOYALITET

INDUSTRI-
SAMFUND

3 TRIN AF LEDELSE

3 Bæredygtig
ledelse

**KVALITET I
BESLUTNINGER**

EMPOWERMENT

2 Moderne
ledelse

**GODE
RESULTATER**

**PERFORMANCE
CULTURE**

1 Traditionel
ledelse

**UBETINGET
LOYALITET**

**INDUSTRI-
SAMFUND**

3 TRIN AF LEDELSE

**Ansvar
Læring**

**KVALITET I
BESLUTNINGER**

**Forvirring
Uklarhed**

**Resultater
Energi**

**GODE
RESULTATER**

**Spekulation
Modarbejde**

**Effektivitet
Tryghed**

**UBETINGET
LOYALITET**

**Spild
Ubrugt viden**

**Du skal
passe
bedre på
dig selv**

**Vi skal blive bedre
til at passe på
vores allervigtigste
ressource:**

HINANDEN

**Hvad tager du med
fra i dag?**

**Hvad vil du gøre
anderledes/mere/
mindre eller tænke
over?**



Få mere

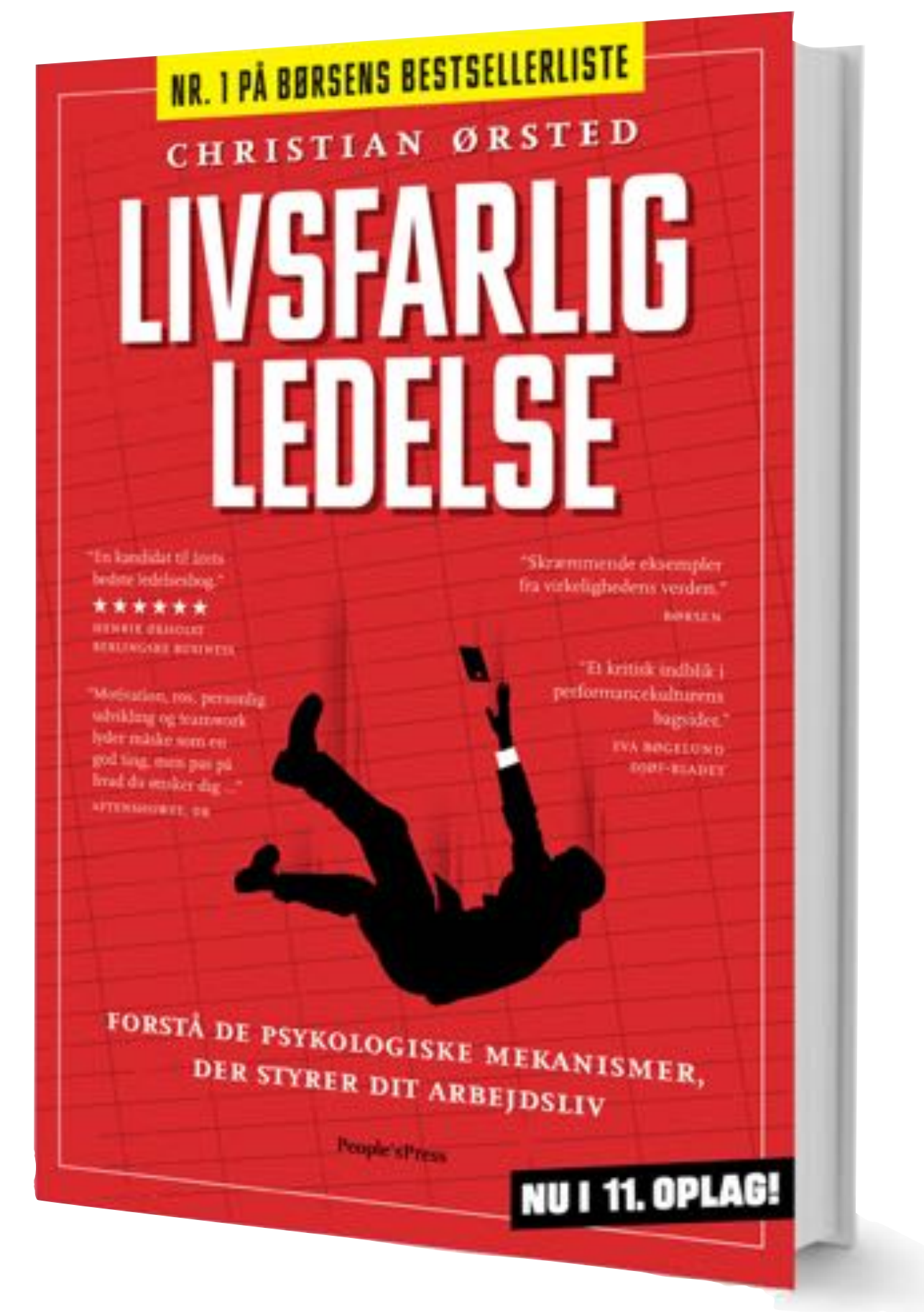
Livsfarlig ledelse - få et gratis kapitel:
www.livsfarligledelse.dk

Ledelsesrådgivning, foredrag og
forandringsprocesser: www.orsted.dk

Forbind på Twitter: @orsted eller
LinkedIn: www.linkedin.com/in/orsted

Følg bogen på Facebook:
facebook.com/livsfarligledelse

eller send en mail til: christian@orsted.dk



Ørsted Udvikling & Ledelse
www.orsted.dk
www.livsfarligledelse.dk
Mail: velkommen@orsted.dk

- Ledelsesrådgivning
- Foredrag og undervisning
- Organisationsudvikling
- Design af forandringsprocesser


UDVIKLING & LEDELSE