



🕒 2 min. 👁️ 📌 23-10-2015

# 5 vigtige egenskaber hos tillidsskabende ledere

At blive en tillidsskabende leder kræver en særlig form for ledelse. Du skal ikke lede mindre – du skal lede på en anden måde. Her kan du læse, hvilke fem egenskaber, der kendetegner den tillidsskabende leder.

## Skribentinfo



[Grete Bøegh Svendsen](#)

Instituionsleder og Formand for  
ledersektionen i Specialområdet  
LFS ledersektion på specialområdet

**F**or meget kontrol og dokumentation signalerer mistillid til medarbejderne, og det fjerner fokus fra og belaster tiden til kerneopgaven. Derfor er der behov for en tillidsreform, som øger medarbejdernes arbejdsglæde og kvaliteten af deres arbejde. Tillidsbaseret ledelse betyder ikke mindre ledelse. Men en anden ledelse.

En tillidsreform er en ledelsesreform, som stiller andre krav til dig som leder. I debatoplægget: "Ledelse i en tillidsbaseret organisation" fra specialområdets lederbestyrelse, LFS, præsenteres de fem væsentlige egenskaber og kompetencer, som tillidsbaseret ledelse kræver.

## De fem egenskaber:

### 1. Autentisk ledelse

En tillidsvækkende leder skal være autentisk. Det betyder, at du gør, hvad du siger, du vil gøre, du er retfærdig, fleksibel og åben for andres input. Du skal kunne forklare, hvordan tingene hænger sammen og kunne skabe mening for medarbejderne fx i forhold til dokumentationsopgaver.

## 2. Personlig ledelse

En forudsætning for at kunne opnå tillid hos medarbejderne og andre ledelseskollegaer er også, at du både udstråler varme, styrke og troværdighed.

## 3. Relationel ledelse

Du skal have en god relation til dine medarbejdere, ledelseskollegaer og andre aktører. Du skal vise, at du har gode intentioner og arbejder i samme retning som dem, og at der ikke er skjulte dagsordener. Særligt i en tid, hvor forandringer er påkrævet, skal der være mere sammenhæng i måden, I arbejder på.

## 4. Navigerende ledelse

Ledelse i en tillidsorganisation kræver mod til at handle, men også at du har tillid til, at dine medarbejdere og ledelseskollegaerne gør det rigtige. Skal de have tillid til dig, skal du være anerkendt og respekteret, fordi dine medarbejdere og ledelseskollegaer ved, at beslutningsgrundlaget er klart og tydeligt, og at 'alle mand' har været inddraget i formuleringen af grundlaget.

## 5. Handlekraftig ledelse

Du skal kunne håndtere ansvaret at træffe beslutninger. I en tillidsbaseret organisation må det forventes, at magten til at træffe beslutninger bliver decentraliseret i takt med, at medarbejdere, teams og organisationer bliver klar til at kunne overtage styringen og ansvaret med opgaverne. Men lederen skal stadig kunne træffe valg og søge indflydelse.

Hvis du vil være leder i en tillidsbaseret organisation er det nødvendigt, at du reflekterer over følgende spørgsmål:

- Hvad kan jeg?
- Hvorfor vil jeg lede?
- Er jeg konsistent (gør jeg, hvad jeg siger)?
- Evner jeg at tænke andres ønsker ind?
- Evner jeg at justere i min selvfremstilling (hvordan du fremstår hos andre)?

## Den svære overgang

Overgangen fra at lede i en top-down styret organisation, hvor ledelse og medarbejdere på baggrund af tillid udfører deres kerneopgave er svær.

Mange ledere oplever at være midt i en forandringsproces, hvor de skal balancere mellem det, de kender – og det de ikke rigtig ved, hvad er. Og selvom udviklingen går mod mere tillid, så kan de signaler, der bliver sendt "oppefra" nogle gange pege i en anden retning. Her er lederne fanget mellem at være "ny leder" samtidig med, at systemet opad er hierarkisk og med en "dem og os" kultur.

### Hvem står bag oplægget?

Oplægget er udarbejdet af LFS's ledersektion på specialområdet (Forstander Grete Bøegh Svendsen/København, Forstander Kate Holmegaard/København, Forstander Gitte Thøgersen/Frederiksberg, Forstander Kurt J. Carlsen/København og Forstander Henrik Velin Nielsen/København). Faglig sekretær Niels Bang Andersen/LFS, Ledelsesforsker Søren Jagd/RUC, Arbejdsmiljøkonsulent Christian Jensen og Centerchef Tina Kejser/CSB.

## Læs mere

[Bland det rette mix af tillid og kontrol](#)

[Tillidsbaseret ledelse er risikofyldt](#)

[5 tips til at øge medarbejdernes tillid](#)