

Compassion Leadership

Konference for ledende sygeplejersker
Vejle Fjord 15.sept 2026

Liselotte Sylvester

Uddannelseskonsulent

Uddannelse og Forskning, Uddannelsescentret

Lone Bjergmark Svenningsen

overlæge i Compassion, praktiserende læge

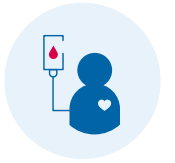
Uddannelsescentret, Videnssygehus for Compassion



Esbjerg Sygehus
Grindsted Sygehus
Syddansk Universitetshospital

Region Syddanmark

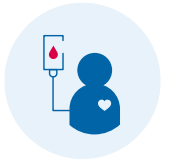
Dagsorden



- Hvad er Compassion?
- Hvad er fundamentet for Compassion Leadership?
 - de 5 adfærdsformer
- Hvorfor er Compassion Leadership vigtig ?
 - forskning , trivsel, arbejdsmiljø, patientsikkerhed
- Esbjerg- Grindsted sygehus – Videnssygehus for Compassion
- Hvad har vi gjort ?
- Der vil være øvelser under vejs



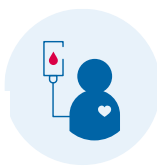
Hvad er Compassion ?



Den Akademiske Definitionen af Compassion

- Erkendelse af, at der er lidelse til stede (kognitiv)
 - Forstå det universelle – det fælles menneskelige i lidelse
 - Føle sig emotionelt forbundet til den, der lider (empati/følelsesmæssig resonans)
 - At kunne tolerere de ubehagelige følelser, der måtte opstå som en reaktion i kontakten med den, der lider
 - Ledsaget af et dybtfølt ønske om at lindre lidelsen (intention) og en villighed til at handle (motivation)
- Ref.: Strauss et al 2016





Compassion Leadership (CL) /medmenneskelig professionalism i ledelse

1. Self Compassion:

-At være klar over når man selv er i lidelse (stress, pres, overvældelse m.m.)

2. Bevidst nærvær:

- lytte med fascination og nysgerrighed

3. Forståelse:

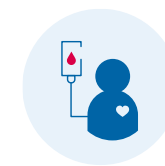
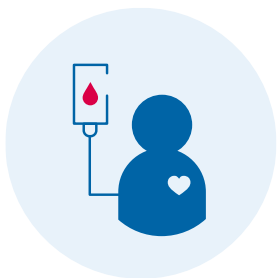
-at forstå uden at dømme

4. Empati:

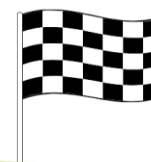
– at være omsorgsfuld og validerer de følelser, der er til stede

5. Hjælpe:

– spørge” hvordan kan jeg hjælpe?” Understøtte personen til at finde hvad ud af, hvad han/hun har behov for



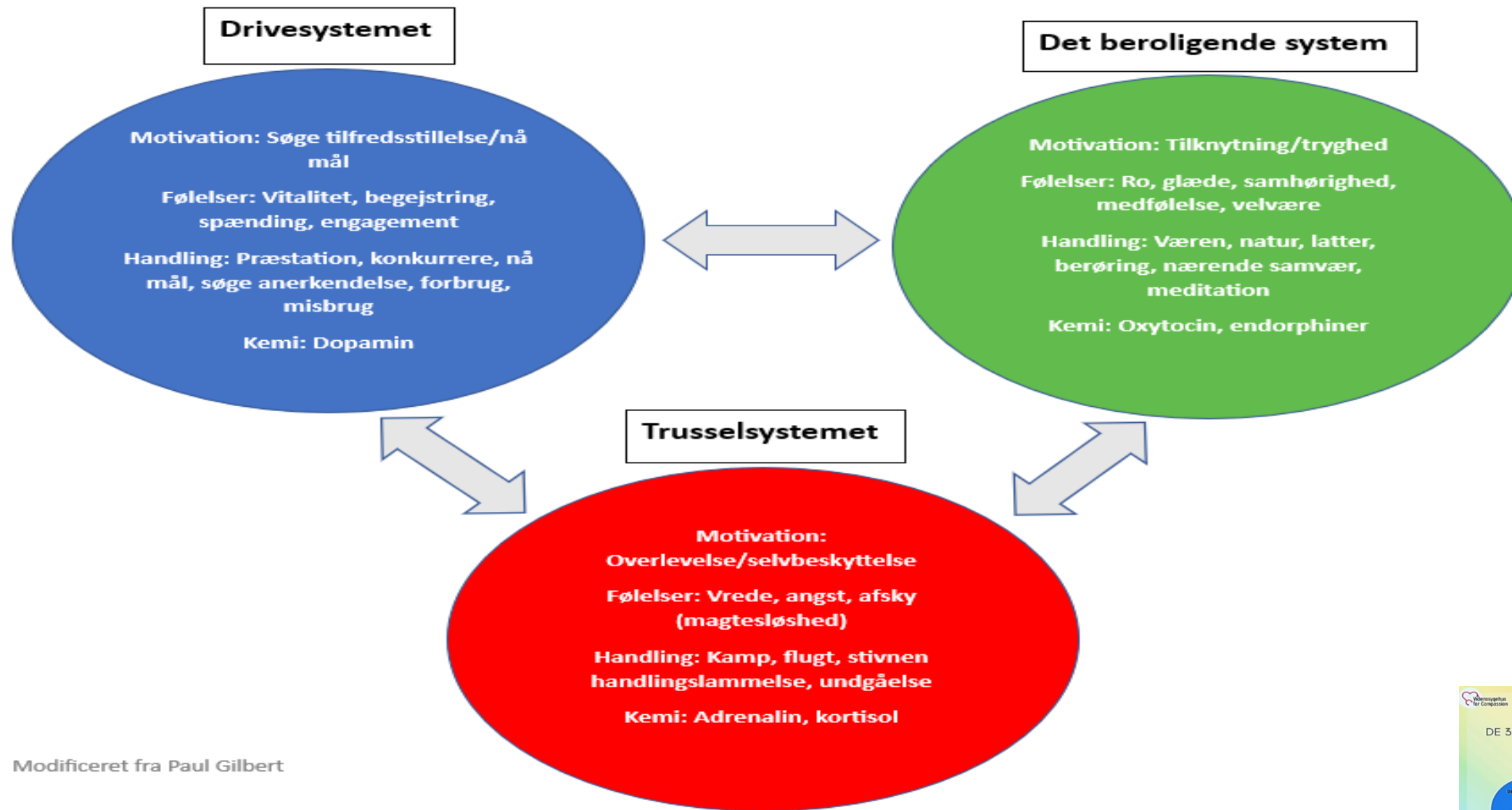
Your plan



Reality



De 3 følelsesregulerende systemer



Modificeret fra Paul Gilbert

De 5 elementer og adfærdsformer i CL jvf. Prof .Michael West

- **Self – Compassion** er vigtigt, fordi ledere ofte arbejder under højt ansvar og følelsesmæssigt pres. Evnen til at være støttende og omsorgsfuld overfor andre, starter ofte med evnen til at være det overfor sig selv. Ved udfordrende møder eller samtaler er det godt lige at "checke" ind med sig selv , så man ved, hvad man selv bringer med ind i rummet.
- **Bevidst Nærvær:** Dette betyder at være nærværende og fokusere på andre – 'lytte med fascination' (Kline 2002). At lytte og være nysgerrig er en af de vigtigste lederevner. At tage sig tid til at lytte til de udfordringer, forhindringer og frustrationer, som ansatte/ kolleger oplever, samt lytter til fortællinger om deres succeser og glæder (West 2021).
"Vi ser dig, vi hører dig"
- **Forståelse:** Dette indebærer at tage sig tid til ordentligt at udforske og forstå de situationer, folk kæmper med. Det indebærer at værdsætte og udforske modstridende perspektiver snarere end at påtvinge ens deres egen forståelse som leder frem (Gallo 2017)
- **Empati** Dette indebærer at være tolerant og at kunne udvise sympati, spejling, validering af kollegers eller ansattes udfordringer, frustrationer, glæde osv. uden at blive overvældet af følelserne og blive ude af stand til at hjælpe (West og Chowla 2017).
- **Hjælpe** Dette indebærer at tage gennemtænkte og intelligente handlinger for at støtte enkeltpersoner og teams. Identificer **hæmmere** a (f.eks. kronisk overdreven arbejdsbyrde, konflikter mellem afdelinger) og identificer **facilitatorer**, der understøtter de ressourcer, der er brug for (f.eks. personalevalg, udstyr, uddannelse, teamsamhørighed) er de vigtigste opgaver for ledere. Brug en Compassion linse og problemløsning for at muliggøre konfliktløsning (McCauley og Fick-Cooper 2020).



COMPASSION LEADERSHIP



Compassion fællesskab og kultur

Udarbejdet af overlæge Lone B. Svenningsen

1

COMPASSION LEADERSHIP

AT LEDE MED VENLIGHED OG KLARHED

At udøve Compassion Leadership handler om at møde sig selv og andre med nærvær, forståelse, empati og et ønske om at hjælpe.

Når vi leder med compassion, træner vi evnen til at lytte med fascination, forstå uden at dømme, være omsorgsfuld og validere de følelser, der er til stede og tilbyde en handling, der indeholder spørgsmålet: "Hvordan kan jeg hjælpe?"

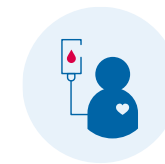
Denne tilgang skaber tryghed, samarbejde og mening, både i relationer og i ledelse.

INTENTION: AT STYRKE EVNEN TIL
AT LEDE MED VENLIGHED, INDSIGT,
VISDOM OG MOD

Esbjerg Sygehus
Grindsted Sygehus
Syddansk Universitetshospital

Udarbejdet af overlæge Lone B. Svenningsen

2



Hvorfor er Compassion Leadership ?

evidens jvf prof. Michael West

- Mindre stress
- Færre tilfælde af mobning og opsigelse
- Bedre patientresultater
- Medarbejdertilfredshed og engagement
- Bedre Patienttilfredshed
- Nedsætter Patientdødelighed
- Øge plejekvaliteten
- Nedsætte personalets fravær
- Nedsætte udskiftning af personale

<https://www.nhsemployers.org/-/media/Employers/Publications/Research-report-Staff-experience-and-patient-outcomes.pdf>

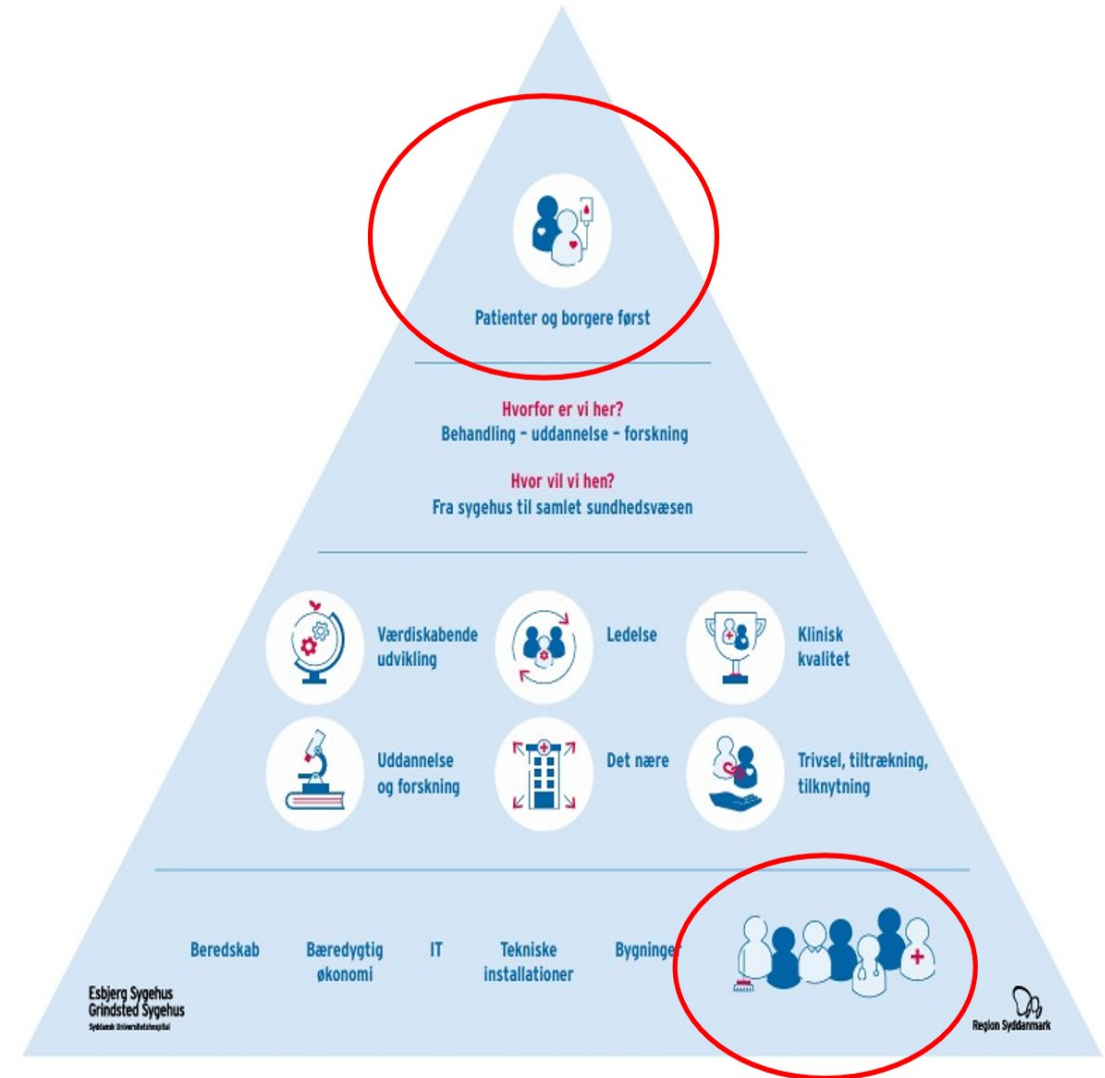
<https://www.england.nhs.uk/publication/links-between-nhs-staff-experience-and-patient-satisfaction-analysis-of-surveys-from-2014-and-2015/>



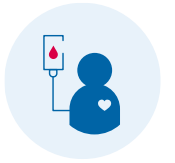
Strategi 2026-2030

Mål: Fra Sygehus til samlet sundhedsvæsen

* De 6 Pejlemærker



Hvordan implementer vi compassionate leadership? Niveauer af intervention



Individual

Team/Departmental

Organizational

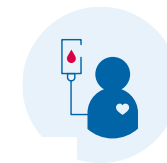
Regional

National

Global



Compassion Leadership – international forankring



Lidt om Principper for Compassion Leadership i praksis
– hvordan ser effektiv og ineffektiv praksis ud?



1. Udvikl støttende og effektivt team- og tværgående samarbejde

Effektiv praksis:

- Sikrer, at der er klare, fælles og inspirerende visioner og mål for teamets arbejde
- Sørger for, at alles arbejde i teamet er koordineret og afstemt med vision og mål
- Overvåger og håndterer præstationer effektivt med klar og regelmæssig feedback
- Opbygger tillid, samhørighed og støtte i og på tværs af teams

Ineffektiv praksis:

- Undlader at formidle klare og fælles mål, hvilket skaber forvirring og demotivation
- Manglende overvågning og feedback, som skaber uklarhed og fejl
- Skaber mistillid og manglende samhørighed i og på tværs af teams

2. Skab trygge, tillidsfulde og engagerende systemer og kulturer

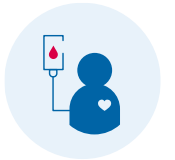
Effektiv praksis:

- Viser de fire adfærdsformer i medfølelse lederskab: nærvær, forståelse, empati og hjælp
- Lytter opmærksomt og anerkendende til alle
- Udviser ydmyghed og selvmedfølelse frem for arrogance og forsvar
- Har hyppig, støttende og værdsættende kontakt med teamet
- Håndterer konflikter gennemsigtigt, etisk og med mod og medfølelse

Ineffektiv praksis:

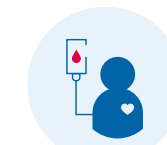
- Er distraet, fraværende eller afvisende i samtaler

Compassion indsats



Team / gruppe	Indsats	Fokus + materiale
Direktionen	1,5 timer *2	Organisationen+ hometeam Pledge + materiale ABC model CL actionscard + fokus øvelse 6 mål – hometeam + organisation
AL gruppen	4*½ dag med Michael West ½ dags opfølgning ved LBS+LS CTSP 2 timer *7	Home team +interteaming Pledge + materiale CL actionscard + fokus øvelse 3 mål -hometeam +interteaming
FL gruppen	4*½ Dag ved LBS +LS ½ dags opfølgning ved LBS+LS CTSP 2timer*7	Hometeam + afdeling CL actionscard CTSP actionscard Årshjul lokalt workshop med afd. ambassadører
Alle ansatte	CTSP 2 time *7	Fælles Compassion viden og adfærd Situationer med Compassion CTSP actionscard Uformelle øvelser lydfiler

Redskab til Måling af compassion / medmenneskelighed



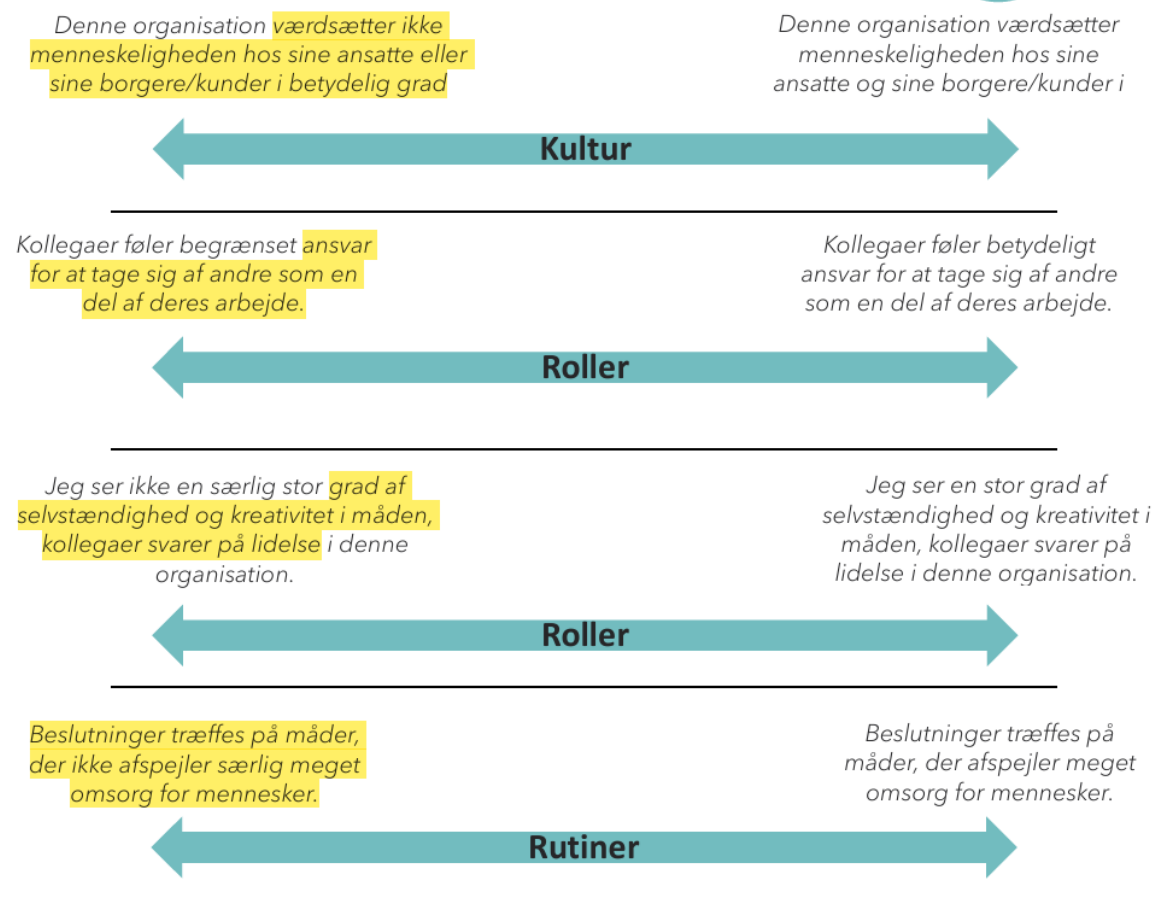
Plan for medmenneskelighed i din organisation

Dette værktøj præsenterer to niveauer at arbejde medmenneskelighed på: organisationsniveau og den sociale arkitektur. Ved at arbejde på disse to niveauer kan organisationen forstå og skabe et miljø, hvor medmenneskelighed for kollegaer er integreret i den daglige praksis.

Organisationsniveau: Her vurderes organisationens samlede evner til at håndtere og reagere på lidelse. Dette niveau inkluderer evaluering af ressourcer og identifikation af organisatoriske styrker og blokeringer.

Social Arkitektur: Design og omstrukturering af organisatoriske elementer som kultur, roller og netværk for at fremme medmenneskelighed. Dette niveau fokuserer på at skabe strukturer, der gør medmenneskelighed til en integreret del af arbejdsgangen.

Værktøjet stiller en række spørgsmål, hvor opgaven er at vurdere på et kontinuum hvor du/l placerer jer og sætte et kryds. 



S
in

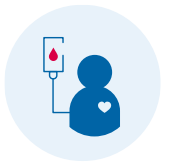
Amanda Houmark- Ørsøe

West, M., Eckert, R., Chowla, R., Collins, B. (2017): Caring to change: how compassionate leadership can stimulate innovation in health care. The King's Fund. Worline, M. C., & Dutton, J. E. (2017). Awakening compassion at work: The quiet power that elevates people and organizations. Berrett-Koehler Publishers. Worline, M. C., & Dutton, J. E. (2017). How Leaders Shape Compassion Processes in Organizations. In The Oxford Handbook of Compassion Science. Oxford University Press.

Esbjerg Sygehus
Grindsted Sygehus
Syddansk Universitetshospital

Region Syddanmark

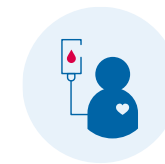
AL : Hvad tog I med jer fra CL forløbet ?



- Husk at være god ved sig selv
- Lytte og ikke altid løse, bevidst nærvær, være nærværende: –for medarbejder – til møder
- Hvor kan jeg hjælpe ud fra den rolle jeg har, vi er rollemodeller – bør også komme oppefra
- Fokus på de svære medarbejdere, hjælpe hinanden i forhold til ansatte, hjælpe i forhold til nye medarbejdere
- Hvordan kan jeg hjælpe i forhold til denne komplekse situation / virkelighed
- Hvilke prioriteringer har vi?
- Alle i AL gruppen skal prioriterer at være med hinanden
- Hverdagen er drift/management – hvor er der plads i hverdagen til Compassion Leadership?
 - Hvordan kan vi forene det?
- Forslag om at prøve at aflyse alle møder i en uge og så se hvad der sker, forslag om at have faste ” white time ” i kalenderen, lave plads og rum til refleksion

Øv 4

Beskrivelse af Fokus øvelse:

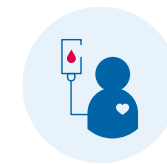


|-----1min-----|-----2½min-----|-----2½min-----|-----1 min-----|



<https://www.youtube.com/watch?v=ezOJCPCA0XE>

Fokusøvelse i par



Lytters Opgave:

- 1) Følge instruktionen og sige det, der står på actioncardet/ i "timeren"
- 2) Lytte i stilhed – brug CL adfæld - nærværende, interesseret og empatisk
- 3) Passe tiden via timer : 1min, 2½min, 2½min, 1 min byt roller

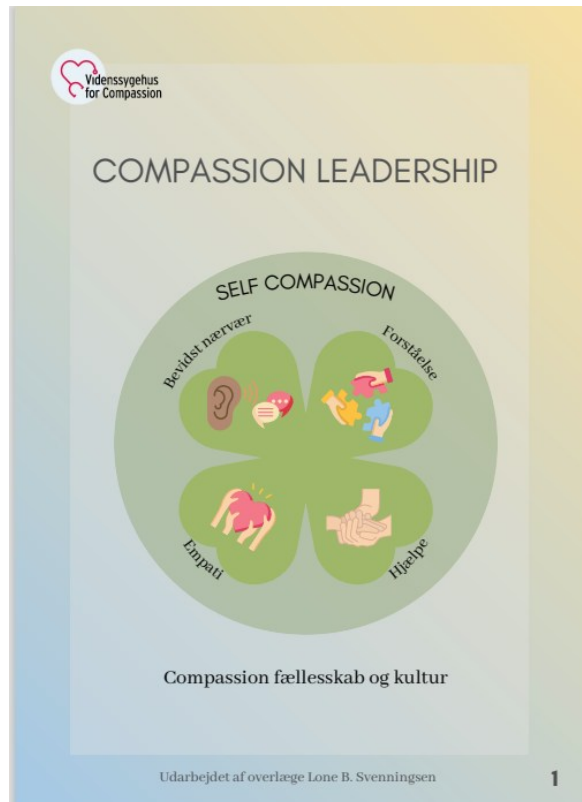
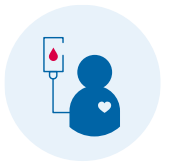
Fortællers Opgave:

At fortælle om en situation du har haft som leder hvor

- 1) Det var udfordrende og hvordan det mærkes i kroppen i 2½ min
- 2) Du oplevede taknemmelighedsfølelse, og hvordan det mærkes i kroppen i 2½ min

I begge situationer med fokus på, hvordan det føles i kroppen

Actionscard



QR kode til "fokus øvelses timer"



COMPASSION KONFERENCE

"Compassion in action - Kulturforandring gennem systematisk træning og kropslig erfaring"

Tid og sted:

Torsdag d. 3. december 2026
Kl. 8.30 til kl. 16.00
Blue Water Arena,
Gl. Vardevej 82, 6700 Esbjerg

Hovedtaler:

James Kirby, Ph.d.
A/Prof. & Clinical Psychologist
at The University of
Queensland, Australia



Program for dagen:

Kl. 8:30

Ankomst, registrering og morgenmad

Kl. 9:00

Velkomst v/ Regionspolitikere

Kl. 9:20

Velkomst v/ Anna-Marie Bloch Münster, Administrerende sygehusdirektør, Esbjerg og Grindsted Sygehus

Kl. 9:30

Keynote speak v/ James Kirby, Ph.d.
A/Prof. & Clinical Psychologist at The University of Queensland, Australia

Kl. 11:00

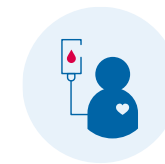
Refleksion og borddrøftelser med afsæt i keynote speak

Kl. 11:30

Frokost

Kl. 12:30

Parallelle workshops: Gennem erfaring, refleksion og øvelser undersøger vi sammen, hvordan compassion er en værdi der kan udleves, et ideal der kan tilstræbes og en praksis der kan trænes til fordel for en fælles kultur med stærke relationer og et bæredygtigt arbejdsmiljø. Øvelserne inviterer deltagerne til at drage kropslige erfaringer.



Pris for
tilmelding er
1.900 DKK
ekskl. moms



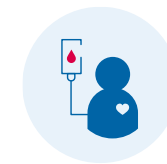
Tilmeld dig her

**Esbjerg Sygehus
Grindsted Sygehus**
Syddansk Universitetshospital



**Videnssygehus
for Compassion**
Esbjerg Sygehus - Grindsted Sygehus

Tusind Tak for i dag



Liselotte Sylvester og Lone Bjergmark Svenningsen