



Erhvervspsykologerne Vibeke Lunding Gregersen (th.) og Louise Dinesen (tv.) er værter på Lederstof.dk's podcast Lederhjerne.

Foto: Mads Stigborg

LEDERHJERNE

Vi skal stoppe med at hylde overarbejde – konsekvenserne kan være mere uoverskuelige, end vi tror

[Sofie Olivia Mørch](#)

19. februar 2025

Du er ambitiøs på egne, dine kollegers og virksomhedens vegne. To erhvervspsykologer giver gode råd til, hvordan du som leder finder balance i hverdagen og undgår at arbejde *for* meget.

Forestil dig, at du sidder på det berømte konditori La Glace.

Foran dig står et væld af kager. Sportskagen, Volmerkagen. Dem alle sammen, som du nu skal spise. På én gang.

Forestil dig nu, at du skal gentage det hver dag. Hver uge.

Arh, tænker du. Kage er godt, men det er type 2-diabetes ikke.

»Det er det samme med arbejde. Selvom arbejdet er vigtigt, og opgaverne er spændende, kan man ikke – for at sætte et lidt sjovt begreb på det – spise alle kagerne på én gang,« siger Vibeke Lunding Gregersen til Lederstof.dk's podcast *Lederhjerne*.

Som erhvervspsykolog har hun sammen med kollegaen Louise Dinesen set utallige eksempler på ledere, der arbejder meget - og måske også for meget

For når det kommer til arbejde, er der ikke de samme retningslinjer, som vi har for kost og alkohol, siger Louise Dinesen:

»Der findes tydeligere anbefalinger på, hvor meget man bør spise og drikke for at undgå sundhedsskadelige tilstande.«

Men ifølge de to erhvervspsykologer bør vi tage overarbejde lige så alvorligt. Konsekvenserne er nemlig lige så uoverskuelige på den lange bane, som hvis du åd dig gennem kagekortet dag ud og dag ind.



[LYT TIL LEDERHJERNE SÆSON 4 AFSNIT 5](#)

[ÅBN I PODCAST-APP](#)

»**Money never sleeps**«

Det er slet ikke så underligt, hvis du arbejder meget.

Som leder følger der mange gange et stort arbejdspress og høje krav – både fra dig selv, fra dine medarbejdere og fra organisationen.

Din motivation, begejstring og følelsen af at gøre en forskel kan også forklare, hvorfor din arbejdsuge måske ofte bliver længere end, hvad godt er.

Det er alle sammen faktorer omkring ledere, der øger risikoen for overarbejde eller måske endda arbejdsafhængighed, siger de to erhvervspsykologer.

Læg så oven i, at overarbejde længe er blevet anset som et tegn på succes og dedikation.

»Money never sleeps« er en replik fra filmen Wall Street fra 1987. Ordene kommer fra karakteren Gordon Gekko, der lærer den unge Bud Fox om kapitalismens kynisme.

Udover at være en klassiker er filmen ifølge de to erhvervspsykologer også med til at skildre, hvordan overarbejde historisk og kulturelt set har været en socialt accepteret afhængighed.

»En afhængighed, der ligefrem har givet anledning til anerkendelse og status,« siger Louise Dinesen.

Samme opfattelse af overarbejde har de to erhvervspsykologer også været vidner til i virksomheder herhjemme.

Ligesom i filmen har overarbejde også store konsekvenser i virkelighedens verden. Her er det dog vigtigt at sondre mellem periodevis overarbejde, og så længerevarende overarbejde og belastning.

Førstnævnte behøver ikke definitivt være negativt, hvis du ellers befinder dig i et godt og trygt arbejdsmiljø, hvor der er indbygget beskyttende faktorer, siger Louise Dinesen.

Beskyttende faktorer kan f.eks. være, når intenst arbejdspress følges med mulighed for restitution eller adgang til sparring med kolleger, siger hun.

Længerevarende overarbejde og belastning er derimod risikofaktorer, vi skal have fokus på, mener de to – og det er der helt klare grunde til.

Kronisk overarbejde kan øge niveauet af stresshormonet kortisol, hvilket kan føre til større risiko for udvikling af hjerte-kar-sygdomme, forhøjet blodtryk, slagtilfælde og søvnmangel.

Søvnmangel øger desuden risikoen for diabetes, vægtøgning, nedsat immunforsvar og mental træthed.

Længerevarende overarbejde kan også have konsekvenser for dit sociale liv og relationer, siger Vibeke Lunding Gregersen:

»Arbejdspres betyder ofte mindre tid til familie, venner og sociale aktiviteter, hvilket kan føre til isolation, nedsat social støtte og konflikter i nære relationer,« siger hun.



Louise Dinesen og Vibeke Lunding-Gregersen

»Det er uklogt at arbejde for meget«

Udover de uoverskuelige konsekvenser ovenfor, så kan langvarigt arbejdspres også påvirke dine kognitive funktioner, som hukommelse og koncentration, og gøre det svært at træffe beslutninger og løse problemer effektivt.

Det kan betyde, at arbejdspresset og belastningen ved langtidsoverarbejde har negativ indflydelse på din ledelseskvalitet, siger Vibeke Lunding Gregersen og fortsætter:

»Langvarigt overarbejde kan nedsætte produktiviteten og føre til træthed, fejl og ulykker, især i præcisionskrævende job,«

Konsekvenser, der ifølge hende og Louise Dinesen, gør det direkte uklogt at arbejde for meget.

Men de understreger også, at det slet ikke er så lige til at skære ned i arbejdstimerne fra den ene dag til den anden.

»Det kan være svært for den enkelte leder at ændre arbejdskulturen, især hvis overarbejde og travlhed er dybt integreret i organisationen,« siger Vibeke Lunding Gregersen.

Det er ifølge de to erhvervspsykologer derfor først og fremmest organisationen, der skal skabe et arbejdsmiljø, der giver plads til pauser, restitution og støtte til medarbejdernes mentale og fysiske sundhed.



MINDFULNESS FOR LEDERE

Styrk din evne til fokus og kontrol

STYRK DIG SELV

Her kan man som organisation være nysgerrige på, hvad det er, man i virksomheden belønner og taler op, siger Vibeke Lunding Gregersen:

»Det er jo nemt nok at sige, at man skal arbejde mindre, passe på sig selv og huske balancen, men hvis det er noget andet, man belønner og anerkender, kan det blive svært.«

Når de faktorer er på plads i virksomheden, er der gode rammer for dig som leder til at gå forrest og sørge for, at du selv og medarbejderne i dit team understøtter den sunde kultur.

Derfor kan du som leder starte med at reflektere over, om du har de nødvendige rammer, der skal til for, at du kan styrke en sund kultur blandt dig selv og dine medarbejdere.

I din ledergruppe kan I have fokus på at støtte hinanden i de nødvendige prioriteringer og i at sætte tempoet ned.

Ifølge de to erhvervspsykologer kan det også være en god idé at tage en dialog med din familie og venner for at høre dem, om de synes, du arbejder for meget. Derudover kan det være fint at forventningsafstemme med dem, hvornår og hvor meget, du arbejder.

Og så en sidste ting:

Forskning viser, at man kan reducere de negative virkninger af overarbejde ved at tage sig tid til at koble af, dyrke hobbyer og opretholde sociale relationer.

Det er ifølge de to erhvervspsykologer ting, du kan prøve at give mere tid og fokus i din kagefyldte hverdag.

Test dig selv: Er du arbejdsnarkoman?