

STRESSFOREBYGGELSE: LEDERE MÅ DROPPE UNDGAÆLSESADFÆRDEN

Bogomtale: I dag undlader mange ledere at reagere, når de første tegn på stress melder sig. Måske kender du det fra dig selv, eller når en medarbejder viser tegn på stress. Du undviger at tale om det af frygt for, at du får åbnet for noget, du ikke kan håndtere. Erhvervspsykolog Helle Folden Dybdahl, som til oktober udkommer med bogen "Jeg gør det i morgen – fra undgåelse til stressforebyggende ledelse," gør i denne kommentar op med en central myte om stress.

SAMFUNDSANSVAR

Har en af dine medarbejdere ændret adfærd med stress-symptomer, uden at du har grebet ind? Så er det måske, fordi du håbede, at det gik over af sig selv? Har du på fornemmelsen, at en medarbejder er ved at udvikle stress? Men holder du igen med at tale om det, fordi du frygter, at samtalen bliver for privat?

Mange kan sikkert nikke genkendende til spørgsmålene, da de rammer en af de hyppigst oversete udfordringer for ledere, der oplever stressede medarbejdere. Konsekvensen af "undgåelsen" er, at ingen griber ind og stressreaktionen får lov til at udvikle sig.

I flere år har vi har holdt fast i forståelsen af, at stress er en sygdom, vi bliver ramt af, hvis vi arbejder for meget. At det er arbejdspladserne og lederne, der gør de ansatte syge. Men hvis vi udelukkende ser stress som et overbelastningssyndrom og sender medarbejdere hjem, så de kan få fred og ro, så overser vi, hvad der reelt skal til for at knække stresskurven. Og vi får aldrig udnyttet de afgørende muligheder, der er for at forebygge stress.

Vi er enige i, at det nogle gange er nødvendigt med fred og ro. Men vi møder rigtig mange mennesker med stresssymptomer, som ikke arbejder for meget og ikke er underlagt et urimeligt arbejdspress. Skal vi forstå hvornår vores medarbejdere – og os selv som ledere – reagerer med stress-symptomer, skal vi have en mere nuanceret forståelse af stress som en reaktion, der kommer af tanker og følelser.

En udefrakommende belastning fører ikke nødvendigvis til en stressreaktion. Og en stressreaktion kan godt

komme uden en tydelig udefrakommende belastning. Det afhænger i høj grad af det enkelte menneskes oplevelse og fortolkning af situationen.

Hvis vi effektivt vil forebygge stress, kan denne forståelse være et godt fundament. Den gør nemlig op med den traditionelle måde at anskue stress på. Med den forståelse bliver det tydeligt, at det ikke kun handler om at kigge på eller fjerne belastningen hos en medarbejder. Det handler i mindst lige så høj grad om at interessere sig for medarbejdernes individuelle oplevelse og fortolkning af situationen.

I dag undlader mange ledere at tage fat, når de første tegn på stress melder sig. Måske kender du det fra dig selv. Det kan hænge sammen med selve stressens natur – stress omfatter angst. Og angst er kernen i undgåelsesadfærd. Og det med at undgå det svære kommer til at gælde for både dig og din medarbejder. Resultatet bliver at ingen griber ind og stressreaktionen får lov til at udvikle sig.

I bogen peger vi på fire vigtige trin en leder kan følge, når han eller hun skal arbejde forebyggende med stress:

- **Spot det!** Vær opmærksom på de tidlige stress-symptomer hos din medarbejder.
- **Spørg og forstå!** Vær professionelt nysgerrig og undersøg hvad din medarbejder reagerer på.
- **Hvad er problemet?** Find løsningen! Find i dialog med din medarbejder frem til en løsning og prøv det af.
- **Følg op!** Husk at følge regelmæssigt op med din medarbejder for at sikre at løsningen er holdbar, og at den gode udvikling fortsætter.

Det er lige præcis når en medarbejder mærker de første stress-symptomer, at de har brug for din ledelse. Du skal tage fat i dig selv, overvinde din undgåelsesadfærd og gå ind i problemet – ikke væk fra det.

Helle Folden Dybdahl er sammen med Jesper Karle og Lars Aakerlund forfatter til bogen Jeg gør det i morgen – fra undgåelse til stressforebyggende ledelse, der udkommer d. 1. oktober 2018.