

Vi skal turde tale om stress - og hellere i dag end i morgen

I en ny bog giver chefpsykolog Helle Folden Dybdahl samt psykiaterne Lars Aakerlund og Jesper Karle - alle fra PPclinic i Gentofte, Vejle og Aarhus - deres bud på, hvordan lederne tackler stress på arbejdspladsen. Det handler om at smide konfliktskyheden over bord og i stedet tage fat i problemet, før sygdommeldingen rammer.

STRESSFOREBYGGELSE

Henrik Skov Anhøj
hesk@stiften.dk

VEJLE/AARHUS: Der er masser af myter og falske fordomme om folkesygdommen stress.

En af dem er, at vi bliver stressede, fordi vi arbejder for meget, og den bedste behandling for en stressramt person altid er at få fred og ro. Løsningen ofte er en sygdomsmedicin. At komme væk fra arbejdspladsen.

Og jo, et stort arbejdspress kan medføre stress-symptomer hos nogle, men det gælder bestemt ikke for alle. Og derfor er det også kun nogle i tilfælde den rigtige medicin at arbejde mindre i en periode.

Det fortæller chefpsykolog Helle Folden Dybdahl samt psykiaterne Lars Aakerlund og Jesper Karle, som sammen står bag PPclinic i Aarhus, Vejle og Gentofte, i deres nye bog 'Jeg gør det i morgen', hvor de videregiver forskning, erfaringer og ikke mindst en metode til, hvordan lederen kommer i gang med at forebygge stress på arbejdspladsen.

Bogen er den anden i rækken fra forfatterne. Den første 'Tag på arbejde - fra sygdomsmedicin til samarbejde' - fra 2016 tager fat på, hvordan leder og medarbejder sammen kan komme videre, når skaden er sket, mens den nye bog går et skridt tilbage i kronologien og kigger på, hvordan lederen spotter stress og spørger ind til deres medarbejders trivsel både professionelt og nysgerigt, før sygdommeldingen kommer på banen.

Fra frygt til forståelse

En anden typisk fejltolkning er, at stress går over af sig selv efter 'tiden læger alle sår'-devisen. Det er her, forfatterne denne gang har hentet bogens titel. For det handler ifølge Helle Folden Dybdahl om at sætte ind så hurtigt som muligt, når symptomerne viser sig. Hellere i dag end i morgen. Derfor skal lederne smide konfliktskyheden over bord og turde se problemerne i øjnene - også selv om det er på det private plan, at medarbejderen er ramt.

- Mange ledere tænker, at

de lige vil se tiden an, hvis de spotter stress-symptomer hos en medarbejder. Andre gange tænker de, at det bliver for privat, hvis jeg spørger ind til det. Og er årsagen i privatlivet, tænker mange ledere at det ikke er deres bord. Men det kan være farligt at vente, forklarer Helle Folden Dybdahl.

Hun taler ud af erfaring fra egen praksis. Som chefpsykolog er hun vant til at have både ledere og medarbejdere blandt klienterne i PPclinic, der siden 2002 har arbejdet med at håndtere netop stress.

- Lederne skal slippe undgåelsesadfærden, og det er vigtigt, at vi lærer at forstå, hvad stress er. Vi kan ikke blive ved med at kigge på stress som en sygdom, der alene kommer af at arbejde for meget eller urimelige arbejdsvilkår, for så hjælper vi langt fra alle, siger Helle Folden Dybdahl.

En folkesygdom for alle

I bogen henviser hun og kollegerne blandt andet til Sundhedsstyrelsens tal fra 2017. Her gav hver fjerde dansker (25 procent) udtryk for, at de oplevede et højt stressniveau, mens omtrent hver femte i beskæftigelse (19 procent) følte sig meget stressede.

Til gengæld var det næsten halvdelen (47 procent) af dem, der ikke var i arbejde, der levede med et højt stressniveau. Det er altså ikke nødvendigvis belastningen på arbejdspladsen, som gør os stressede.

I det hele taget er det en væsentlig pointe hos Helle Folden Dybdahl, at stress er en individuel størrelse, der viser sig som mange forskellige ansigter, ligesom det er meget forskelligt fra person til person, hvad han eller hun overhovedet oplever som stressende. Endnu en myte, der er behov for at aflive.

- Stress kan komme til udtryk på alle mulige måder. Nogle bliver måske kede af det, andre viser utilfredshed, frustration og vrede ved forandringer eller reagerer i en helt femte retning, påpeger Helle Folden Dybdahl og konstatierer:

- Det er den enkelte persons oplevelse og fortolkning af

FAKTA

VÆRD AT VIDE OM STRESS

- Stress er en normal reaktion, som alle mennesker kan udvikle.
- Stress er en tanke- og følelsesmæssig reaktion på noget, et menneske oplever som svært eller som en belastning.
- Belastningen kan skyldes arbejde, men den kan også skyldes alt muligt andet.
- Stress kan hænge sammen med arbejdsmængden, men gør det langt fra altid.
- Når stress ikke altid skyldes for meget arbejde, kan stress heller ikke altid kureres med fred og ro eller færre opgaver.
- At opleve kortvarige stress-symptomer er en naturlig del af det at være menneske og er ikke farligt. Vi skal ikke være bange for stress-symptomerne, men sørge for, at de ikke fortsætter og bliver værre.
- Det kan forværre situationen at skåne en medarbejder med tidlige stress-symptomer ved at isolere ham fra arbejdsfællesskabet.
- Symptomerne på stress er både psykiske og fysiske. Stress kan føre til psykisk eller fysisk sygdom.
- Forebyggelse virker, hvis vi fokuserer på oplevelsen og fortolkningen af belastningen hos den enkelte.
- Forebyggelse virker, hvis vi griber ind, når symptomerne begynder - ikke hvis de har udviklet sig til sygdom. Symptomerne begynder ofte med utilfredshed i forbindelse med en forandring eller en oplevelse af uretfærdighed.
- Arbejdspladsen er en del af løsningen, uanset om årsagen til stress-symptomerne kommer fra arbejds- eller privatlivet.
- Som leder bør du gribe ind, når en medarbejder viser tegn på stress - også selv om du tror, at hans stress skyldes noget privat.

KILDE: 'JEG GØR DET I MORGEN' AF HELLE FOLDEN DYBDAHL, JESPER KARLE OG LARS AAKERLUND, PPCLINIC

den belastning - på arbejde eller i privatlivet - som personen føler sig udsat for, der kan sætte de følelser og tanker i gang, der fører til stress.

En konkret metode

Ifølge Sundhedsstyrelsen opfattede mindre end én ud af 10 danskere (9 procent) sig i 2007 som ofte stressede. I 2014 var der tale om mere end hver syvende (15 procent) i befolkningen.

Omtrent 35.000 danskere er i dag sygdomsramt med stress eller stress-relaterede sygdomme som angst og depres-

sion. Dertil kommer alle de, der går på arbejde med stress-symptomer.

Sygefravær på grund af arbejdsbetinget stress menes at koste samfundet 27 mia. kroner årligt.

- Intentionen om at tage kampen op mod stress i samfundet har været der længe, men tallene bliver ved med at stige, og vi reagerer på, at bolden ofte bliver spillet over til cheferne på arbejdspladsen om at gøre noget mere. Vi er ikke ude på at dæmonisere lederne. Tværtimod vil vi gerne give dem en håndsrækning,



og derfor har vi udviklet en konkret metode, som de kan arbejde ud fra, fortæller chefpsykologen og fortsætter:

- Vi anerkender, at det kan være svært for lederne at håndtere og forebygge stress. Det kræver både opmærksomhed og træning, men det er vigtigt at understrege at det kan læres - og så er det heller ikke sværere. Det gælder i første omgang om at få lederen til at gå ind i problemet og ikke væk fra det.

De fire trin

Metoden til stressforebyggen- de ledelse på arbejdspladsen er delt ind i fire trin:

1 SPOT DET

Det første trin handler kort fortalt om, at lederen skal holde øje med, om medarbejdere forandrer sig. Stress begynder med små ændringer, og derfor er det vigtigt som leder at være opmærksom på medarbejdere, der reagerer anderledes end normalt. Det kan for eksempel være pludselig brok over maden i kantinen, manglende overblik, social tilbage- trækning eller mindre entusiasme og interesse.

2 SPØRG OG FORSTÅ

Når lederen har spot- tet stress-symptomer hos en medarbejder, hedder næste trin, hvor lederen åbner samtalen om, hvad der presser medarbejderen og samtidig lægger sine egne fortolkninger til side. Lederen kan indlede med, hvad han eller hun har lagt mærke til og spørge direkte til medarbej- derens oplevelse for at forsøge at forstå situationen.

3 FIND LØSNINGEN

I trin tre skal medarbej- deren have hjælp til at genvinde kontrol. Hvad kan hjælpe her og nu, og hvad skal der ske på længere sigt? Det skal foregå i et samarbejde, hvor lederen først og fremmest tager imod medarbejderens forslag men også er klar til at tage styrin- gen som leder, hvis der er be- hov for det.

4 FØLG OP

Endelig kommer det fjerde og sidste trin - Følg op - hvor le- deren kigger på om den plan, de har lagt sammen, nu også hjælper medarbejderen og virker over tid. Opfølgningen er central i forhold til at holde



I 2016 udgav chefpsykolog Helle Folden Dybdahl og psykiaterne Lars Aakerlund og Jesper Karle bogen 'Tag på arbejde - fra sygemelding til samarbejde'. Nu er de trådt et skridt tilbage i stress-kronologien i deres nye bog 'Jeg gør det i morgen', der blandt andet tager fat i konfliktsky ledere og præsenterer en enkel metode til at forebygge stress på arbejdspladsen. Pressefoto

FAKTA

BAG OM BOGEN

- **Titel:** Jeg gør det i morgen - fra undgåelse til stressforebyggende ledelse
- **Forfattere:** Helle Folden Dybdahl, Jesper Karle og Lars Aakerlund
- **Forlag/sider:** Pppublishers/160 sider
- **Pris:** 179 kroner/ E-bog 99 kroner
- Er udkommet [1. oktober 2018]
- Tidligere udgivelse af samme forfattere: Tag på arbejde - fra sygemelding til samarbejde [2016].



fokus og undgå mulige tilbagefald.

Professionel nysgerrig

Omdrejningspunktet for god stressforebyggelse i organisationen er ifølge Helle Folden Dybdahl og hendes kollegaer ledernes evne til at spotte, spørge ind til og forstå stress. Men netop det at lytte og være professionel nysgerrig er en udfordring for mange ledere.

- Det er let at blive grebet af medarbejderens frustrationer, vrede eller oplevelse af magtesløshed, men det gælder i første omgang om at træde et skridt tilbage. Vær nysgerrig i stedet for. Lederen har måske observeret, at medarbejderen er begyndt at lave flere fejl eller trækker sig fra fællesskabet i frokostpausen, og her handler det om at finde ud af, hvad der er årsag til den ændrede adfærd.

- Det kan også være, at det er en ny opgave, der volder medarbejderen kvaler, og så må lederen spørge, hvordan medarbejderen ser opgaven. For eksempel ved at begynde med: Det ser sådan her ud for mig. Hvordan ser det ud for dig? Og som leder kan du altså sagtens være oprigtig interesseret og professionel nysgerrig uden at overskride grænser eller være venner med medarbejderen, siger chefpsykologen.

Mange stress-sygemeldte giver efterfølgende udtryk for, at de ikke forstår, hvorfor lederen ikke gjorde noget undervejs, og Helle Folden Dybdahl opfordrer alle ledere til at orientere medarbejderne om, hvordan de griber stressforebyggelse an på arbejdspladsen. Også for ikke at skabe yderligere stress i organisationen.

Indgå kontrakten i fredstid
- Det er altid bedst at indgå kontrakten i fredstid. Hvis lederen pludselig selv begynder at ændre adfærd og gå anderledes til en ansat, end vedkommende er vant til, så kan den stressramte medarbejder hurtigt begynde at tænke: Er han mon på vej til at finde grunde til at fyre mig? Derfor er det altid en god idé, at lederen på forhånd forklarer måden, som virksomheden går til forebyggelsen på, slutter Helle Folden Dybdahl.

I bogen 'Jeg gør det i morgen' understreger forfatterne i øvrigt, at lederen aldrig kan bære ansvaret for at forebygge stress alene. For lederen kan ikke vide, hvordan alle medarbejdere har det og føler sig til rette. Den enkelte medarbejder bærer også et ansvar for at melde ud hvis der opstår symptomer på stress så lederen har en mulighed for at gribe ind og man i fællesskab kan finde en løsning og undgå en sygemelding. Derfor går ansvaret for at tage hånd om stress begge veje.

Trin 1: Spot det



Trin 1: Spot det

Stress begynder med små ændringer.

Vær opmærksom på, om din medarbejder reagerer anderledes, end han plejer.

Hold øje med adfændsændringer.



Trin 2: Spørg og forstå

Begynd med en åben samtale om, hvad der presser medarbejderen.

Læg din egen fortolkning til side for en tid.

Fortæl medarbejderen, hvad du har observeret.

Spørg direkte til medarbejderens oplevelse og fortolkning.

Forsøg at forstå medarbejderens oplevelse af situationen.

Vær klar over dine intentioner.



Trin 3: Find løsningen

Hjælp medarbejderen med at genvinde kontrollen.

Vær opmærksom på medarbejderens - og dit eget - behov for at opleve retfærdighed.

Find sammen med medarbejderen ud af, hvad der konkret kan hjælpe ham, både nu og her og på længere sigt.

Vær åben over for medarbejderens egne forslag - og vær klar til at tage styring, hvis medarbejderen ikke selv har forslag.

Trin 4: Følg op

Vær opmærksom på, om den løsning, du og medarbejderen har fundet frem til, hjælper. Og om den holder over tid.

Der er næsten altid behov for opfølgning - i starten tæt, derefter med længere intervaller. Det er med til at holde fokus på det, I har aftalt, og effektivt til at undgå tilbagefald af stress.

Hold hyppig og uformel kontakt med medarbejderen. Ring ofte, mød ham ofte. Men prioritér også mere formelle trivselssamtaler.

Du vil opnå et kendskab til din medarbejder, som vil give jer et bedre samarbejde på lang sigt.

Kilde: "Jeg gør det i morgen"