



8 gode råd til, hvordan du som leder forebygger og håndterer stress blandt medarbejdere

Kunsten at undgå "HDGO"-fælden.

Selvom der bliver talt og gjort meget i relation til stress og håndtering af et for stort arbejdspress på mange arbejdspladser, oplever 430.000 mennesker, svarende til 10-12% af den samlede arbejdsstyrke, ifølge Stressforeningens hjemmeside dagligt symptomer på alvorlig stress. Samtidig udtrykker godt 2 ud af 3 ledere (71%) i en undersøgelse fra Ledernes Hovedorganisation, august 2015, at de ikke føler sig godt nok klædt på til at håndtere medarbejdere, der oplever et vedvarende for stort arbejdspress, og som kan være truet af at gå ned med stress.

Som leder spiller du en afgørende rolle i at forebygge og håndtere stress rettidigt!

Stresseksperter er enige om, at selvom den enkelte medarbejder har et naturligt medansvar for at passe på sig selv og sige fra over for et for stort og stresstruende arbejdspress, spiller lederen en afgørende rolle i at forebygge stress og håndtere et for stort arbejdspress – samt at sikre, at problemet bliver benævnt og håndteret i samarbejde med medarbejderen og eventuelt kollegerne.

Undgå at falde i "HDGO"-fælden

Fra vores arbejde med rådgivning inden for ledelses- og organisationsudvikling i private og offentlige virksomheder og organisationer møder vi ofte medarbejdere, der oplever et for stort arbejdspress samt ledere, der er rådvilde om, hvad de skal gøre ved problemet.

Alt for ofte vælger lederen det, som vi kalder "HDGO"-strategien: "Håber-Det-Går-Over"! Kort sagt handler lederen ikke på sine iagttagelser eller sin bekymring, men håber, at medarbejderens arbejdspress går over af sig selv.

Problemet er bare, at det gør det oftest ikke, så derfor er HDGO-strategien ikke en del af løsningen – men bliver derimod en del eller måske ligefrem en acceleration af problemet; nemlig, at lederen ikke er proaktiv nok i forhold til at forebygge eller håndtere et for stort arbejdspress.

Ofte kan den manglende ageren hænge sammen med, at lederen selv kan opleve et stort arbejdspress og derfor selv kan have svært ved at finde tiden og energien til at handle på eventuelle bekymringer. Så hvordan kan du som leder bryde det, der let bliver en selvforstærkende ond cirkel?

Stressforebyggende ledelse er som at pleje et bonsaitræ!

Ledere ønsker at have medarbejdere, der trives og har en god work-life-balance. Udfordringen er bare, at det ikke sker af sig selv. Lederrollen kan sammenlignes med at have et bonsaitræ: det kræver løbende pleje og vedligeholdelse, så planten trives og står skarpt.



De samme elementer er i virkeligheden grundlæggende i den daglige ledelsesopgave: at sætte rammerne, at følge med og at følge op! Selvom lederrollen ikke kan sættes på formel og udfoldes i en mangfoldighed af vilkår, relationer og betingelser, som lederen ikke altid har fuld indflydelse på, er det *alligevel* lederens fornemste opgave at agere rettidigt og proaktivt i bestræbelsen på at forebygge stress og et for stort arbejdspress.

I det følgende giver vi nogle konkrete tips til, hvordan du som leder forebygger og håndterer et stort arbejdspress blandt medarbejderne:

1. **Husk lederens ABC:** Vær synlig og tydelig vedr. mål, rammer og succeskriterier for opgaveløsningen samt organisering af arbejdsgange, videndeling osv. Dette er nogle af de mest grundlæggende elementer i lederrollen, men bliver alligevel ofte forsømt! En del af dette er også at sikre en ligelig fordeling af opgaver, så ingen har for meget – eller for lidt! Og det handler ikke kun om at være tydelig om, hvad I skal nå af resultater, men også om, hvornår en opgave fx er løst godt nok
2. **Følg op – læs din medarbejder – og agér!** Som en naturlig del af din lederopgave skal du sørge for at følge med i medarbejdernes daglige arbejde og øvrige jobadfærd, herunder løbende give feedback på deres opgaveløsning. Dette kan du gøre i den daglige dialog med medarbejderen, men det kan også med fordel ske ifm. løbende one-to-one-dialoger, hvor du sammen med den enkelte medarbejder løbende afstemmer mål og kvalitet i opgaveløsningen. Det er samtidig et rum for en mere uformel dialog, hvor du kan udvise omsorg ved at spørge til og vise interesse for medarbejderens trivsel og oplevelse af arbejdet
3. **Bryd tabuet – adressér eventuel bekymring over for medarbejderen!** Hvis du oplever, at en medarbejder begynder at isolere sig, øge arbejdstiden, nedsætte mængden af pauser, udvise irritabel og frustreret adfærd eller på anden vis udvise adfærd, der kunne være tegn på begyndende stress, skal du handle på det! Adressér din bekymring i din løbende kontakt og opfølgning med den enkelte medarbejder. Stol på dine iagttagelser og eventuel bekymring. Udvis mod til at spørge til medarbejderens situation, og udvis omsorg og vilje til at forstå medarbejderens situation og til at agere over for den
4. **Anerkend, hvis en medarbejder beder om hjælp eller siger fra over for arbejdspress!** Langt de fleste medarbejdere er ansvarlige, pligttopfyldende og ærekære, ønsker at yde deres bedste og vil typisk gå rigtig langt for at undgå at kaste håndklædet i ringen. Du bør derfor tage det alvorligt og vise, at det er legitimt, når en medarbejder vover at spille ærligt ud om, at arbejdspresset bliver for stort, samt sikre, at denne får den hjælp eller aflastning, der er behov for
5. **Hjælp med planlægning og prioritering – og aftal eventuelt opgaver, der kan vente!** Hvis du eller medarbejderen udtrykker et behov for at gøre noget ved medarbejderens arbejdspress, så tag aktiv del i at drøfte og aftale prioriteringer, og find evt. ud af, hvad der kan vente. En medarbejder i en "ophedet" tilstand har ofte netop svært ved at bevare overblikket, og planlægning går nemt fløjten. Derfor er det vigtigt, at du agerer og aktivt bistår medarbejderen med dette
6. **Involvér kollegerne!** Gør det til et fælles anliggende, hvis en kollega oplever et for stort arbejdspress og har brug for hjælp eller aflastning. Lav klare aftaler om omfang og varighed. Selvom andre i teamet sikkert også har travlt, sender det et signal om, at hvis andre kommer i samme

situation, er der opbakning og hjælp at hente. Samtidig stimulerer det også den sociale kontakt i gruppen – som let kommer under pres ved for stor travlhed

- 7. Led opad – synliggør, hvis der er misforhold mellem krav og ressourcer!** Tag dit ledelsesansvar alvorligt ift. at markere over for din chef eller ledelsen, hvis ressourcer og produktionskrav i afdelingen ikke hænger sammen. Vær godt forberedt ved fx at kunne dokumentere, hvordan arbejdsorganisering mv. er optimeret mest muligt. Tag også ansvar for at fremkomme med konkrete løsningsforslag til, hvordan situationen kan løses
- 8. Tag initiativ til at lave politikker om fx mail-, telefon- og feriekultur!** Du kan i praksis ikke gøre for meget for at sætte fokus på forebyggelse og håndtering af stress – men som artiklen illustrerer, kan du hurtigt komme til at gøre for lidt! Du kan sende et stærkt signal som leder ved at tage initiativ til åben dialog på arbejdspladsen om oplevelsen af arbejdspress samt om faktorer, der skaber presset. Konkret kan du tage initiativ til at udforme politikker om centrale dele af arbejds- og samarbejdskulturen for at imødegå ”usunde” arbejdsvaner – herunder dine egne!

Kursus i ledelse og forebyggelse af stress

Hvis ovenstående har vakt din interesse, og du kunne tænke dig at lære mere om at lede og forebygge stress, kan du tilmelde dig vores kursus ”Ledelse og forebyggelse af stress”, hvor du bl.a. vil få redskaber og metoder til at identificere, håndtere og forebygge stress, både blandt dine medarbejdere og dig selv. Du kan læse mere om kurset samt tilmelde dig på vores hjemmeside [her](#) eller ved at scanne QR-koden nederst på siden.

