

Tak til Helle

Månedens lederrefleksion, maj 2023

Reflex

Svendsagervej 72

5240 Odense NØ

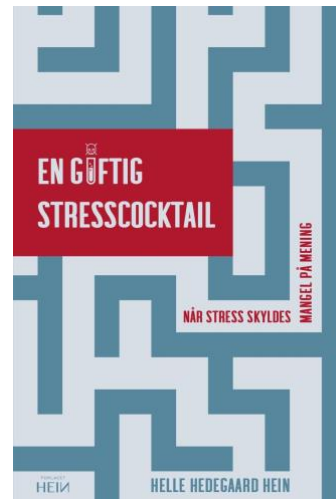
+45 2178 5767

reflex@pc.dk

*Vi har en stigende stressepidemi,
og alligevel bliver vi hovedløst ved med
at gøre mere af det samme,
som tydeligvis ikke virker.*

Med andre ord:

Vi har brug for et helt nyt perspektiv på stress!



Det er Helle Heins dagsorden. Hun ønsker at give os et helt nyt perspektiv på stress. Og hun ønsker at få os til at handle anderledes, end vi plejer. Og det gør hun så! I bogen *En giftig stresscocktail* bliver vi taget med til dommedagssekten i Chicago, der afventer at blive hentet af en UFO, og til opsendelsen af satellitten Sputnik, der går i kredsløb om jorden, og vi indvies i overlevelsesstrategierne blandt fangerne i nazisternes koncentrationslejre og i følelserne hos de teknikere, der vidste, at opsendelsen af rumfærgen Challenger ville ende i en katastrofe. Alt sammen fordi hun vil tegne billedet af fire forskellige stressformer for os. Fire stressformer, der skal hjælpe os til at forstå stress bedre, altså arbejdsrelateret stress vel at mærke, og hjælpe os til at imødegå og forebygge stress i en arbejdsmæssig kontekst.

De fire stressformer er:

1. *Burnout* – den stressform, som vi kender alt for godt, og som er velbeskrevet i meget litteratur under begrebet udbrændthed. Men også i forhold til denne stressform bidrager Helle Hein med indsigtfulde forståelser, idet hun med støtte i forskningen udvider forståelsen af denne stressform til at rumme to yderligere dimensioner i tillæg til den kendte overbelastningsdimension, nemlig kynisme og utilstrækkelighedsfølelse.
2. *Boreout* – en stressform, som handler om, at kedsomhed (altså for lidt udfordringer) og begrænsninger (altså for få ressourcer og tid) kan føre til stress, fordi potentialer ikke udnyttes, og fordi afbrydelser, fragmentering og manglende tid og viden står i vejen for opgaveløsningen.
3. *Moralsk stress* – en stressform, hvor man sættes i et moralsk dilemma mellem at vide, hvad der er rigtigt at gøre, men ikke kan gøre det typisk pga. ressourcemæssige begrænsninger. Der opleves et tab af faglig og moralsk integritet og en følelse af svigt.
4. *Eksistentiel stress* – en stressform, der handler om en grundlæggende mangel på mening og en oplevelse af at miste forbindelsen med sig selv.

Helle Hein gør op med den individorienterede stressantagelse, at stress bor i det enkelte individ, og at det derfor er individet, der skal behandles. Stress opleves af individet som et symptom, men det er organisationen, der skal på briksen og behandles, fordi arbejdsrelateret stress har sin årsag i en giftig cocktail på arbejdspladsen, og det er denne giftige cocktail, der skaber stress og gør medarbejdere syge.

Den giftige cocktail opstår i mødet mellem tre elementer: 1) opgavens karakter, 2) personens karakter og 3) konteksten, altså rammerne for arbejdet. Det vil være for omfattende at gennemgå modellen her, men lad mig lige nævne nogle af ingredienserne: Opgaverne kan være simple, komplicerede, komplekse og kaotiske. Personerne kan være ligevægtssøgende og spændingssøgende. Og konteksten – ja, det er den, der skal justeres i, så den passer til både person og opgave. Og det er her, det kan gå galt. Hvis en spændingssøgende medarbejder skal lave en kompleks opgave (som Helle Hein kalder labyrintisk) i et storrumskontor med støj og afbrydelser – ja, så er det en giftig cocktail, der kan resultere i stress. Men hvis rammerne ændres, så opgaveløsningen kan ske hjemme eller i et enrumskontor med tilstrækkelig ro og tid til opgaven, så er det ikke længere en giftig cocktail, men en god ramme omkring arbejdet.

Det er altså en ledelsesmæssig opgave – ikke 'kun' at symptombehandle på individet – men i stedet ændre på konteksten og rammerne for arbejdet, så de understøtter både personens og opgavens karakter. Fra et ledelsesmæssigt synspunkt er Helle Heins bog ganske enkelt genial, idet hun både beskriver de forskellige stresstyper og de giftige cocktails for hver stresstype. Samtidig fortæller hun, hvad det er for modgifte, der skal til for at fjerne giften fra cocktailen. Det er dermed en håndbog både i håndteringen af stress, når den forekommer, og i forebyggelse af stress, så den kan undgås. Og det er det håbefulde. At vi faktisk kan gøre noget ved det!

Det er få fagbøger, jeg læser fra ende til anden, og det er få, jeg bliver rigtig optaget af. Det er anderledes med Helle Heins bog *En giftig stresscocktail – når stress skyldes mangel på mening*. Den har jeg helt ærligt været opslugt af og læst side for side hele vejen igennem, og dens mange nuancer og Helle Heins insistensen på at være dybt relevant og aktuel har fastholdt mig fra første til sidste side. Den er indsigtfuld, forskningsbaseret, passioneret, mættet med erfaringer – og så er den struktureret og gennearbejdet.

En giftig stresscocktail fortjener at blive læst af alle ledere og ledelseskonsulenter, der sætte mening i arbejdet i højsædet, og som vil gøre op med den herskende arbejdskultur, der i al for høj grad er årsag til stress hos ledere og medarbejdere – både den overbelastende, den kedsommelige, den moralske og den eksistentielle. Bogen giver stof til eftertanke, til refleksioner og til konkret handling. Køb den nu – og læs den hen over sommeren.

TAK TIL HELLE

Månedens lederrefleksion udsendes til samarbejdspartnere, ledere og konsulenter, der beskæftiger sig med ledelse og ledelses-refleksioner.

Du skal være velkommen til at sende **Månedens lederrefleksion** videre til andre, der kan få glæde af den. Nye læsere kan komme på mailing-listen ved at sende en mail til Reflex eller klikke på linket: <https://mailchi.mp/pc/maanedenslederrefleksion>. Ønsker du *ikke* at modtage **Månedens lederrefleksion**, kan du afmelde dig via link i mailen eller ved at give besked pr. mail til undertegnede, så vil du blive slettet af listen.

Ønsker du at sætte fokus på lederskabet og dets udvikling – inspireret af kunstens verden – så kontakt mig og hør nærmere!