VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 24-11-2017

Advarsel: Pas på du ikke hyperstresser

Kører tingene for stærkt både på arbejde og derhjemme, risikerer du at få hyperstress. Hvis du er den følsomme type, er du sikkert god til at bøje af, og du knækker sjældent fuldstændigt. Er du derimod den robuste type, som er driftssikker og tilsyneladende usårlig på den korte bane, er der risiko for, at hvis du først knækker, så knækker du også helt. Læs her om den farlige hyperstress, og hvordan du bekæmper den.

Skribentinfo



Dorthe Jensen
Specialist i Arbejds- og Organisationspsykologi og med egen erhvervspsykologisk praksis



Einar B. Baldursson
lektor i Arbejds- og organisationspsykologi, AAU

Er du hyper? Jager du fra den ene opgave til den anden og stopper aldrig rigtig. Altid på vej til et mål både i dit arbejdsliv og i fritiden? Er du sjældent rigtig tilfreds, og er du målrettet og effektiv, også når du har fri? Oplever du at miste overblikket, er du lidt glemsom og bliver nemt forstyrret?

Hvis du kan svare ja til disse spørgsmål, er du i overhængende fare for at blive ramt af moderne stress, hvor alle former for hverdagsstress blandes sammen. Når det sker, begynder dine ressourcer at svinde ind, problemerne vokser, og det kan ende med et sammenbrud. Længe inden har din stress påvirket din arbejdsindsats, og du kan være nødt til at melde dig syg, hvis du ikke ændrer kurs i tide.

Stress rammer ikke kun medarbejdere

En undersøgelse viser, at 16 pct. af alle offentlige ledere oplever stress enten i høj grad eller meget høj grad. Ledelsesopgaven er i dag kendetegnet ved grænseløshed, kompleksitet og krydspres, som kan spille ind i fht. udvikling af stress, fordi du hele tiden skal være på.

Mange anser stress som et svaghedstegn

Der er en udbredt antagelse om, at de, der bliver stressede, mangler udholdenhed og er sårbare. Ser man stress udfra dette standpunkt, er løsningen på problemet, at man lærer at leve med sin stress, bliver mere hårdfør og i øvrigt også lader være med at tale om stress.

Men udfordrer man hypotesen om, at stress kun er noget, de sårbare ledere oplever, så må løsningen være at træne robusthed. Problemet er blot, at man kan være robust i en sammenhæng og svag i en anden sammenhæng.

Lad os illustrere pointen ved at sammenligne to slags løbere. På den ene side sprintere og på den anden side maratonløbere. En god sprinter kan i løbet af 0.5 eksplodere og brænde umådelige mængder energi af på ingen tid. En maratonløber lærer at bruge sine energiressourcer ganske nøjsomt og meget jævnt og over meget lang tid. Hvor en sprinter ville brænde ud på ganske kort tid i et maratonløb, vil en maratonløber nå målet ganske sent i et 100 meter løb.

Med de samme briller kan vi sige, at mange af de følsomme ledere er gode til at bøje af, men de knækker sjældent fuldstændigt. De typiske robuste er ganske driftssikre og tilsyneladende usårlige på den korte bane. Men når de går ned, så knækker de også fuldstændigt.

Konstant stress fører til hyperstress

I den klassiske opfattelse af stress defineres stress som antallet af belastninger, hvor hyppigt de forekommer, hvor længe de varer, og hvor intense de er. I dag oplever flere at være udsat for mange vedvarende, intensive belastninger. Den nye situation af konstant stress kan beskrives som hyperstress. Hyper, fordi tempoet er konstant forhøjet, og man er altid på. Her kan man ikke længere skelne mellem antal, hyppighed, længde og intensitet. Det handler om en tilstand, man godt kan holde til, fra et øjeblik til det næste, men som over uger og måneder medfører alvorlige problemer.

Hyperstress opstår, fordi alle livets områder er forbundne som aldrig før på en stresset måde. Tidligere var livet mere ”opdelt” i kasser; mellem arbejde og fritidsliv. Denne opdeling havde den fordel, at modgang og nederlag som regel var afgrænset til en af livets ”kasser”. Modgang det ene sted kunne man kompensere for med gode resultater et andet sted. Sådan er det ikke længere. Nu er hele ledelsesidentiteten bundet op på den grænseløse ledelsesopgave, hvor der ikke er helle nogen steder længere. Alt er et projekt, og alle projekter vurderes ud fra, om de skaber succes, og om man er en succes som leder.

Moderne ledelsesarbejde – hjernen som aktiv medspiller

Ledelsesopgaven forudsætter, at du trækker på de mentale ressourcer; hukommelse, evne til læring, nye erindringer, opmærksomhed og hurtighed. Vedvarende stress har en række særdeles negative indvirkninger på hjernen. Tre fænomener er særlig problematiske:

1. En del af hjernens mest værdifulde og begrænsede ressourcer afsættes til ubevidst at scanne for trusler i vores miljø. Vi har derfor svært ved at bevare vores opmærksomhed, koncentration og fokus, når vi er stressede.
2. Stress svækker vores hukommelse. Vi har sværere ved at fremkalde erindringer og begår oftere fejl. Vores beslutningstagning bliver af ringere kvalitet, mere rutinepræget, mere gentagelsespræget og mere frygtsom.

3. Sidst, men ikke mindst, bliver vores tænkning mere problemorienteret. Vi søger årsagerne til vores stress, fokuserer på, hvad der kan være en trussel, og langsomt begynder vi at se vores miljø som anledning til anspændthed og ubehag.

Disse symptomer kan du være opmærksom på:

- Arbejder du mere end normalt fx også om natten, og har gjort det over længere tid?
- Oplever du at glemme vigtige ting og bruge forholdsvis meget tid på mindre vigtige ting?
- Oplever du at flakke rundt imellem mange opgaver på samme tid og har svært ved at holde fokus?
- Har du svært ved at sove om natten? Vågner du tidligt med tankemylder?
- Taber du ofte tråden og oplever ikke at være til stede i nuet?
- Har du oftere konflikter med andre lederkollegaer/medarbejdere?

At vedligeholde sig selv – bæredygtigt lederliv

Psyken råder over en række systemer, hvis opgave er at vedligeholde psyken og selvet. Dette system fokuserer primært på to opgaver. For det første at sikre, at du anvender dine ressourcer på en bæredygtig måde. Det betyder ganske enkelt, at når du trækker på dine ressourcer, oplever du en række reaktioner, hvis formål er, at du slapper af og restituerer.

For det andet sikrer psykens immunsystem, at du bevarer din sammenhængskraft. Alle har brug for at føle, at de kender sig selv og kan stole på sig selv. Det betyder, at der gerne skal være en god sammenhæng mellem vores holdninger og vores handlinger.

Hvis du skal foretage dig noget, du ikke kan stå inde for, oplever du anspændthed og ubehag. Det kan ende på en af to måder, du kan ændre holdning eller ændre din adfærd. Vi lever i en verden, hvor vi hele tiden skal lære og foretage os nye ting. Det medfører, at vi ofte skal ændre på os selv. Samtidig er det ofte svært at gennemskue de forventninger, vi står over for. De opleves ofte som modsigelsesfulde eller uigennemskuelige. Dette medfører usikkerhed, der åbner dørene for stress.

Derfor skal du se mental træthed som et signal om, at du skal sætte tempoet ned. Det gælder om at opbygge nogle ledelsesvaner, der giver plads til opsamling, refleksion og prioritering. Det tager tid for hjernen at træne nye vaner. Men daglig træning kan give øget selvbevidsthed og mening til at kunne erstatte dine nuværende vaner med nye mere givende, så du forebygger overophedning.

Læs mere:

Lederens stress - dilemmaer og løsninger

Sådan hjælper du en kollega med tegn på stress

Tjek om du er i farezonen for stress