VÆKSTHUS FOR LEDELSE



1 min. 09-12-2021

Hvad er gaslighting, og hvordan stopper du det?

En kollega, medarbejder eller chef påstår igen og igen, at du husker forkert eller misforstår ting, og til sidst begynder du selv at tvivle. Men det er ikke dig, den er gal med. Det er en bevidst manipulation. Læs om fænomenet gaslighting, og hvordan du tackler det på arbejdspladsen.

Skribentinfo



Pernille Bekke
Lederweb

Din chef siger, at han aldrig har fået den rapport, du lagde på hans bord i fredags. Du ved, at du lagt den der, for du arbejdede sent torsdag aften for at få den færdig. Men han holder fast i, at du ikke har afleveret den. På trods af, at du var sikker i din sag, begynder du nu at tvivle. Du overvejer, om du måske har lagt den på en andens bord, eller om nogen har flyttet den.

Det sker, at der er uoverensstemmelser om, hvornår en given opgave er blevet afleveret, eller hvem der har afleveret til hvem. Vi kan alle huske forkert. Men hvis det sker ofte, og der begynder at danne sig et mønster, er du måske udsat for gaslighting.

Gaslighting er en form for psykisk vold

Gaslighting er en form for psykisk vold, hvor en person forsøger at få magt og kontrol over dig ved at lyve og manipulere. Det sker i det skjulte, for gaslighteren er dygtig til at holde sig under radaren.

Fænomenet – der mest er blevet beskrevet i relation til parforhold – findes også på arbejdspladser. Og både ledere og medarbejdere kan gaslighte andre, eller blive udsat for det.

Helle Folden Dybdahl, der er autoriseret psykolog, specialist i arbejds- og organisationspsykologi og direktør i PPclinic, beskriver gaslighting som en bevidst form for manipulation af et andet menneske:

”Gaslighting er, når du er sammen med et andet menneske, der bevidst får dig til at tvivle på dig selv i forhold til, hvad der er rigtigt, og hvad der er forkert: Hvad er virkeligheden, og hvad er noget, jeg bare forestiller mig?,” forklarer hun.

Helle Folden Dybdahl fortæller, at manipulationen kan være af sadistisk karakter, hvor det handler om at nedgøre den anden. Men det kan også have karakter af, at man vil have mere magt og indflydelse, hvor den person, det går ud over, bliver mere et middel end et mål.

Baggrund: Begrebet stammer fra et skuespil

Gaslighting er opkaldt efter et skuespil ”Gas Light” fra 1938, hvor en ægtemand manipulerer sin kone til at tro, at hun er ved at miste forstanden, så han kan få hende indlagt og stjæle hendes arv. Det gør han blandt andet ved at dreje op og ned for gassen, så lamperne tænder og slukker, og bagefter bilder han hende ind, at hun ser syner.

Ikke bare en ubehagelig chef

Ifølge Helle Folden Dybdahl er det både ledere og medarbejdere, der kan gaslighte andre, eller udsættes for det. Og det er ikke bare en chef, der er ubehagelig:

”En chef eller medarbejder der råber, er uretfærdig eller mobber åbenlyst, er ubehagelig. Men i de situationer er det ikke svært at gennemskue, hvad der sker. Gaslighting er langt mere subtilt og manipulerende,” forklarer psykologen.

En gaslighter er en mester i at vende situationen, så det bliver dig, der tager fejl.

Det kan fx være, at når du konfronterer vedkommende med hendes upassende jokes, vil hun vende det mod dig ved at sige, at du er sart eller ikke er modstandsdygtig nok.

Når du bringer alvorlige emner op, bliver vedkommende defensiv eller aggressiv. En gaslighter kan ikke lide at blive udfordret eller begå fejl. Når det sker, vil en gaslighter blive meget defensiv og finde måder at manipulere dig til at tro, at det er dig, der er problemet.

Processen udvikler sig ofte over tid. Gaslighteren har et ønske om styring og kontrol på arbejdspladsen, og begynder derfor at manipulere sine omgivelser for at få den. Ifølge Helle Folden Dybdahl er det en adfærd, man oftest ser hos narcissister eller psykopater; Hun kalder det for den planlagte, manipulerende adfærd, hvor nogen har et mål med det, de gør.

Tillidsfulde relationer sænker paraderne

Det, der adskiller gaslighting fra fx mobning på arbejdspladsen er, at det er svært at opdage. Du står ofte meget alene med det. Gaslighteren er dygtig til at underminere andres selv og isolere sit offer.

”Gaslighteren starter med at skabe en stærk og tillidsfuld relation til vedkommende: 'Du kan noget helt særligt', 'Du ved, at du altid kan komme til mig', 'Når vi to er sammen, så…’ osv. Det får vedkommende til at sænke paraderne,” siger Helle Folden Dybdahl.

Derefter begynder han at tviste virkeligheden for sin udvalgte:

”Vedkommende får at vide, at noget er normalt, selvom han eller hun inderst inde er i tvivl og kan mærke, at det ikke er det. Eller vedkommende husker at have hørt noget, hvor gaslighteren afviser: ’Nej, det var slet ikke det, der skete’,” forklarer Helle Folden Dybdahl.

Lige som du er ved at få nok, kommer gaslighteren til dig med ros og positive tilbagemeldinger. Den opmuntrende adfærd får dig til at få det bedre. Gaslighterens mål er at have kontrol over dig – ikke at ødelægge dig helt. Måske fortæller gaslighteren pludselig, hvor vigtig du er for ham eller hende og takker dig for din store hjælp. Måske giver gaslighteren tilmed en form for undskyldning, hvis de er gået over stregen.

Det må ikke forveksles med ægte anger – en undskyldning fra en gaslighter får du kun, fordi den er et redskab til at fastholde dig i manipulationens greb.

En gaslighters persontræk

Ifølge artiklen “When gaslighting at work has you doubting, how to reclaim your calm” af Shonna Waters, der har en Ph.D. i Industriel-organisatorisk psykologi og statistik, er der nogle bestemte karakteristika ved personer, der gaslighter andre:

- De er meget manipulerende
- De har lavt selvværd, som de styrker ved at nedgøre andre
- De har et stærkt kontrolbehov og fungerer ikke godt, når de ikke har følelsen af kontrol.
- De har narcissistiske træk

Alligevel kan det være svært at spotte en gaslighter. Nogle er karismatiske og charmerende i sådan en grad, at man ikke er klar over, at man bliver udsat for det.

Konsekvenserne er stress, angst og depression

Hvis man har været udsat for gaslighting, er der efterfølgende risiko for psykiske reaktioner som stress, angst og depression.

”Når først du begynder ikke at kunne stole på dig selv og din egen dømmekraft, vil du ofte blive i tvivl om alt

muligt. Man bliver enormt usikker," forklarer Helle Folden Dybdahl og fortsætter: "Det er et svigt – også af en selv: 'Hvorfor kunne jeg ikke se det?'. Men det kan man ikke imens man står i det".

Ifølge Helle Folden Dybdahl ser man samme adfærd som hos personer, der har været fanget i en sekt, hvor de er blevet afskåret fra alle kontakter, der egentlig er sunde for dem:

"Sektlederen isolerer dem og får dem til at stille spørgsmålstegn ved deres egen dømmekraft. Samme strategi benytter gaslighteren. Han sætter også spørgsmålstegn ved dem, man plejer at kunne stole på. Det bevirker, at man bliver afskåret fra alle de rationelle stemmer, og man vælger ofte selv at gøre det," forklarer Dybdahl.

Hvordan hjælper du en, som er udsat for gasligtning?

- Stil spørgsmål, og få personen til at åbne op.
- Stil dig gerne undrende – ikke afvisende – overfor den virkelighed personen beskriver. Fortæl, hvad du hører, og dernæst hvordan du selv ser det.
- Bed vedkommende om at tage noter, så hun ikke tvivler på sin egen dømmekraft. Fx hvad hun hører, oplever eller er i tvivl om.
- Tilbyd en opfølgende snak inden længe og anbefal medarbejderen at bruge sit netværk.

Mange sager bliver ikke rapporteret

Gaslighting viser sig i forskellige grader, og det er, ifølge Dybdahl, svært at finde tal på, hvor udbredt det er. Men hun mener, der er mange sager, hvor vi ikke hører om det, eller hvor der er andre forhold, der dækker over det:

"Vi ser fx at nogle af de mennesker, der har oplevet at blive gaslightet bliver sygemeldt med stress, hvilket skyldes at de får nogle reaktioner på adfærden, de udsættes for, men ikke er helt klar over, hvad der egentlig er sket. Det er først, når de fortæller om forløbet, at de begynder at se, hvad de har været igennem".

Hvilke tegn skal ledere være opmærksomme på?

Det kan være svært at opdage en gaslighter, da personen er en dygtig manipulator. Derfor skal du som leder stole på din fornemmelse af, at der er et eller andet, der ændrer sig. Det kan være nye usunde dynamikker i teamet eller grupperinger, du ikke har set før. Det kan også være en påfaldende adfærd hos en enkelt af dine medarbejdere. Vær nysgerrig, og spørg ind, inden du drager nogen konklusioner.

"Du vil opleve, at en medarbejder ændrer adfærd, og derfor skal du som leder altid være opmærksom på ændret adfærd blandt medarbejderne," siger Helle Folden Dybdahl, som giver følgende råd til lederen:

"Hvis du som leder er i tvivl om, hvad der sker i din personalegruppe, skal du i gang med at stille spørgsmål og tale med andre om, hvad du ser. Du har brug for andre, som kan realitetsteste det, du ser."

Hun råder til at tage fat i sit netværk, hvis man bliver udsat for gaslighting, og ikke isolere sig. Det er vigtigt at tale med andre om, hvad der sker.

Hvad gør du, hvis du selv er udsat for gaslighting?

- Tal med andre om det. Undersøg, hvad andre tænker om det, du bliver i tvivl om.
- Tag noter, og dokumentér, hvad du oplever.
- Pas på dit mentale helbred.
- Tag afstand, og minimer kontakt med vedkommende, som gaslighter dig.
- Flyt dig, hvis det ikke bliver bedre.

Artiklen er baseret på interview med Helle Folden Dybdahl, der er autoriseret psykolog og specialist i arbejds- og organisationspsykologi og direktør i PPclinic og artiklen: Are You a Victim of Gaslighting in the Workplace? - Workplace Ethics Advice og When gaslighting at work has you doubting, how to reclaim your calm (betterup.com)