VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 06-10-2017

Spot den farlige arbejdsafhængighed

Ved du hvordan, du skal spotte om dine medarbejdere, er blevet arbejdsafhængige? Har du en ledelsesstil, der forebygger, at arbejdet tager magten? Og hvordan sætter du grænser for det grænseløse arbejde? Læs om arbejdsafhængighed, og hvad du som leder skal være opmærksom på hos dig selv og dine medarbejdere.

Skribentinfo



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



Pernille Rasmussen
Erhvervspsykolog

Det er videnskabeligt bevist, at dine medarbejdere ikke yder optimalt, når de arbejder for meget. Hvis ikke de får restitueret og hvilet ordentligt ud, laver de flere fejl og er mere ukoncentrerede. Derfor koster **sygenærvær mere end fravær.**

Ny arbejdsmiljøforskning (NFA) viser, at stress koster arbejdspladserne endnu flere penge, *før* medarbejderne bliver sygemeldte end efter. Det kaldes også for *presenteisme* - altså sygenærvær, fordi medarbejdere, som går på arbejde med stress og mentale helbredsproblemer, ofte har en lang række symptomer som fx reduceret evne til samarbejde, at prioritere, at være kreativ samt koncentrationsbesvær, som samlet reducerer deres arbejdsevne og effektivitet mærkbart.

Arbejdsafhængighed stresser

Stress og arbejdsafhængighed hænger sammen, fordi overinvolvering med manglende restitution gør medarbejderne stressede og udkørte. Du risikerer også at skabe en usund kultur på arbejdspladsen, hvor mange føler sig pressede til at arbejde hele tiden, hvilket øger risikoen for sygemeldinger.

Dem, der er afhængige af deres arbejde kan komme til at sprede en norm om, at en god medarbejder bruger rigtig mange timer på jobbet. Man kan godt være stresset uden at være afhængig af sit arbejde, men er man arbejdsafhængig, er man ofte også stresset. Hvis medarbejderens signaler ikke bliver opfanget og omsat til handling af dig i tide, kommer både medarbejderen og arbejdspladsen til at betale prisen.

Om arbejdsafhængighed:

Arbejdsafhængighed kan lige som enhver anden afhængighed både give et kick og intense euforifølelser, men kan også på sigt føre til "abstinenser", tvangspræget adfærd, stress og udbrændthed. På grund af digitaliseringen har mange i dag mulighed for at arbejde, stort set hvor og hvornår det skal være. Det giver frihed til den enkelte medarbejder, men fleksibiliteten medfører også, at arbejdet bliver grænseløst – man kan altid arbejde lidt mere.

Desuden ser arbejdsidentitet ud til at fylde mere og mere i manges selvforståelse. Flere nyere undersøgelser har påvist, at det ikke er løn eller pligt, der driver folk på jobbet (Kilde: Ålborg Universitet/Forskningsoversigt v. Jørgen Goul Andersen et al. 2006).

For mange handler det om selvudvikling, samarbejde og selvrealisering. I en norsk undersøgelse blev folk i 18 forskellige lande spurgt, hvorvidt de ville gå på arbejde selv hvis de ikke behøvede pengene. Ja svarede 74 pct. af danskerne. (Kilde: Sociologerne post.doc. Kjetil van der Wel og dr. Knut Halvorson "'The bigger the worse? A comparative study of the welfare state and employment commitment', 2015)

Sådan spotter du en arbejdsafhængig

I begyndelsen vil den arbejdsafhængige opleve både en fysisk og psykologisk gevinst. De mange arbejdstimer og det store engagement vil ofte give prestige og status, og man vil blive set op til. Man bliver høj og føler sig euforisk og vænner sig langsomt til at ville arbejde mere for at blive tilfreds. Over tid aftager rusen dog, og livet kan blive præget af tvang, pres, ulyst og stress. Stress, udbrændthed og arbejdsafhængighed er således tæt koblet. Når man ikke restituerer er det kun et spørgsmål om tid, inden hjerne og krop kollapser, og det kan være både sundhedsskadeligt og livsfarligt.

Her har du en liste over signaler, der indikerer, at arbejdet har taget magten (Disse gælder også ved stress):

- Rigiditet og mangel på spontanitet
- Sort/hvid tænkning
- Altid på vej videre – aldrig i nuet
- Kronisk tidspres – en masse tjeklister
- Skal hele tiden være online
- Multitasking
- Hukommelsesbesvær
- Koncentrationsproblemer
- Irritabilitet
- Fysik ubehag fx i form af kvalme og hovedpine

Og ikke mindst vil Work-Life balancen være forstyrret! Derudover er der ofte følgende kendetegn ved

arbejdsafhængighed:

Ydrestyring – den arbejdsafhængige vil typisk orientere sig gennem signaler fra andre mennesker. Hun vil være meget optaget af, hvad hun tror, andre tænker om hende, forventer og ønsker og er ikke god til at mærke, hvad hun selv har brug for.

Tvangsprægede arbejdsmønstre – den arbejdsafhængige skaber hele tiden mere arbejde for sig selv, konkurrerer med sig selv og andre, vil gerne overgå sig selv og sætte nye rekorder. Hun vil ofte være en slave af tjeklister, og ting hun skal huske at gøre.

Fornægtelse – den arbejdsafhængige hverken kan eller vil se virkeligheden i øjnene, og bliver både vred, defensiv, benægtende og bortforklarende ved enhver konfrontation med problemet.
(Kilde: Workaholics Anonymous i USA www.workaholics-anonymous.org/).

Det starter hos dig selv

Hvad kan du gøre? Her kommer en række spørgsmål til egen refleksion. Som leder er du rollemodel, og derfor skal du begynde med et servicecheck af, om du selv er blevet arbejdsnarkoman.

- Du tænker på, hvordan du kan frigøre mere tid til at arbejde.
- Du bruger meget mere tid på at arbejde end oprindeligt planlagt.
- Du arbejder for at reducere følelsen af skam, angst, hjælpeløshed eller depression.
- Andre har opfordret dig til at arbejde mindre, men du lytter ikke til dem.
- Du bliver stresset, hvis du bliver forhindret i at arbejde.
- Du nedprioriterer hobbyer, afslapning og/eller motion pga. arbejde.
- Du arbejder så meget, at det har negativ indflydelse på dit helbred.

Hvis du rangerer ovenstående udsagn på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er aldrig, og 5 er altid, og du scorer 4 eller 5 på fire eller flere udsagn, kan du kategoriseres som arbejdsnarkoman.
(Kilde: Universitetet i Bergen/Cecilie Andreasson)

Indsatser på arbejdspladsen

Vær opmærksom på medarbejdere, der kan have symptomer på arbejdsafhængighed

- Tag en dialog med den pågældende medarbejder og lav en plan for, hvordan medarbejderen kan komme ud af arbejdsafhængighed. Vær opmærksom på, at det tager tid at komme af med usunde vaner, og at dialogen kræver opfølgning.

Sæt fælles grænser for det grænseløse arbejde

- Tag en dialog om arbejdspladskulturen – hvordan arbejder vi her? Hvor meget overarbejde har vi? Hvor lange perioder har vi med overarbejde for at nå vores mål – og hvordan sikrer vi, at der er plads til restitution? Hvad laver vi, når vi bliver længe på arbejdspladsen? Hvordan er vores emailkultur – er der forventninger om hurtige svar – også henover weekenden?

Vær opmærksom på paradokser ved idealtyper omkring ”selvledelse”

- Mange steder synes at være udviklet en ”idealtype” omkring selvledelse, implicit den ”gode medarbejder”. Tag en dialog om hvilke normer og idealtyper for god ”ledelse” og ”selvledelse”, der findes hos jer? Hvordan fungerer de i hverdagen? Hvem sætter grænserne for selvledelse og hvordan? Hvilken balance er der mellem stabilitet og fornyelse? Hvilke strategier har I for at håndtere den stigende kompleksitet? Og få sat fokus og prioriteret? Hvordan taler du om kompleksiteten med dine medarbejdere og hjælper med at reducere den? Hvordan skaber du tydelighed omkring rammer og forventninger? Hvad er jeres praksis i fht. at balancere mellem at præstere og restituere? Muligheden for at sige ”fra og til”?

Læs mere på www.growpeople.dk (http://www.growpeople.dk) og www.erhvervspsykologdorthejensen.dk (http://www.erhvervspsykologdorthejensen.dk) .

Læs også

5 råd: Få bedre arbejdsvaner i fritiden

Undgå at blive smittet med stress

Lederens stress - dilemmaer og løsninger