



LEDELSESKURSUS

MODUL 12



Velkommen til vores online ledelseskursus hos HumanSupport

Modul 12

Hvordan håndterer du stress i dit team og i din organisation?

I en verden, hvor konkurrencepræget pres og komplekse arbejdsmiljøer er en integreret del af hverdagen, er det ikke overraskende, at stress har et fast greb om mange organisationer og deres ledere. Stress er ikke bare en individuel udfordring, det er også en kollektiv byrde, der kan påvirke hele teams og virksomheder negativt.

Denne artikel belyser, hvordan stress i organisationer tager fat på en af de vigtigste aspekter af moderne ledelse – konkurrencesamfundet. Det viser, hvordan at ledere bukkes under pres og stress resulterer i dårlig ledelse og ineffektivitet på kortsigtede strategier og mikrostyring.

Vi dykker ned i årsagerne til stress hos medarbejdere og ledere og hvordan lederteams kan hjælpe med at håndtere denne udfordring.

E
r, hvordan du som leder
mest udfordrende aspekter
nemlig stress. I dagens
d er det ikke usædvanligt,
er for stress, hvilket ofte
else med alt for stor vægt
egiske beslutninger og

erne til stress blandt
ere, og derudover hvordan
pe hinanden med at
ordring.

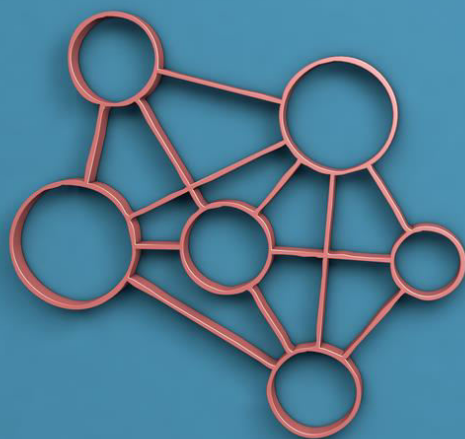


De vigtigste emner i ugens artikel er:

- **Stress i organisationen – kultur i virksomheden**
- **Stress i teamet – indre pres**

- **Kilden til stress**

I artiklen vil du ydermere blive præsenteret for gode råd til både din organisation og dit lederteam, samt hvordan du kan undgå stress i dit team. Du vil dermed blive præsenteret for stress på forskellige niveauer, og du får en dybere indsigt i, hvordan du som leder i fremtiden kan arbejde forebyggende med stress.





Ved hjælp af forskellige råd, som du bliver præsenteret for, udforsker vi forskellige strategier til at undgå stress i teams, og vi ser på, hvordan ledere kan styrke deres sociale relationer og kommunikation.

KILDEN TIL STRESS BLANDT LEDERE OG MEDARBEJDERE

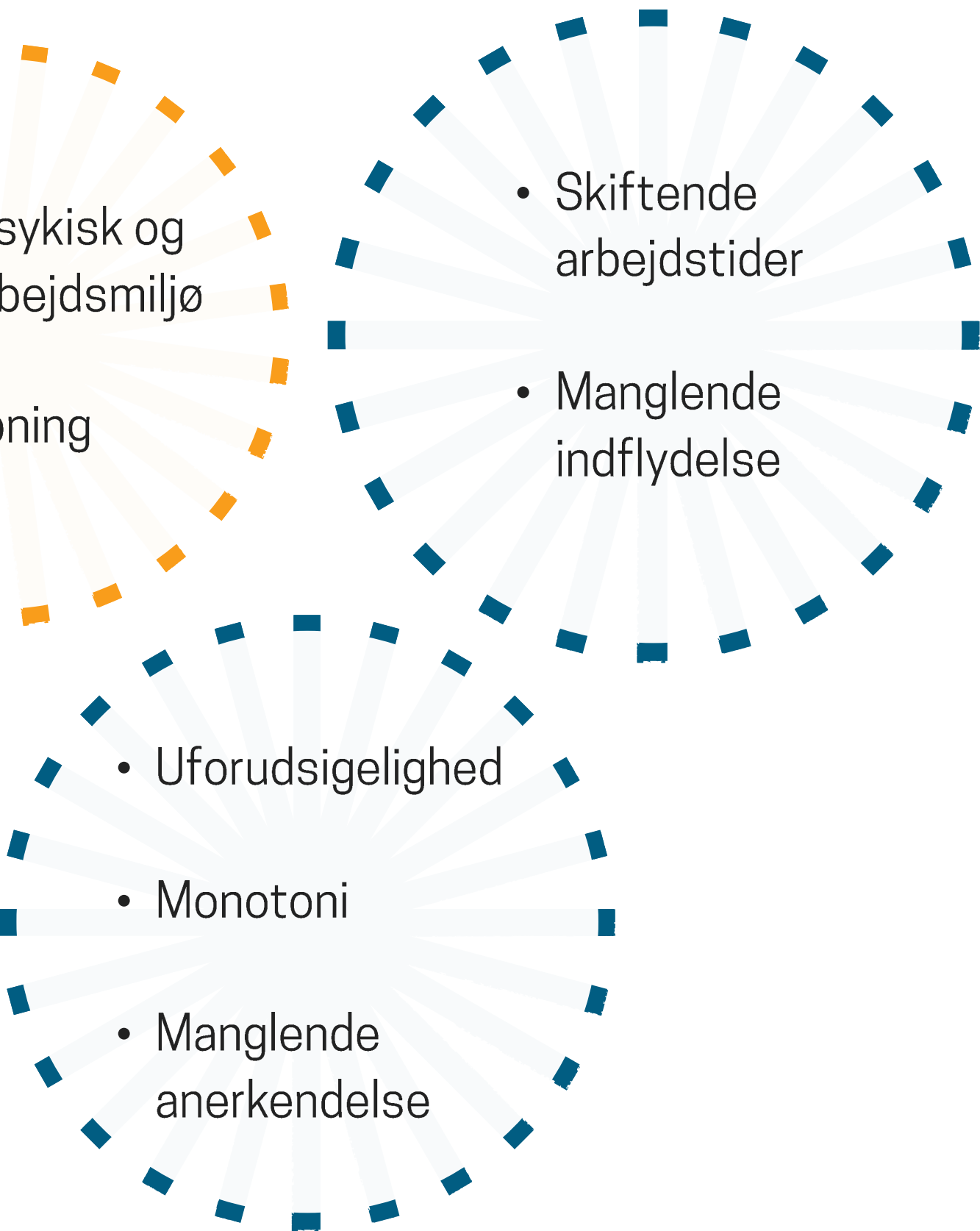
I dagens konkurrencesamfund bukker flere og flere ledere og medarbejdere under for mere eller mindre alvorlig stress. En nylig undersøgelse fra 2022 viser at de fem hyppigste årsager til stress hos medarbejdere er:

-
- Vag og utydelig leder
 - Dårlig stemning på arbejdspladsen
 - Mangel på struktur og ledelse
 - Uinspirerende arbejdsopgaver
 - For stor arbejdsbyrde

Helt grundlæggende er det manglende tillid og tryghed blandt medarbejdere og ledere og deraf følgende mangelfuld kommunikation, som genererer stress i organisationer og teams. Hvad der skaber eller genopretter tilliden og trygheden, er dog meget forskelligt for det enkelte individ og på den enkelte arbejdsplads, hvilket vi vender tilbage til.

Vi ved dog, at følgende forhold er stressorer, der påvirker medarbejdere og ledere: 





STRESS I ORGANISATIONEN – KULTUR I VIRKSOMHEDEN

Når vi kigger på organisationen, er det selvfølgelig ret afgørende, hvordan det øverste ledelseslag forholder sig til det ydre pres, virksomheden er påvirket af. Hvad enten det er kunder, leverandører, konkurrenter, bestyrelser, aktionærer eller det omliggende samfund.



Den kultur der dannes af direktions i de forskellige organisationer, afspejler naturligvis den kultur, der udfolder sig i den samlede organisation. Og hvad angår stress sætter direktions en linje i forhold til hvordan vi ser på stress, hvordan vi taler om stress og hvordan vi forebygger og behandler stress.

De vigtigste parametre i forhold til stress handler om hvordan direktionen forholder sig til:

- Åbenhed/tabuisering af emnet stress
 - Tillid, tryghed og forudsigelighed
 - Medarbejderpleje – psykisk arbejdsmiljø
 - Indflydelse og ansvar
 - Forandringer, organisationsændringer og fyringsrunder
- 



Åbenhed/tabuisering

En forudsætning for at forebygge stress er, at man som virksomhed har en åbenhed om emnet, og kan se det vigtige i at tale om det på godt og ondt. Man får ikke stress af at tale om det. Men det har selvfølgelig betydning, hvordan vi taler om det, hvilket også er temaet i vores podcast.





Tillid, tryghed og forudsigelighed

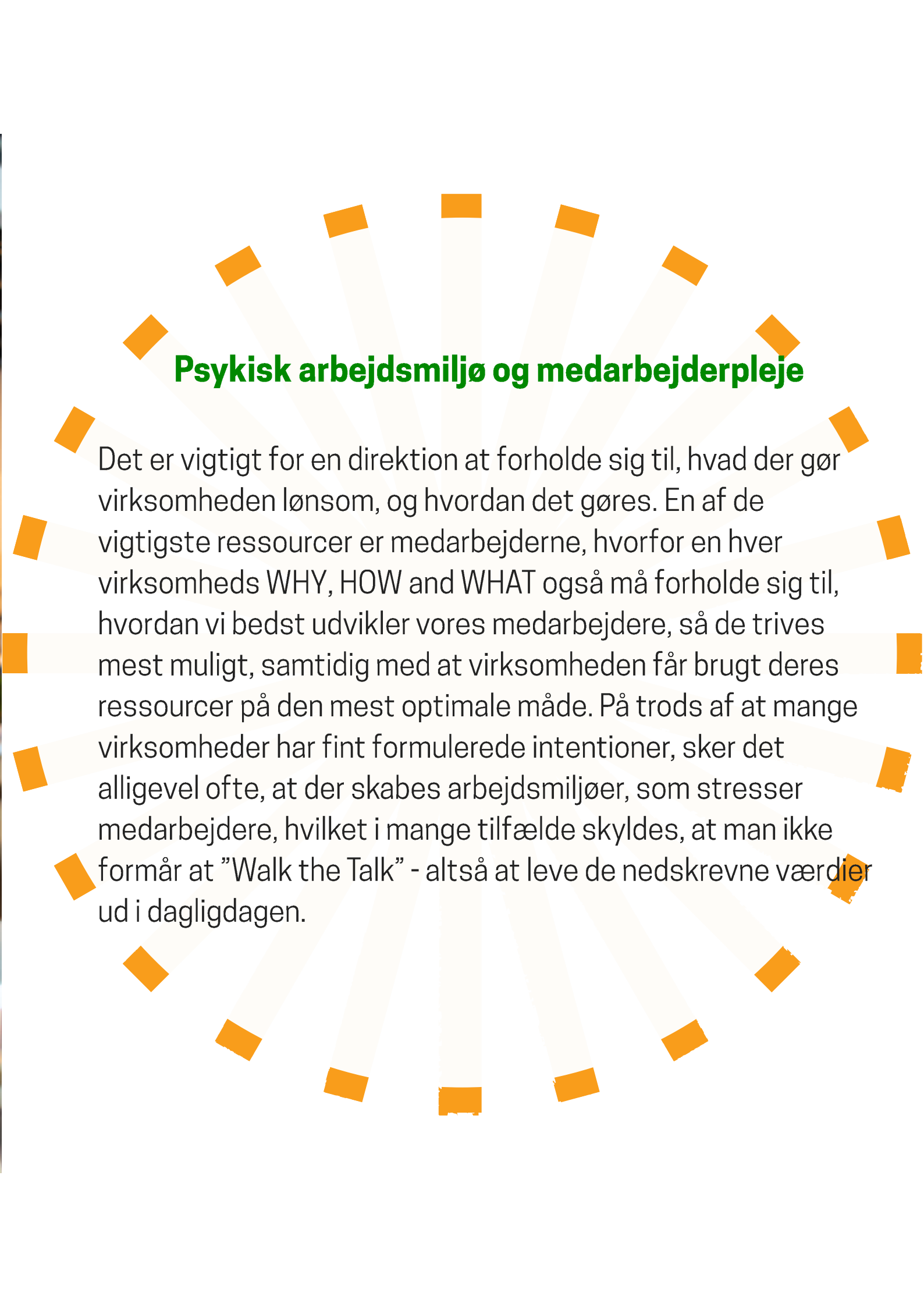
Hvis man vil forebygge stress og udvikle et sundt og godt arbejdsmiljø, er tillid, tryghed og forudsigelighed nogle af de vigtigste faktorer/elementer, man skal forholde sig til.

Tryghed og tillid er fundamentet for al udvikling, hvad enten det er på et personligt, privat eller professionelt plan, og alle undersøgelser viser, hvor vigtig forudsigelighed er for medarbejdere. Nærværende ledelse, hvor lederen bruger ressourcer og energi på at forstå og sætte sig ind i medarbejdernes behov, er en af genvejene til at skabe tillidsfulde og trygge relationer. Tydelig kommunikation og tydelige arbejdsgange er også vigtige elementer.



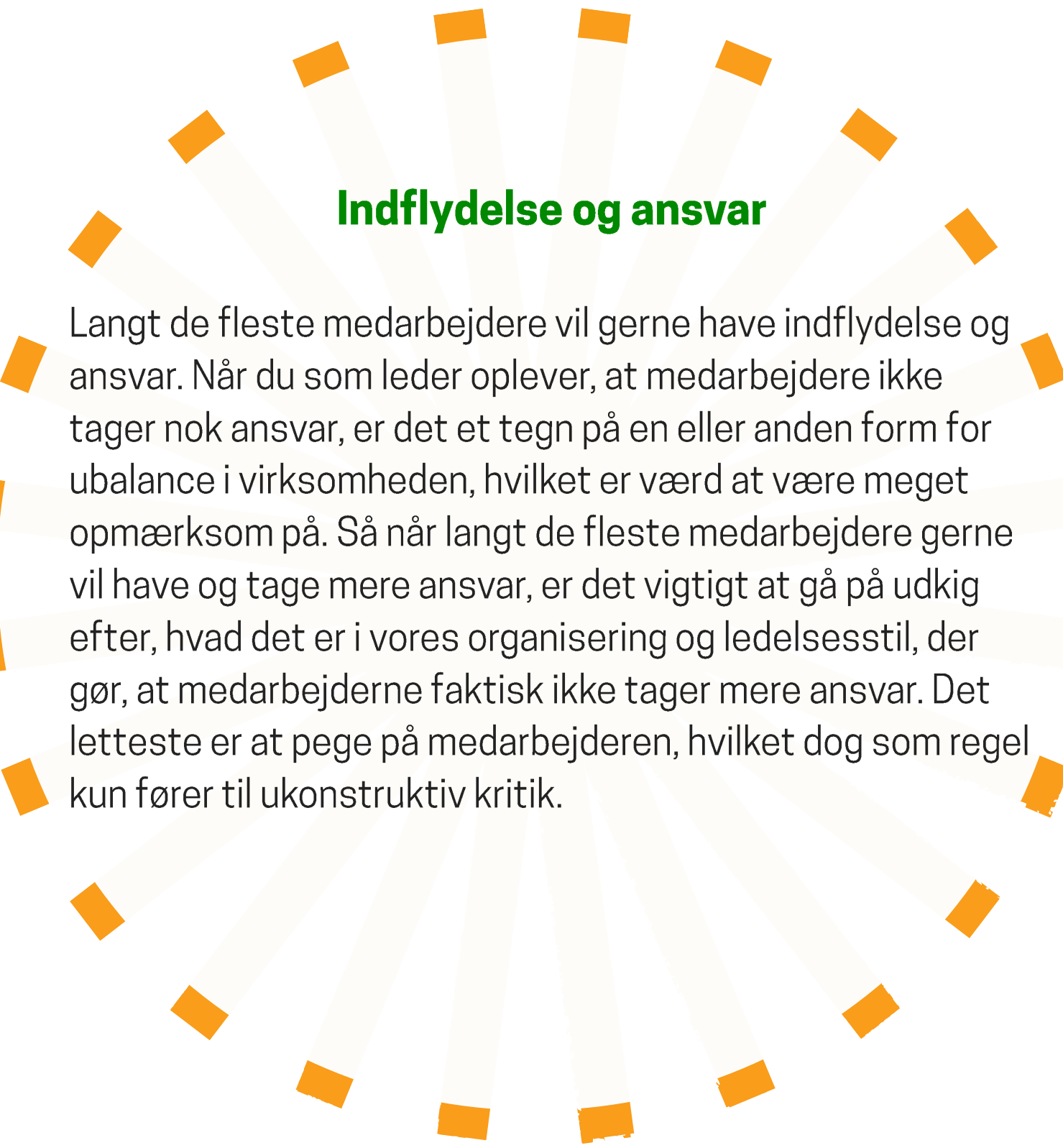
Når vi som ledere er lyttende og tydelige i vores kommunikation, gør det ofte medarbejderne trygge. Særligt når de også har tillid til, at de kan stille spørgsmål til os, og når de oplever, at der er plads til, at vi ikke nødvendigvis altid skal være enige. Forskellighed skaber ofte et langt større udviklingsrum end ensartethed, når bare vi ikke bliver for polariserede i vores holdninger og synspunkter. Når dette sker, kommer vi nemlig ofte til at diskutere og skændes. En anden genvej ind til gensidig tillid og tryghed, er slet og ret at vi lærer hinanden bedre at kende. Og vi lærer hinanden bedre at kende med nærværende og empatisk lytten ind til hinanden.





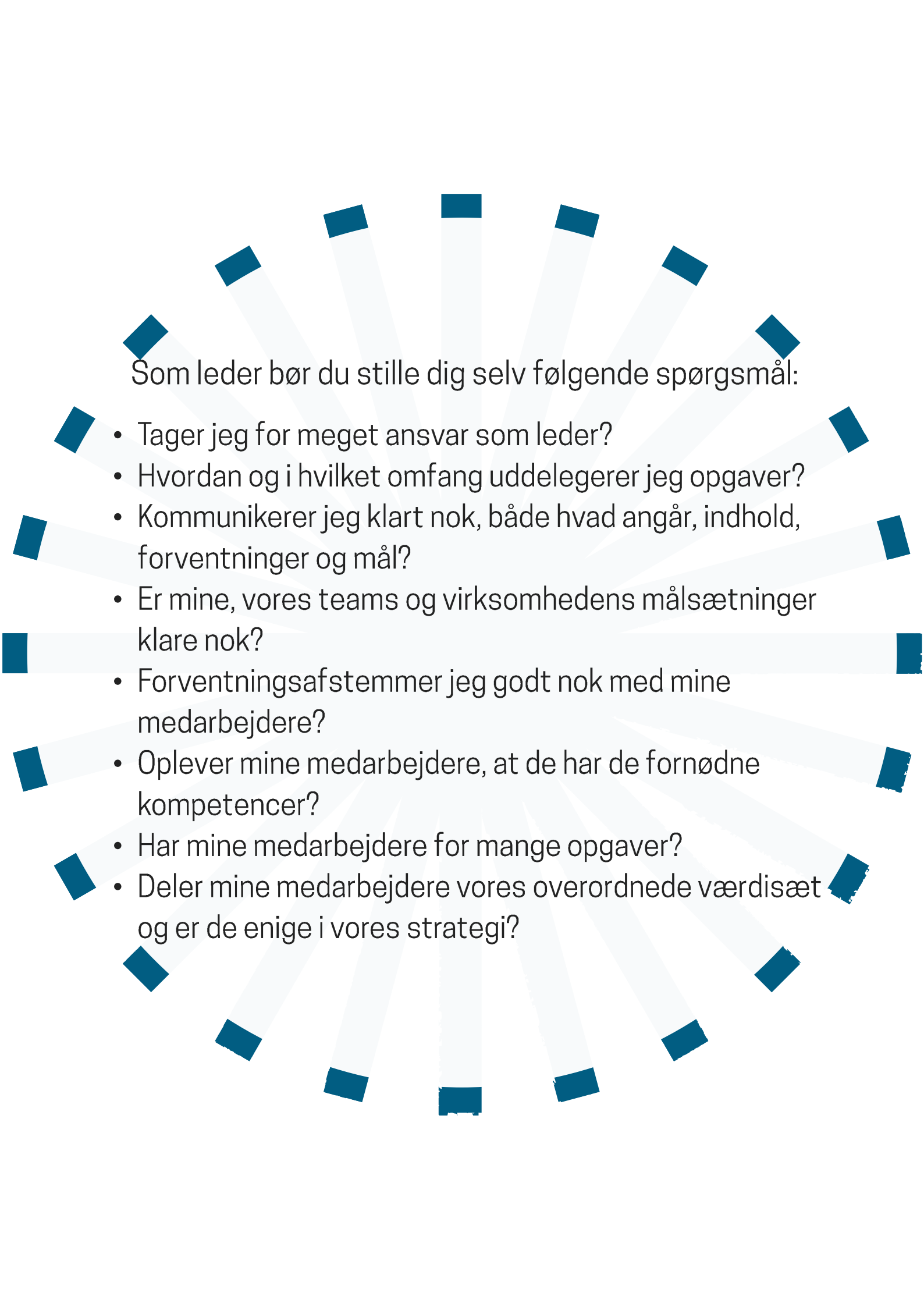
Psykisk arbejdsmiljø og medarbejderpleje

Det er vigtigt for en direktion at forholde sig til, hvad der gør virksomheden lønsom, og hvordan det gøres. En af de vigtigste ressourcer er medarbejderne, hvorfor en hver virksomheds WHY, HOW and WHAT også må forholde sig til, hvordan vi bedst udvikler vores medarbejdere, så de trives mest muligt, samtidig med at virksomheden får brugt deres ressourcer på den mest optimale måde. På trods af at mange virksomheder har fint formulerede intentioner, sker det alligevel ofte, at der skabes arbejdsmiljøer, som stresser medarbejdere, hvilket i mange tilfælde skyldes, at man ikke formår at "Walk the Talk" - altså at leve de nedskrevne værdier ud i dagligdagen.



Indflydelse og ansvar

Langt de fleste medarbejdere vil gerne have indflydelse og ansvar. Når du som leder oplever, at medarbejdere ikke tager nok ansvar, er det et tegn på en eller anden form for ubalance i virksomheden, hvilket er værd at være meget opmærksom på. Så når langt de fleste medarbejdere gerne vil have og tage mere ansvar, er det vigtigt at gå på udkig efter, hvad det er i vores organisering og ledelsesstil, der gør, at medarbejderne faktisk ikke tager mere ansvar. Det letteste er at pege på medarbejderen, hvilket dog som regel kun fører til ukonstruktiv kritik.



Som leder bør du stille dig selv følgende spørgsmål:

- Tager jeg for meget ansvar som leder?
- Hvordan og i hvilket omfang uddelegerer jeg opgaver?
- Kommunikerer jeg klart nok, både hvad angår, indhold, forventninger og mål?
- Er mine, vores teams og virksomhedens målsætninger klare nok?
- Forventningsafstemmer jeg godt nok med mine medarbejdere?
- Oplever mine medarbejdere, at de har de fornødne kompetencer?
- Har mine medarbejdere for mange opgaver?
- Deler mine medarbejdere vores overordnede værdisæt og er de enige i vores strategi?

“ Stressforskning viser, at de mennesker, der er allermest stressede, er dem, der ikke har nogen kontrol over deres situation. De føler sig magtesløse. Så det er vigtigt, at medarbejderne får en indflydelse på deres arbejde. I en anden form for indflydelse, som ledelsen insisterer på, er en respektfuld dialog med medarbejderne. Hvis man stiller spørgsmål, er det vigtigt, at man forstår, at medarbejderne

Morten Albæk



er, at noget af det,
essende, er at føle
et er helt essentielt,
øler, at de har en eller
ydelse. Hvis
på en åben og
med mulighed for at
der en større chance
ne føler sig hørt



”



DERUDOVER HAR VI DISSE TI GODE RÅD TIL, HVO

- Anerkend at stress er en udfordring for virksomhedskulturen, der genererer stress
 - Sikkerhed i jobbet - den stressramte har
 - Fjern tabuisering ved at tale om stress
 - Tillid og tryghed i organisationen er yders
 - Undervisning i hvad stress er - inviter eks
 - Øg opmærksomhed på stresssymptomer
 - Inviter samarbejdspartnere, kunder og fa af virksomhedens sociale profil)
 - Tilbyd stresscoaching til medarbejdere p forebyggende
 - Giv HR og mellemledere kompetencen til
 - Giv medarbejdere adgang til fysiske helb og træningsvejledning
- 



ORDAN DU UNDGÅR STRESS I DIN ORGANISATION:

virksomheden, og kig på hvilken del af
stress
et job bagefter

st vigtig

spærter til at fortælle om stress

r hos medarbejdere gennem undervisning

familiemedlemmer til foredrag (god branding

å et tidligt tidspunkt, så indsatsen også er

at give medarbejdere en coach

redstjek og mindfulness samt søvn-, kost-





STRESS I TEAM

Megen stress genereres i teamet gennem den daglige kontakt med kollegaer og med ledelsen. En af de mest beskrevne faktorer, der beskrevet, er struktur og klare forventninger og dine medarbejdere. Hvis vi ser på det som en betydningsfuld faktor i forhold til teamet, er organisationens interne kommunikation, forventningsafstemning og klare roller og ansvar også er de vigtigste elementer i et godt psykisk arbejdsmiljø. Mange ledere er dårlige managers, og forsømmer den vigtigste opgave, der er medarbejderne, der hvor ledelsen

ET – INDRE PRES

ms, hvor vi har den daglige
arbejdere. Som tidligere
e målsætninger vigtige for dig
skal fremhæve en
d til stress er det
munikation. Og herunder
onflikthåndtering, hvilket
er i forhold til at skabe et godt
edere agerer for meget som
daglige kontakt til
se udøves.





Derfor er den daglige kontakt med medarbejderne vigtig. God stressforebyggende ledelse er, når vi formår at kommunikere ofte og i den forbindelse bl.a. afstemmer gensidige forventninger til hinanden, og tager problemerne i opløbet, og dermed inden de bliver til konflikter. Skulle der på trods af det opstå uenigheder eller småkonflikter, er det vigtigt at tale om dem så hurtigt som muligt og afklare uenighederne, uden at vi nødvendigvis behøver at være enige om alting.



Mange konflikter opstår jo netop, fordi vi tror,

at vi skal være enige i en given sag.
Konsekvensen af det er, at vi bruger energi på
at ændre hinandens holdninger eller endnu
værre, at vi bruger vores magt til at banke
hinanden på plads.



TI RÅD TIL HVORDAN DU PÅ ANDRE MÅ

- Styrk dit team – fokusér på tillid, tryghed og accept
 - Styrk dine sociale relationer i teamet og del med dine kolleger. Dit arbejdsliv er i balance, men i høj grad også når det er svært
 - Tag problemer i opløbet, så de ikke udvikler sig til komplicerede problemer. Løse dem så tidligt som muligt
 - Afstem forventninger til hinanden, hellere en gang for mange end aldrig
 - Acceptér grundvilkår som I alligevel ikke kan ændre
 - Alle forandringer giver modstand, så undgå for mange ændringer
 - Ved organisationsændringer eller andre større forandringer: Hav fokus på den interne kommunikation og tal så meget som muligt til hinanden
 - Læg mærke til dine kollegaers adfærd (ydre kendetegn) og tal om den adfærd. At udvise bekymring for hinanden er også en form for omsorg
 - Husk altid den gode intention i en stresssamtale eller i en samtale om at tage imod
- 



DER KAN UNDGÅ STRESS I DIT TEAM:

t af hinandens forskelligheder

ne kollegaer, når omstændigheder i dit liv og
er i ubalance

onflikter. Hvis der opstår konflikter, så søg hjælp til at

for meget end for lidt

e, eller har indflydelse på

nge af dem

ndringsprocesser - støt hinanden, før, under og efter

vidt muligt anerkendende og værdsættende til

tegn) og italesæt hvis en kollega over tid ændrer

en måde, hvorpå man viser omsorg

eller andre vanskelige samtaler, så er det også lettere



STRESS I LEDELSESTEAM

Dynamikken i lederteams er i princippet ikke forskellig fra andre teams. Mange ledere oplever dog, at der er et andet konkurrencepræget (kompetitivt) miljø, hvilket sådan set er godt nok, så længe lederne spiller hinanden gode, og ikke konkurrerer, positionerer sig og/eller skaber interne magtkampe.



Ledergrupper og måske i særdeleshed mellemledergrupper har ofte også en fornemmelse af at være under større pres end de øvrige medarbejdergrupper, hvilket der ganske givet også er en sandhed i. Hvis vi skal sætte fokus på et område, hvor det for mange ledergrupper halter, er det ledergruppers evne til at støtte og udfordre hinanden. Når denne evne ikke er til stede, eller når der ikke er fokus på det, føler mange ledere, at der er koldt på toppen, eller at lederjobbet kan være hårdt og ensomt. Ledere er jo mennesker med basale og sociale behov som deres øvrige medarbejdere og som alle andre individer. Det handler også om valg og en holdning til det psykiske arbejdsmiljø i ledergrupperne.





Vi håber at vores sidste modul har givet anledning til
virksomhed, da stress er en stor byrde for

Derudover håber vi, at onlinekurset som helhed, som
udviklingsproces i gang hos dig som
Ledelse er en meget vigtig disciplin, hvor vi aldrig bliver
dette forløb har været et vigtigt skridt i for

Vi ønsker dig for

Mange

HumanS



til at du reflekterer mere over, hvad I kan gøre i jeres
for arbejdspladsen og det enkelte individ.

sammen med din individuelle coaching, har sat en
som menneske, såvel som leder.

ver færdige med at udvikle os, og derfor håber vi, at
forhold til denne "livslange udviklingsrejse".

ortsat god rejse!

hilsner

Support

