

10. september 2020

Kort, intensiv, virtuel ledersparring virker

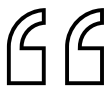
Resultater fra projekt Ledertrivsel i Travlhed forsommer 2020

16 ledere deltog i projekt Ledertrivsel i travlhed, som blev støttet af Velliv Foreningen i maj og juni 2020.

Projektet er nu afsluttet, og resultaterne viser, at også intensiv, kortvarig ledersparring pr. telefon og Microsoft Teams virker.

De 16 deltageres stress-symptomer faldt med 48 %. Humøret steg med 42 %.

Selv om det er en lille gruppe, svarer resultaterne til dem, jeg igennem de seneste 10 år har haft med grupper og individuelle kunder.

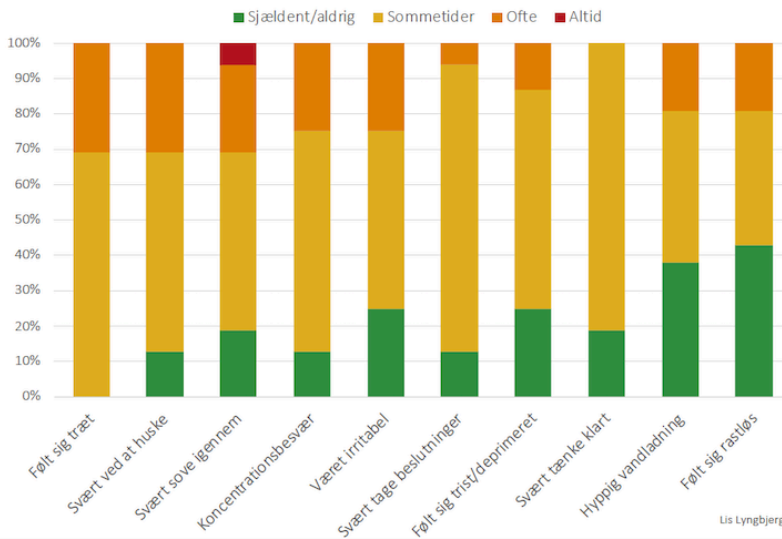


”Jeg har været meget glad for dette korte forløb sammen med Lis Lyngbjerg. Hun har helt konkret været medvirkende til at mit stressniveau faldt fra 4 til 2 i løbet af 7 dage. Jeg har i nogen tid været opsøgende på, hvordan jeg stadig kan være skoleleder og samtidig arbejde mindre end 50 timer om ugen. Når jeg har spurgt mig til råds, har jeg fået svaret: ”Så må du prioritere”, men ingen har haft et kvalificeret bud på hvordan. Det havde Lis allerede, da jeg talte med hende første gang.”

Tina Rasmussen, Skoleleder, Hovedstadens Privatskoler

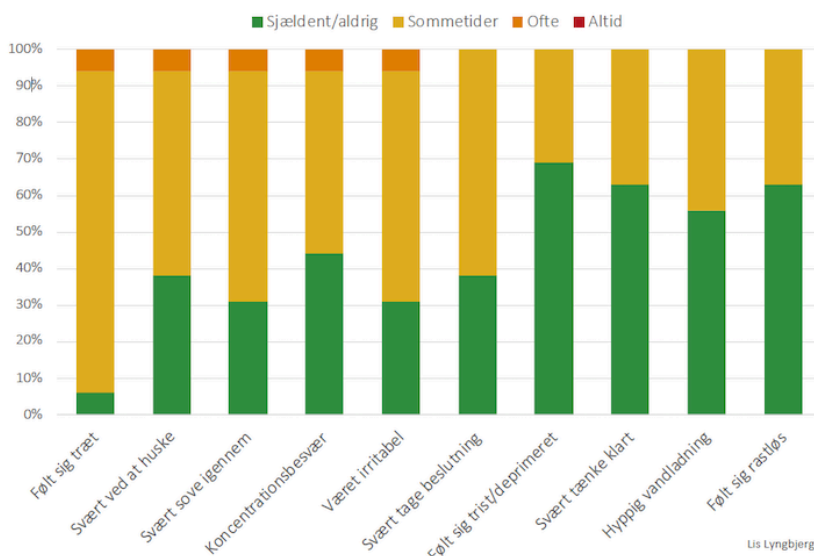
Illustrationen herunder viser de 10 stress-symptomer, som de 16 ledere oplevede i indledningen af forløbet:

10 TYPISKE SYMPTOMER 16 LEDERE START: 



Illustrationen herunder viser status på de samme symptomer ved afslutningen af forløbet:

10 TYPISKE SYMPTOMER 16 LEDERE SLUT: 



Det vigtige er ikke, at alle symptomer forsvinder – det er ikke realistisk, og slet ikke på så kort tid. Men 16 ledere oplevede alle, også dem, der ikke var svært ovebelastede, at stress-symptomerne svandt mærkbart, og de kunne selv navigere videre uden risiko for, at kroppen pludselig sagde fra.



”Det har været lidt af en øjenåbner at se, hvor hurtigt man kan komme ned i stressniveau og med meget små midler.”

Michael Jensen, CFO, TravelpoolEurope

Seks ledere i risiko

Seks af deltagerne, 38 %, var i risiko for stress-relateret sygemelding i starten af projektet enten på grund af et højt stressniveau eller på grund af risiko for depression/langvarig stressbelastning.

Undersøgelser fra Lederne viser, at 16-18 procent af de danske ledere er i risiko for sygemelding på grund af længerevarende stress eller risiko for depression. Projektet havde altså en overvægt af deltagere, der var i risiko i forhold til danske ledere som helhed.

De seks ledere oplevede en markant forbedring af stress-symptomer på kort tid og var alle udenfor risiko for sygemelding i løbet af gennemsnitligt 13 dage.

De seks ledere i risiko havde et fald i stress-symptomer på 53 % og en stigning i humør på 67 %.

Stress-symptomer gør det svært at være en god leder

De seks ledere, der var i risiko for stress-relateret sygemelding, var præget af stress-symptomer, som gjorde det svært at leve op til at være en god leder, både i forhold til kognitive evner, beslutningskompetence og i forhold til personaleledelse.

Når man som leder har stress-symptomer, der placerer én i det gule område, vil man typisk have svært ved at prioritere, træffe (gode) strategiske, langsigtede beslutninger, og ofte glemme, hvad der tidligere er blevet besluttet eller aftalt.

Samtidig vil man, hvis man er rastløs og/eller irriteret, være tilbøjelig til at være kort for hovedet over for medarbejdere. Nogle ledere håndterer udfordringerne fint på arbejdet, men lader irritation og rastløshed gå ud over familien derhjemme.

Ledere med massiv søvnmangel

En af de største årsager til, at stress-symptomerne bedrer sig så markant i løbet af gennemsnitligt 13 dage er, at søvnen kommer på plads igen. Lederne er typisk præget af massiv søvnmangel. Og det er en indbygget fælde, at man ikke selv opdager, at man skal sove, hvis man er træt. De færreste ved, at det kan gavne at sove om dagen, hvis man ikke kan sove om natten i den første akutte periode.

De symptomer, der senest kommer på plads, er de kognitive problemer, der følger efter en langvarig overbelastning og længerevarende søvnproblemer.



”Jeg havde kæmpet med ret massive søvnproblemer over flere måneder, som efterhånden begyndte at påvirke min arbejdsindsats og trivsel i negativ retning i et ret krævende job. Forløbet hos Lis var lige det jeg havde brug for, for at bryde den onde cirkel. Allerede efter et par snakke begyndte jeg at se forbedringer. Efter få snakke har jeg sovet væsentligt bedre end længe og føler at jeg er på helt rette vej. Jeg var ikke ude efter et stort og omfattende forløb, men mere nogle håndgribelige værktøjer til at ændre situationen.”

Partner, IT-virksomhed

En del af lederne er stadig trætte på tidspunktet for den afsluttende test. De havde stadig behov for at få sovet ud og sortere i opgaver arbejdsmæssigt og privat.

Men de kunne uden problemer stå de travle sidste uger inden ferien igennem, og vidste, at ferien – også – skulle bruges til middagssøvn og restitution. Når roen lægger sig i sommerferien, når man får sovet ud og respekterer, at der stadig er behov for restitution, vil koncentration og hukommelse også komme på plads.

Ledere bider tænderne sammen

Man kan ikke konkludere, at projektet har forebygget seks leder-sygemeldinger, fordi lederne ikke nødvendigvis ville gå til lægen.

Min erfaring er, at ledere typisk undervurderer deres stress-symptomer, og at mange nødig vil gå til egen leder eller egen læge. De vil typisk hellere bide tænderne sammen og klø på. Mange ledere varetager i langt højere grad medarbejdernes trivsel end deres egen ledertrivsel.

Der er stadig blandt mange ledere en tendens til at vurdere stress-symptomer som et svaghedstegn. Og myten om, at man skal være presset for at være en god leder,

eksisterer stadig. Selv om det modsatte er tilfældet: Man præsterer bedre, hvis man følger kroppens naturlige behov for at skifte mellem præstation og restitution.

Derfor har de første samtaler i projektet her kun fokuseret på kortsigtet planlægning (1-2-3 dage) og på at få søvnen på plads.

Her har den korte tid, der er afsat, haft en overraskende positiv bivirkning: At vi går direkte til sagen (søvn og planlægning af dagens opgaver), og aftaler næste samtale en halv uges tid senere. I det omfang, de har ønsket det, har de fået teori og forskning fyldt på.



”Det korte, intensive forløb har været super optimalt for mig. Effekten er kommet, fordi det ikke har været et klassisk kursus, men 1:1 sparring via korte telefonsamtaler. Jeg har kunnet afprøve redskaberne med det samme og evalueret fra gang til gang og det har virket, selv om det kun har været tre samtaler. Tak for et rigtig godt forløb.”

Britt Adamczyk, Regnskabschef, Metronome Productions A/S

Hvad kan kort, intensiv ledersparring ikke?

Med 3,5 time til rådighed kan man komme langt i forhold til en akut indsats for at forebygge en stress-relateret sygemelding, løse almindelige søvnproblemer, bidrage til at løse arbejdsmæssige udfordringer på den korte bane og anbefale, hvad der kan være næste skridt for deltageren.

Man kan ikke løse samfundsmæssige og organisatoriske problemer, for eksempel akut økonomisk krise på grund af corona-nedlukning, en uheldig ledelseskultur, for mange store forandringer tæt på hinanden eller et urealistisk antal opgaver til for få personer.

Et så kort forløb giver heller ikke sikkerhed for, at nye vaner bliver indarbejdet og holder halve og hele år frem. Der skal mere tid til, hvis alle lederne skal have nye redskaber indarbejdet, så de bliver brugt automatisk også halve og hele år frem.

Nye måder og nye metoder

Min egen største læring i projektet var, at det kan lade sig gøre at sænke stress-symptomerne i samme grad og lige så hurtigt pr. telefon/online, som i mine normale ledersparringsforløb, hvor vi har 7 møder á 1,5 time på mit kontor.

Der er flere fordele:

- Deltagerne skal ikke skal ud af deres kontor, transportere sig til mit kontor, finde parkeringsplads, sætte tid af til møde, og komme igennem trafikken tilbage. Det har flere nævnt i evalueringen.
- Telefonsamtaler kræver mindre. En af deltagerne sagde: "Det er helt vildt smart, det du gør med at ringe. Jeg er selv begyndt at ringe til folk. Det virker rigtig godt." Mange ledere har to kommunikationsmidler: Mail og møder. Projektet har vist, at telefonen bør komme tilbage som en mellemvej – det tager kortere tid end et møde, og der er færre misforståelser og større afklaring, end hvis det er pr. mail.
- Min talelyst blev tøjlet. Når der kun er 30 minutter, er der ikke plads til mere end det mest nødvendige. Og det er det, man har brug for, når man er en presset eller overbelastet leder.

Efter projektet har jeg af samme grund oprettet et kort, intensivt ledersparringsforløb, som er målrettet ledere, der vil have sparring på egen trivsel, forebygge sygemelding eller ønsker sparring i forhold til at forebygge en sygemelding blandt medarbejderne.

Læs mere om det [korte intensive lederforløb her](#).



"Det har været helt afgørende, at jeg fik konkret og lavpraktisk rådgivning i forhold til at kontakte en medarbejder, der var i risiko for en stress-sygemelding. Vi har en formodning om, at samtalen har forebygget en sygemelding.

Jeg har været virkelig glad for den korte, intensive proces. Og at jeg kunne deltage som en del af min daglige arbejdsdag. Jeg ville ikke have meldt mig, hvis det var et længere forløb eller jeg skulle køre for at mødes et sted i byen."

Viceskoleleder, Privat Grundskole

FAKTA OM PROJEKTET:

Deltagerne, 9 kvinder og 7 mænd, havde alle personaleansvar, og fordelte sig på alle niveauer; partner, direktør, institutionsleder, chef, leder for medarbejdere.

De 16 ledere fik i gennemsnit 3,5 times individuel ledersparring pr. telefon og onlinemøder via MS Teams, samtidig med, at de fik tilsendt bogen Ledertrivsel i Travlhed og/eller bogen Søvnkuren.

Alle deltagere udfyldte Stressbarometer®-test ved indledning og afslutning af forløbet. Her indgår 24 spørgsmål om stress-symptomer og WHO-5, 5 spørgsmål om humør, der vurderer risiko for depression/langtidsstress.

Ved hver samtale blev deltagerne, med mindre de fra start lå i det grønne område, spurgt om de samme 24 spørgsmål om stress-symptomer.

Scoren fra de 24 spørgsmål bliver sat ind på en skala fra 1-10, som ses herunder:

TRIVSELSNIVEAU SKALA



- 1 Trivsel – god balance mellem krav og ressourcer
- 2 Trivsel – balance mellem krav og ressourcer
- 3 Trivsel – travlhed, belastet
- 4 Belastning – travlhed/retur til grøn i ferie
- 5 Overbelastning – gennemsnit danske arbejdsstyrke, gear ned

- 6 Massiv overbelastning/stress – akut ro, krav væk, søvn
- 7 Alvorlig stress – akut ro, professionel behandling, alle krav væk
- 8 Alvorlig stress – akut ro, professionel behandling, alle krav væk
- 9-10 Sjælden

Kilde: Trivselsniveau måles på stress-symptomer. Skala og test fra Stressbarometer®

Lis Lyngbjerg ©

Skalaen angiver deltagerens trivsels-/stressniveau.

Yderligere information og uddybning:

Kontakt Lis Lyngbjerg på mobil: 20 92 50 20 eller mail: lis@lyngbjerg.dk