

Hvad med mig selv? Eller: Hvordan har du det? (Vælg selv)

Covid-19 retningslinjer, der løbende laves om. Forældre, der er bekymrede, frustrerede, bange for smitte eller vrede over retningslinjerne. Medarbejdere, der er bekymrede for at blive smittet, eller for selv at smitte. Frygten, som leder, for ikke at tage rigtige beslutninger, og at det så betyder at andre udsættes for smitte, bliver syge, eller at de smitter sårbare medborgere, der så....

Mange ledere har kriseledt nærmest i døgn drift de sidste mange, mange uger. De har designet nye kreative løsninger, og er frisk gået ind i læringsrum, de inden da, knap anede, fandtes. Politikerne kaldte på dem – og lederne stillede op. For det gør kaldsmennesker. De stiller op, når der kaldes. Og det er rigtig godt. For der var brug for nødpasning til børnene med de særlige behov, til børnene med forældrene i de samfundskritiske funktioner, og til børnene af de ansatte, som har solgt os mad og kørt busserne, så de ansatte i de samfundskritiske funktioner kunne komme godt på arbejde. Tak. Tak for nødpasningen. Tak for al den strategiske og faglige ledelse, driftsledelse og personaleledelse, det har krævet. Tak. [Og så et lille stille spørgsmål: Hvordan har du det?](#)

Opgaver og ansvar som et værn mod påvirkning

Ledernes konkrete opgaver og ansvar kan indledningsvist virke som et værn mod selv at blive påvirket, hvilket gør man let kommer til at overvurdere egen udholdenhed og undervurderer egne behov. Man holdt, symbolsk sagt, selv vejret imens man satte iltmaskerne på de andre, selvom man indrømmet godt vidste at rækkefølgen skulle have været anderledes. Men det gik. Der kom måske lidt efterreaktioner, men bevares – det gik.

Men når kravene så fortsætter og fortsætter og fortsætter vil kræfterne før eller siden kunne slippe op og føre til et egentlig sammenbrud. "We all have a breaking point", som soldater er gode til at huske hinanden på. Alle kan og vil bryde sammen, hvis man ikke er bevidst om at få skabt balance mellem krav og ressourcer. Det er blot et spørgsmål om at skrue op for intensiteten og varigheden. [Så et lille stille spørgsmål: Hvordan sidder din iltmaske for tiden?](#)



Reaktionerne er sikkert begyndt at melde sig

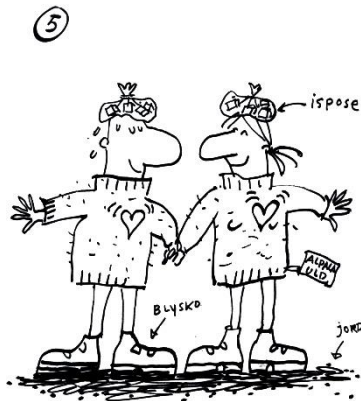
Mange ledere mærker i stadig højere grad, hvordan trætheden nu for alvor begynder at sætte ind og reaktionerne melder deres ankomst. Det kan være i form af kropslige reaktioner som søvnproblemer eller et øget alarmberedskab. Kognitive reaktioner som nedsat hukommelse og svækket koncentrationsevne. Følelsesmæssige reaktioner som følelsen af hjælpeløshed eller en kort lunte, eller endelig mere relationelle reaktioner som et højere konfliktniveau eller nedsat lyst til samvær med andre. Nogen kalder det for kontaktkvalme eller relationsforstoppelse. Forskellige mennesker har forskellige måder at reagere på. Når man stopper op og mærker efter, hvordan det går, er det derfor vigtigt at huske at sammenligne med sig selv. [Så et lille stille spørgsmål: Hvordan plejer du at have det?](#)

Et stort og langvarigt ydre pres vil også true vores evne til at forblive i balance, afstemte og i kontakt. Nogen ledere og ansatte vil få impuls til at begynde følelsesmæssigt at overinvolvere sig og bliver tyndhudede, imens andre begynder følelsesmæssigt at underinvolvere sig og bliver tykhudede. Begge strategier er helt almindelige, men vil i krisetider kunne give anledning til konflikter i gruppen, og til at man begynder at bruge energien på at kæmpe mod hinanden i stedet for at kæmpe mod problemet.



Mange mennesker har en impuls til at forsøge at skjule det, når de er ved at miste balancen. Måske af frygt for, hvad de andre vil tænke. Måske fordi de tænker, at det er den hurtigste vej tilbage i kontrol. Det er det ikke. I hvert fald ikke, hvis det er ensbetydende med at man lukker øjnene for den indre tilstand.

Den skal man se i øjnene og gøre noget ved, så man kan genvinde sin evne til at holde hovedet koldt, hjertet varmt og beholde begge ben på jorden. Hovedet koldt - så man kan bevare overblikket, balancere dilemmaer og koncentrere sig. Hjertet varmt – så man fortsat kan forholde sig empatisk og skabe trygge rum. Og begge ben på jorden – så man bevarer sin handlekraft og bruger ressourcerne fornuftigt.



Hold hovedet koldt

Buddy-ordning - giv hinanden iltmasken på

Lederens konkrete opgaver og ansvar kan, som nævnt, indledningsvist virke som et værn mod selv at blive påvirket, hvorfor man kommer i risiko for at der opstår en blind vinkel. En måde at afhjælpe blinde vinkler er gennem buddy-ordninger, hvor man som ligestillede ledere, to og to, eller tre og tre, har øje for hinanden. Det er en måde at gøre hullerne i sikkerhedsnettet mindre på. Ved at sætte støtten i system reducerer man risikoen for, at der er nogen ledere, der ubemærket går rundt og har det dårligt. En buddy-ordning skal bestå i konkrete aftaler ift. hvilke ugedage, og på hvilket klokkeslæt, man ringes ved.

Hold pauser

Pauser er helt nødvendige for at man gennem længere tid kan arbejde koncentreret – især, når der er travlt. Der skal være plads til at få styr på vejtrækningen, at få spist og drukket og også tid til kort at hjælpe sit eget barn, når det er nødvendigt. Og selv i en presset situation skal man have en fornuftig længde arbejdsdag. Alle har brug for søvn for vedblivende at kunne præstere godt. [Så et lille stille spørgsmål: Hvor lange er dine arbejdsdage og får du sovet?](#)

Hold hjertet varmt

Forbliv empatisk om omsorgsfuld – også over for dig selv!

Corona-krisen har på en og samme tid haft meget forskellige konsekvenser for forskellige mennesker. Nogen har haft travlt og har kunnet bidrage aktivt, mens andre har siddet tvungen passive i karantæne. Nogen har helbredsmæssigt følt sig truet på livet, mens andre har følt sig helt trygge. Nogen har skullet hjemmeskole børn og levet mange mennesker på få kvadratmeter, andre har været helt alene. Variationen i både ledernes og medarbejdernes vilkår har været virkelig stor, og har stillet krav til alle ledere om at skræddersy personaleledelsen. Det kræver ekstra empati og ekstra omsorg. Både overfor den anden, men i lige så høj grad overfor sig selv. [Så et lille stille spørgsmål: Har du været lige så omsorgsfuld overfor dig selv, som du har været overfor dem, du har ledt?](#)

Opsøg hjælp

Ledere bliver, lige som medarbejderne, selvfølgelig påvirket af de mange forandringer og det store pres, og det handler ikke om, at undgå at blive påvirket. Det handler om at håndtere det professionelt, når man bliver det. Det vil sige tage imod hjælp og støtte fra lederkolleger eller egen leder og så selvfølgelig opsøge hjælp fra egen læge, psykiater eller psykolog, når det er relevant.

Begge ben på jorden

Sørg for faglig sparring og forbliv handlekraftig

Det er også i krisetider vigtigt at kunne delegerer og prioritere. Tæt faglig sparring med andre ledere, så man løbende kan inspirere hinanden og lære af hinandens erfaringer, er i den forbindelse guld. Ledere skal bevare handlekraften og træffe gode, rettidige valg. Nogle ledere bliver nærmest handlingslammede under pres. Andre mister momentum og handler for sent og atter andre handler overilet. Sæt derfor bevidst fokus på dine beslutningsprocesser. Og sørg for at dine valg er baseret på faglig sparring med andre ledere, der står med tilsvarende opgaver. Ingen af jer har stået i det her før. Stå i det skulder ved skulder. [Så et lille stille spørgsmål: Hvem står ved siden af dig?](#)

Undgå gruppetænkning i ledergruppen

I pressede situationer er der øget risiko gruppetænkning - at man sætter ønsket om social accept og harmoni over egne faglige iagttagelser eller værdier. Det kan betyde, at man ikke får reageret, når man oplever noget, der er fagligt bekymrende. Gruppetænkning kan føre til fatale fejl og opstå særligt i samarbejdet med en, der står over en selv i det faglige hierarki. Forbered evt. gode vendinger, så man formår at udtrykke uenighed på en respektfuld måde.

Undgå gruppetænkning

- *"Hjælp mig - hvad er det, jeg måske ikke har fået øje på?"*
- *"God pointe. Men det, der nu kunne tale imod er måske at..."*
- *"Jeg undrer mig over den måde du her valgte at ... andre gange har jeg set dig gøre ... sådan og sådan?"*
- *"Jeg er utryk ved den beslutning jeg synes, det vil være mere sikkert, hvis vi ... fordi..."*
- *"Jeg kan godt blive bekymret for at..."*



Billedtekst: Nogen gange opdager man først, hvor berørt man blev, når man sidder på vej hjem i bilen og lytter til en sørgelig sang.

Faglig stolthed

Ledere rundt omkring i institutionerne har løbet utallige maratonløb de seneste uger for at få det hele til at spille. Det har lederen selv, men også deres ledere alt mulig grund til at være stolte af. Nogle af opgaverne er sikkert blevet løst i en alt for sen aften derhjemme og helt alene. Andre af opgaverne er sikkert blevet løst til et onlinemøde i et lederfællesskab og atter andre i solskin ude på legepladsen sammen med medarbejderne. Der er blevet knoklet og arbejdet hårdt og læringskurverne rundt omkring har været imponerende stejle. Der er meget at være stolt af. [Så et sidste lille spørgsmål: Hvad er du stolt af ved dit bidrag til at håndtere covid-19 krisen? Del svaret med en anden leder og lyt til hans eller hendes svar. Så er I allerede i gang med at hjælpe hinanden.](#)

Netrubrik:

Kroppen, hovedet og følelserne advarer dig, hvis du er kommet for tæt på en psykisk overbelastning. Så være opmærksom på signalerne i tide

1. KROPPEN ADVARER:

Kroppen går i kronisk alarmeredskab, så lyde og pludselige bevægelser kan tolkes som en trussel og få én til fare sammen. Der opstår uro i kroppen, så man bliver rastløs og utålmodig. Man får søvnproblemer, hvor man har svært ved at falde i søvn og vågner gentagne gange i løbet af natten og har svært ved at falde i søvn igen. Appetitten bliver enten mindre eller større, hvilket kan føre til vægtændringer. Man får mindre lyst til at være fysisk aktiv eller til sex. Til gengæld kan man få lyst til et overforbrug af for eksempel alkohol, cigaretter, stoffer eller medicin. Endelig kan man opleve en fysisk og mental udmattelse og måske ubehag som mavepine, svimmelhed og hovedpine.

2. HOVEDET ADVARER:

Man får vanskeligt ved at overskue ting og ved at huske for eksempel opgaver, regler, aftaler og til at læse en artikel eller deltage i en samtale. Man begynder og tænke sort/hvidt og evner ikke længere en mere undersøgende, kreativ eller legende tilgang. Påtrængende billeder af noget, man tidligere har set eller har fået fortalt, kan pludselig trænge sig på som flashbacks. Man får tankemylder, hvor tankerne kører rundt i hovedet hulter til bulter mellem hinanden uden overblik og retning. Kommer tit om aftenen, når man skal

sove. Man kan opleve, at krop og hoved ikke hænger sammen og man ikke rigtig er helt sig selv. Det kan føles som om, man sidder i en osteklokke eller føler sig uden for tid og sted. Fænomenet hedder dissociation.

3. FØLELSERNE ADVARER:

Man kan få en følelse af hjælpeløshed og opleve, at lige meget hvad man gør, vil det ikke slå til. Der er for mange ofre, for stor nød, for få ressourcer, og det føles, som om den traumatiske situation vil vare uendeligt. Den følelse af utilstrækkelighed rammer tit dem, der ser deres arbejde som et livsindhold. Man kan også opleve frygt, bekymring og måske gråd, og man begynder måske at se farer alle vegne, som ikke er reelle. Man kan også føle vrede og hævntrang, så man har aggressive følelser, som kommer til udtryk enten direkte eller indirekte. Det kan både være rettet mod dem, man skal hjælpe, mod ens leder eller måske mod nogen, som har gjort ens klient ondt. Man kan også tage skylden på sig og opleve et personligt ansvar i forhold til situationer, som man godt ved, ingen vil kunne klare. Skyldig i bare at tage hjem. Omvendt kan man også have rykket sine grænser, så man bliver fornægtende og kynisk.

4. DIT SOCIALE LIV ADVARER:

Evnen til at genkende og forstå andres følelser og til indlevelse kan blive mindre, end den plejer at være. Det kan simpelthen være svært at høre, hvad andre siger, og man får nedsat lyst til at være sammen med andre, både fysisk psykisk. Dyb øjenkontakt kan virke intimiderende og personlige spørgsmål kan virke anmassende. Man vil helst ligge under dynen og har ikke lyst til at være sammen med andre. Man mangler overskud til de sociale aktiviteter, som man tidligere glædede sig til. Man begynder måske også at glide af, når nogen spørger, hvordan det går på arbejdet. Det går godt, siger man og skifter hurtigst muligt til et andet emne.

Kilde: Rikke Høgsted - Grundbog i Belastningspsykologi, Forlaget Ictus, 3. udgave 2019.