

Slip stress ud af skammekrogen

- Et forsvar for arbejdsfællesskabet

Phd, post.doc. Pernille Steen Pedersen,

Institut for ledelse, Politik og filosofi, CBS

www.sundledelse.dk/ ppe.mpp@cbs.dk

En alvorlig sag – vi går på arbejde med en indre dommer

”Jeg måtte selvfølgelig ringe til hospitalet og sige: ”Det kan simpelt hen ikke lade sig gøre, for jeg ved, at jeg sidder alene inde på kontoret”. Og de fortalte, at der ville gå tre måneder, før min søn kunne få en ny tid til sin øjenoperation. Og jeg svarede: ”Jamen så må der gå tre måneder, for de kan ikke undvære mig på arbejdet”.

Min "mission": Hvordan kan Stine hjælpes?

For at besvare dette må vi blive klogere på, hvad der er på spil!

Fokus for min forskning er:

- 1) At komme et spadestik dybere ift. at forstå nogle af de indre konflikter i mennesket, som bliver fremtrædende i forbindelse med stress
- 2) At bidrage med viden til, hvordan vi kan bruge os selv men især andre til at håndtere konflikterne

Kerneproblem: Moralsk konflikt

Kløft mellem ideal og faktiske muligheder: Uoverensstemmelse mellem det, vi gerne vil gøre og det, vi skal udføre

”Jeg kan ikke stå inde for det jeg leverer, selv om min arbejdsplads er tilfreds”

Dilemma mellem loyalitet overfor arbejdspladsen og egen faglighed

Oplevelse af modsatrettede forpligtelser: Føle sig forpligtet til at levere en kvalitet, der er højere end, hvad der er muligt

”Jeg er bange for at blive afsløret”

”Jeg er bange for at blive afsløret. Det er helt eksistentielt. Jeg er bange for, at de andre skal se, hvor forfærdeligt det er, det der jeg laver. Jeg er bange for at blive afsløret i slet ikke at have styr på det, og jeg tænker, at de andre har forventninger om, at jeg kan mere end jeg kan, og det er pinligt, simpelthen pinligt, at jeg ikke kan løse den her”.

Skam

- Tanken om, hvad andre tænker om mig. Angsten for at blive afsløret
- Grundangsten i skam er frygten for at blive forkastet
- Opstår, når spændingen mellem ideal og faktiske muligheder bliver for stor og vi opdager, at vi ikke lever op til vores egne forventninger og føler, at vi ikke har gjort, som vi burde gøre – ”produktivt element” som adskiller skam fra skyld
- Skam er vigtig for at opretholde vores tilknytning til flokken og undgå skamløshed men kan udvikle sig til at være skadelig
- Skadelig skam gør det svært at bede om hjælp og støtte OG gør det svært at tage imod hjælp og støtte

”... men ikke kunne udleve det eller handle derefter

” Jeg kan ikke forestille mig et andet ord der er bedre dækkende end skam. For mig er skam det fineste ord, altså den rummer så meget flovhed og mindreværd over faktisk godt at kunne se det rationelle i mange ting, men ikke at kunne udleve det eller handle derefter”

”Følelsen af at det var ufortjent”

”Jeg kunne slet ikke modtage min leders anerkendelse af mit arbejde. Jeg gjorde hende opmærksom på, at den ros, hun gav mig faktisk ikke var fortjent. Min leder forsøgte at gøre mig klart, at hun mente det. Jeg kunne godt høre, hvad hun sagde til mig, og jeg var bestemt også glad for det, men jeg blev ved med at have følelsen af, at det var ufortjent, og at jeg havde "snydt" hende”.

Skam står i vejen for tillid og anerkendelse

”Hvad kan vi gøre for at håndtere skam og forebygge stressrelateret sygefravær sammen med andre og ikke hver for sig?

”Hvad kan vi gøre for at hjælpe andre til at modtage anerkendelse”?

To reaktionsmønstre

- Problemløser-reaktioner
- Relationsmester-reaktioner

Ikke personlighedstyper

Forskellige reaktioner på ifm. moralske konflikter

Vi har begge former – de skal anerkendes forskelligt!

Problemløser

Skam vækkes ud fra vurdering af egne præstationer

Selvfølelse forbundet med præstationer

Sårbar situation: At tabe ansigt → At påtage sig opgaver, man ikke er god til, at levere 80 procent

Coping: Søger indad og bagatelliserer og ignorerer. Diskussion af problemer der ikke kan løses, giver stress

Vil løse opgaver selv og ikke have opfordret råd og hjælp

Relationsmester

Skam vækkes ud fra vurdering af andres måde at behandle én på
Selvfølelse forbundet med relationer

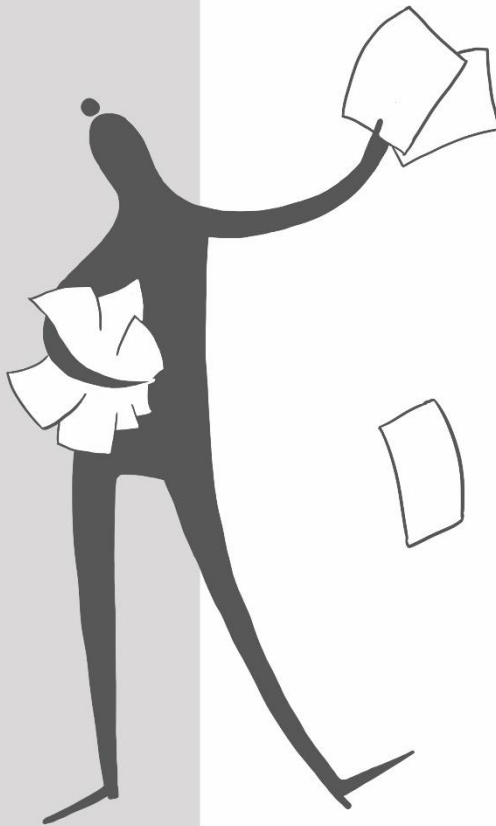
Sårbar situation: At være i opposition til andre, konflikter, at stå alene, "skæld-ud", dårlig stemning

Coping: Søger aktivt hjælp udefra og bygger op og dæmper stress ved at tale med andre. At diskutere et problem og få bekræftelse i at det er et problem dæmper stress

Vil gerne hjælpe og have uopfordret råd og hjælp

Problemløseren

Relationsmesteren



Mit forskningsbidrag: Ny anerkendelsespraksis

En anerkendelsespraksis med en nuanceret forståelse af den indre psykologis møde med den ydre verden - herunder en leder - og hvad sker der i dette møde

Et sprog for dilemma som den enkelte har indeni sig selv – som leder og som kollega kan man tage noget af trykket væk og forflytte konflikten fra den indre kampplads til en ydre arene, hvor vi ikke kun selv er egen værste dommer

→ Forskellige typer dialoger alt efter hvilket reaktionsmønster der er fremtrædende

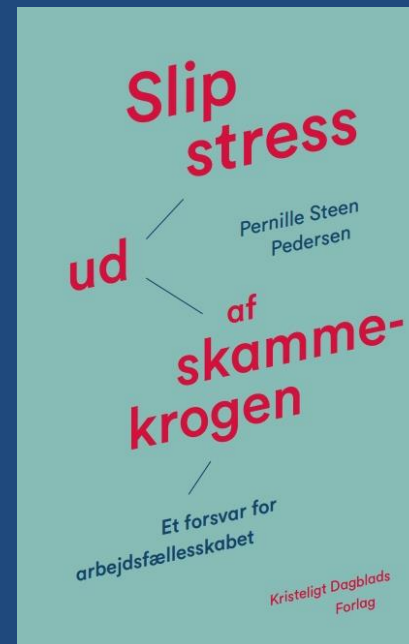
”Gid jeg havde vidst det dengang”

”Der er faldet en sten fra mit hjerte, fordi jeg pludselig har fundet ud af, hvorfor jeg havde så svært ved at sige fra. Og jeg kan jo set at det, jeg troede jeg havde brug for, f.eks. at få mere ansvar, det var faktisk slet ikke det, jeg havde brug for. Tværtimod. Gid jeg havde vidst det dengang”.

Kampen for et godt
arbejds miljø er en
fælles sag



Læs mere:



Læs mere om min forskning

- Pernille Steen Pedersen: *"Udkast til et nyt coping-begreb – en kvalifikation af ledelsesmuligheder for at forebygge sygefravær ved psykiske problemer"*. CBS. Ph.d.-serie 05/2016.
- Pernille Steen Pedersen: *Slip stress ud af skammekrogen- et forsvar for arbejdsfællesskabet*, 2016
- Pernille Steen Pedersen & Marius Gudmand-Høyer: *Modsatrettede forpligtelser – Skam og stress i arbejdslivet*, Tidsskrift for Erhvervspsykologi, 2017
- Pernille Steen Pedersen & Troels Krarup: *"Foucault og problematiseringsanalyse, en analysemodel"*, i: *Kvalitative analysemetoder i sundhedsforskning*, Gilberg, Frederik Alkier og Hounsgaard, Lise. København. Forlaget Klim, 2018.
- BFA Finans & BFA Velfærd og Offentlig Administration *Forstå og forebyg stress - anbefalinger til ledere med personaleansvar*, 2017.
- Pernille Steen Pedersen; *"Skam æder anerkendelser op – præsentation af et skjult ledelsesproblem ved stress"*, i: *Samfundslederskab i Skandinavien*, forthcoming