

Lær af de langtidsfriske

Der findes mennesker, der nærmest aldrig er syge. De stortrives, selv om de har nogle af verdens hårdeste job. Og netop fordi de fungerer så godt, bliver de meget ofte overset af lederne. Det er synd – for de langtidsfriske rummer vigtige nøgler til et lavere sygefravær og en større trivsel på de danske arbejdspladser.

Af Henrik Krogh, trivselsrådgiver, foredragsholder og kropsterapeut

Strengt taget burde Kim Vestergaard være slidt ned til haserne. Når man tæller de gange, han har stået ansigt til ansigt med katastrofer og deres ofre, er det lidt af et under, at han ikke selv er gået ned med stress. Han arbejder hos SAS, og han var med på den første flyver, der blev sendt til Milano og Madrid efter de to dødelige flyulykker. Her skulle han tage hånd om ofrene og deres pårørende; lytte til dem, hjælpe dem tilbage til Danmark og samtidig repræsentere det skandinaviske luftfartsselskab midt i krisen.

Meget lettere var det ikke at skulle modtage de hjemvendte efter Tsunamien i 2005. Og selv i det daglige arbejde, hvor død og ulykke heldigvis hører til undtagelserne, har Kim udfordringer nok. Det er ham, der klokken 23 må fortælle 250 trætte passagerer, at flyet til Hamborg desværre er aflyst – og at rejsen derfor i stedet vil foregå i de 2 velkørende busser, som i al hast er blevet tryllet frem.

At sælge den besked kræver et kommunikationstalent som en amerikansk præsidentkandidat og en overtalelsesevne lidt ud over det sædvanlige.

“Hvis du vil have raske medarbejdere, så se på dem, der er det.”

Lige til at blive syg af, vil mange sikkert mene. Men Kim er det modsatte; han er mønstereksemplet på den type medarbejder, vi kan kalde “langtidsfrisk”. Jeg har fundet udtrykket i Sverige hos den svenske idrætslæge Johnny Johnsson. Han har på opsigtsvækkende vis nedbragt sygefraværet på udvalgte svenske virksomheder, og hans filosofi er ret enkel: Hvis du vil have raske medarbejdere, så se på dem, der er det. Find ud af, hvad de gør, som holder dem på arbejdet, når andre ville tage en dag under dynen!

Hvad Kim gør, vender vi tilbage til om lidt.

Lær af de langtidsfriske - det lyder så indlysende, og alligevel gør ledere, personaleansvarlige, effektiviserings eksperter og politikere ofte det stik modsatte. De ser kun på dem, der faktisk er syge. De lokker, truer, motiverer eller motionerer de skrantende medarbejdere. De udlover kroophold og kontante vederlag til ansatte, der holder sig raske i en længere periode. Virker det ikke – og det gør det næppe – kan man jo altid minde dem om, at hyppig eller langvarig sygdom meget ofte ender med en fyreseddel. Så kan de lære det. Eller kan de?

“Lær af de langtidsfriske - det lyder så indlysende, og alligevel gør ledere, personaleansvarlige, effektiviserings eksperter og politikere ofte det stik modsatte.”

Jeg har i over 20 år hjulpet stressramte mennesker, holdt foredrag og medvirket i ledelsesbøger om emnet, men jeg besluttede for et par år siden at ændre fokus. Med Johnny Johnsson som inspiration fik jeg hos SAS chancen for at arbejde systematisk med de langtidsfriske. Når jeg siger frisk og ikke bare rask, er det fordi, det ikke kun handler om fravær af sygdom. Det må i lige så høj grad være et spørgsmål om livskvalitet og livsenergi. At de to ting meget ofte står i et omvendt proportionalt forhold til antallet af sygedage, er der næppe mange, der kan overraskes over.

SAS Ground Services havde et sygefravær på 9,2 procent, da vi begyndte at arbejde med det. Det er højt – men ikke så højt som f.eks. i flere danske kommuner. I dag ligger fraværet hos SAS Ground Services omkring 4,5 procent, og bag den udvikling gemmer sig blandt andet et konsekvent fokus på de langtidsfriskes forhold til deres arbejde.

Meget hurtigt fandt vi ud af to ting:

1) Arbejdsdagen i SAS Ground Services er nærmest ren Kung Fu – og sådan er det på et meget stort antal danske arbejdspladser i dag. Det høje arbejdstempo og ikke mindst det ekstremt store antal af kommunikationskanaler betyder, at medarbejderne hele tiden angribes fra nye vinkler. Hvis ikke det er en e-mail, er det en telefon, et møde, en personlig henvendelse, et ord fra chefen eller et varsel om en nært forestående organisationsomlægning/fyringsrunde/fusion. Det er ikke et særligt SAS-kendetegn, men en tendens i tiden.

Og så har jeg ikke med et ord nævnt den krævende aften, som venter hos familien – med børn, der skal køres til fodbold eller bare vil have opmærksomhed. Og med en partner, der sikkert synes, at netop i aften er det helt rigtige tidspunkt til en midtvejssamtale om parforholdet. Det er med andre ord svært ikke at blive lidt forpustet.

Fortsættes næste side...



2) De langtidsfriske har ikke bare lært at leve med uforudsigeligheden, forstyrrelserne og travlheden – de elsker det. Og hvis vi skal holde os til kampsportsordbogen: De behersker effektive kung fu-teknikker og har udviklet suveræne samurai-strategier, som holder dem på benene. De strategier handler blandt andet om at kunne sætte klare personlige grænser. Om at bevare roen og troen, og om altid at neutralisere den værste modstander først.



Tilbage til Kim: Han elsker det job! Det giver mening for ham at skabe ro, tillid og sammenhæng. Han kan lide, at udfordringerne hele tiden skifter, og at han selv må finde løsningerne. Og han vil hade et arbejde, hvor papirer skal flyttes i et fast, roligt tempo.

“De langtidsfriske har ikke bare lært at leve med uforudsigeligheden, forstyrrelserne og travlheden – de elsker det.”

Kim tilhører med andre ord den gruppe mennesker, som i hele deres struktur er exceptionelt fleksible, og som derfor har eminent gode overlevelsesmuligheder i en tid, hvor opgaverne hele tiden skifter. En af grundene til, at så mange mennesker går ned med stress, er netop, at det er svært at vide, hvad der vil blive forventet af dig i dag. Og hvis du ikke selv er i

stand til at sortere og prioritere i de krav, som bunken af mails, telefoner og andre henvendelse repræsenterer, er det sandsynligt, at du forholdsvis hurtigt ender med både højt blodtryk og lavt selvværd.

Men kan det læres? Er fleksibilitet, kreativitet og personlig handlekraft ikke karaktertræk, som er udviklet gennem et helt liv, og som derfor er vanskelige at kopiere? Svaret er et utvetydigt “både – og”. For selvfølgelig er Kim et naturligt talent, men det er blandt andet ved at iagttage langtidsfriske typer, som ham og udbrede kendskabet til deres trivselsstrategier i organisationen, at sygefraværet i dag er reduceret så markant.

Strategier er netop kendetegnet ved, at de ikke er personafhængige. Mennesker, som i deres natur er knap så fleksible og angrebsimmune, kan lære at forholde sig til virkeligheden uden at overgive sig til skyld, panik og afmagt. Og på det rent kemiske plan kan deres niveau af stresshormonet kortisol nedbringes betydeligt. Det betyder, at de sover bedre, har det bedre på jobbet og sandsynligvis er langt mindre syge. Hvis de dertil kan lære ligefrem at nyde de opgaver, de står over for i dagens løb, vil de med mellemrum måske endda mærke det rush af vellyst, som skabes af belønningsstoffet dopamin og det tolerancefremmende hormon oxytocin.

For at det kan lykkes, må virksomheden målrettet arbejde med strategierne gennem træning, vedtagne holdninger og gode rutiner. Men det kræver samtidigt, at de fastholder de traditionelle værktøjer som: Sundhedsforsikringer, omsorgsaftaler og uddannelse i stressforebyggelse af ledere, faglige repræsentanter og HR konsulenter.

Og dermed kunne man så tro, at nøglen til maksimal arbejdsglæde og trivsel på danske arbejdspladser er fundet. Men Kim og hans ligesindede er selv i fare for at bukke under, hvis ikke snart lederne landet over får øjnene op, og forklaringen kommer her.



Finanskrisen betyder, at lederne i dag bruger en meget stor del af deres tid på at minimere udgifter og risici. Samtidig bruger de alt for lidt tid på nogle af de vigtigste forudsætninger for en fremtidig succes: Udvikling af vækstpotentiale, påskønnelse af de ting, der i dag fungerer godt, og opmærksomhed på de medarbejdere, der aldrig er noget bøvl med.

Kim og andre langtidsfriske lever så at sige deres liv i ledernes blinde vinkel. Og deres største styrke kan samtidig være deres svageste punkt: Det centrale for dem er at yde, hjælpe, servicere og være til rådighed for dem, der har

brug for det. Til gengæld har de svært ved at mærke, når de er overbelastede, og det ligger dem uendeligt fjernt selv at skulle bede om hjælp.

Personaledirektøren i SAS Ground Services, Jimmy Gørtz, tilbød Kim hjælp til at genopbygge et personligt overskud efter Madrid-ulykken. Kim blev følelsesmæssigt stærkt berørt: Det var første gang, at nogen insisterede på at hjælpe ham.

“Lederne må være opmærksomme, så de kan hjælpe de langtidsfriske til også at blive langtidsholdbare.”

Specielt i krisetider er det fristende bare at lade de raske og friske passe sig selv, men alt for mange er allerede gået fra i årevis ikke at have en eneste sygedag til at blive langtidssyge af stress. Lederne må være opmærksomme, så de kan hjælpe de langtidsfriske til også at blive langtidsholdbare.

Med andre ord: I ledernes blinde vinkel ligger i dag en gylden nøgle og venter på at blive samlet op. Den kan åbne døren til arbejdspladser med større trivsel, vedvarende arbejdsglæde og medarbejdere, der er så langtidsfriske, at det smitter. Spørgsmålet er, om lederne helt overser nøglen – fordi de har for travlt med at sparke den samme dør ind. ■



Henrik Krogh, trivselsrådgiver, foredragsholder og kropsterapeut



Læs mere om Henrik Krogh og de langtidsfriske på: www.henrikcrogh.dk