



Når jobbet er i krise

Fyringer og besparelser tapper energi, både hos den enkelte og i organisationen. Men på den anden side af tomrummet ligger der masser af muligheder for at skabe et bedre arbejdsliv. Det siger organisationspsykolog Kim Nygaard.

Udsigten til fyringer og besparelser fører en masse usikkerhed med sig på en arbejdsplads. Det skaber en influenzaagtig stemning, hvor alting går sløvt og drøjt og helt igennem trælst. Jobbet er i krise, både for den enkelte ansatte og for hele arbejdspladsen.

Det skal man respektere, siger organisationspsykolog Kim Nygaard, der har stor erfaring med organisationer i krise. Halvdelen af hans arbejdsliv foregår i DR, der gennem de seneste år har været igennem massive besparelser, fyringer og omstruktureringer.

Giv det trælse rum

Det er ikke kun fyringstruede medarbejdere, der kan komme i krise. Også udsigten til ændrede arbejdsvilkår og – præmisser kan udløse krise. „De kan typisk føle, at de vil blive tvunget til at have endnu mere travlt, og at det bare ikke kan hænge sammen længere,“ siger Kim Nygaard. „Der er en fase, hvor alt synes umuligt,“ siger han.

Det er vigtigt at give følelserne rum. Kolleger og ledelsen skal erkende, at nogen har det sådan, og lade være med at komme med velmenende råd og optimisme, også selvom de ikke selv føler sig ramt. „Lyt efter og være imødekommende, men spar på forklaringerne. Det er ikke dem, man har brug for“, siger han.

Krisen er som en kritisk sygdom

Man kan sammenligne krisen med at have fået en kritisk sygdom, siger Kim Nygaard.

„Det er en meget ubehagelig situation, man ikke selv har valgt at være i. Først vil alting virke håbløst. Men kriser fører ofte til ny livskvalitet, og er en anledning til at få taget mange ting op til revision og måske til at starte på en ny. Efterfølgende kan folk være glade for at have været i krisen.“

Sådan er det også på jobbet, når der er besparelser og fyringer. „Det trælse er en fase og uanset hvad, giver situationen muligheder,“ siger Kim Nygaard. „Vi ved endnu ikke hvilke, men det kommer, og det skal vi selv være med til at finde frem til.“

Kom videre

Sortsynet skal med andre ord ikke blive ved, og man skal ikke synke ned i dyndet. „Det er vigtigt at man kommer videre,“ siger Kim Nygaard. „Men man kan kun tage næste skridt, når folk igen begynder at føle lyst ved at komme på arbejde. Krisen går ud over produktiviteten for en stund, men det er ledelsens opgave at sørge for, at den stund ikke bliver for lang.“

Ideelt set skal der skabes et rum, hvor det er trælst og et hvor vi ser fremad, siger han. „De to faser skal ikke blandes sammen, men det er op til ledelsen at sørge for, at folk kommer til næste fase. Det kan de gøre gennem god kommunikation, ærlighed, lydhørhed og styring.“

At stå midt i krisen

Når man står i en situation, der føles uoverskuelig, er der kun en ting at gøre, siger Kim Nygaard: At tage et skridt ad gangen. „Forhold dig til, hvad du skal lave den næste time, i stedet for at du forsøger at forholde dig til det hele,“ råder han. „Hav tillid til, at der nok skal komme et klarere billede af tingene senere.“

Sæt fokus på det helt lavpraktiske, siger han. „Vi ved, hvor vi er lige nu. Resten er mere eller mindre kvalificerede formodninger.“

„Fokuser på, hvad der giver mening i din hverdag. Find de gode arbejdsmæssige oplevelser. Det kan være små bitte ting, men det gør det lettere at komme igennem den første fase, og giver dig og dine kolleger værdifølelse,“ siger Kim Nygaard.

Masser af muligheder

Når man kommer til den næste fase, ligger der masser af muligheder i krisen, siger Kim Nygaard. „Brug krisen til at se nye muligheder. Hvis man tænker: Vi skal gøre, som vi altid har gjort, men med færre hænder, bliver man sortseende. Hvis man i stedet tænker, at vi skal gøre som vi plejer, men på en ny måde, kan det give nogle gode ændringer og skabe energi i krisen“.

„Besparelser er, at der bliver fjernet noget. Men det kan resultere i, at vi også tilføjer noget, siger Kim Nygaard. „Det behøver ikke koste penge, det kan for eksempel være ændringer af arbejdsopgaver. Selv meget små ændringer kan give en stor effekt i forhold til oplevelsen af arbejdsmiljøet.“

Kriser er en god ting

Grundlæggende er det godt både for en organisation og et menneske med modgang en gang i mellem, mener Kim Nygaard, og understreger, at han her taler generelt. „Der skal være en cyklus af fremgang og modgang. Modgang hærder og gør, at vi får set på organisationen. Fremgang giver påskønnelse og overskud“, siger han. „Ve den, der ikke er nede at bide i græsset en gang i mellem. Et par bomber i en organisation i ny og næ er godt“, siger han. „Der kommer meget kreativitet og opfindsomhed ud af kriser. Fremgang giver selvfredhed og det er der ikke meget energi gemt i.“



Hvis din kollega er blevet fyret

- Giv rum for det trøste
- Vær disponibel og lydhør
- Lad være med at komme med gode råd
- Lad være med at betragte vedkommende som en pestrant