

Sådan håndterer du en medarbejder i krise

20.01.12

Januar er højsæson for personlige kriser, og det kan især ses i form af både sygefravær og ineffektivt. Men hvordan hjælper du en medarbejder i krise, uden at du nødvendigvis skal helt med ind i "soveværelset". Få råd om, hvad du kan stille op, når medarbejderen tager sin krise med på arbejdet.

Af Sisse Fallinge

Få ledere bryder sig om at blive direkte involveret i en medarbejders personlige problemer. Det er ikke unormalt, at en medarbejder der ikke lever op til aftaler eller blot stirrer tomt ind i skærmen på tredje uge, primært opfattes som en besværlig medarbejder og kollega. Men god ledelse indebærer, at du har øje for, at medarbejdere er mennesker og at livet byder på op- og nedture. Et menneske i krise ændrer adfærd og opfører sig ikke nødvendigvis rationelt og kan dermed heller ikke se konsekvenserne af sin krise. Derfor er din hjælp nødvendig.

Hvad skal du være opmærksom på som leder?

En medarbejder i krise bør derfor opfattes som en ledelsesopgave med en række vigtige ledelsesudfordringer:

- Hvordan får du teamet til at fungere trods en medarbejder på nedsat kraft?
- Hvad sker der med relationen til din kriseramte medarbejder?
- Hvordan sørger du for, at bevare et professionelt forhold til din medarbejder og samtidig sikrer dig, at han får den nødvendige opmærksomhed og hjælp?

At skaffe ekstern hjælp til medarbejdere betyder ikke at ledelsesopgaven er løst. Du har som leder fortsat en opgave i at understøtte teamet og med at hjælpe den pågældende medarbejder. Hvis du sætter ind i tide, kan din hjælp endda være forebyggende, og medarbejderen undgår eks. firing og langtidssygemelding.

Du skal hjælpe din medarbejder med at håndtere den personlige krise i forhold til arbejdet. Men det betyder ikke, at du skal hjælpe din medarbejder med at håndtere den private krise. Typisk har man ikke et sprog til at håndtere personlige kriser i arbejdslivet. Det stiller krav til den personlige håndtering af ledelsesopgaven.

Hvad er vigtigt, og hvad gør du for at håndtere medarbejderens personlige krise?

De nedenstående råd skal ikke ses som en endelig facitliste, da en personlig krise skal behandles individuelt og situationsbestemt, men den kan give dig en række opmærksomhedspunkter, du kan bruge i din håndtering af medarbejderens krise.

Det handler om:

- At kende organisationens regler og policy ved sygefravær og personlige kriser.
- At indgå aftaler med din medarbejder i krise og forventningsafstemme i forhold til jobbet om eventuel fleksibilitet; herunder om kommunikation om aftalerne til eksempelvis kolleger.
- Ikke at være bange for at gå i dialog med din kriseramte medarbejder.
- At være forsigtig med at komme med gode råd og i højere grad lytte.
- At kende dine egne grænser og have indsigt i dine præferencer og svagheder, når du står med en medarbejder i krise.
- At være bevidst om hjælperollen og om hvordan du værner om jeres relation.

Hvis en medarbejder har taget imod hjælp fra dig, kan han få en oplevelse af statustab. Hvis du udviser fornyet tillid, eksempelvis ved at foreslå nye opgaver eller roller, kan det medvirke til en genopretning af jeres indbyrdes balance. Det kan derfor ligefrem være en hjælp og opleves som en mulighed, hvis du er i stand til at læse din medarbejders åbenhed for nye input, og dermed forstår at tilbyde passende udfordringer. Men den form for hjælp skal tilpasses den fase af krisen, din medarbejder befinder sig i, for at undgå at du lægger op til forandringer og nyt, hvis din medarbejder eksempelvis er i chok.

Personlig krise:

Rækken af personlige kriser er lang, heriblandt: dødsfald, alvorlig sygdom, konkurser, misbrug, firing, ufrivillig barnløshed, plejkrævende forældre osv. Og ofte kommer en krise ikke alene. Eksempelvis kan en krise, der er fremprovokeret af en skilsmisse, medføre tvangsauktion, misbrug eller firing. Derfor er det vigtigt, at du som leder byder ind med din relationelle kompetence, hvor du bringer dig selv personligt i spil. I Danmark har vi eksempelvis Europas højeste skilsmisseprocent. 40 pct. af alle voksne danskere oplever på et tidspunkt, at familien opløses. Det svarer til ca. 30.000 mennesker om året. Undersøgelser peger på, at hver gang en medarbejder kommer ud for et samlivsbrud, koster det i gennemsnit virksomheden 72.000 kr. Op til 80 pct. af de skilsmisseramte melder samtidig om markant nedsat produktivitet i perioden omkring skilsmissen.

Læs mere

5 råd til at klare ledergerningen, hvis privatlivet ramler

Krise: Hold hovedet koldt og hjertet varmt

Konflikter - et ansvar for leder og medarbejder