

COACHING & STRESS

Stress er et voksende problem på de danske arbejdspladser – både i omfang og alvor. Svensk-engelsk forskning peger på, at coaching kan virke positivt på menneskers evne til at håndtere stress på arbejdspladsen.

Forskning ■ Af Ebbe Lavendt og Ulla Schade

■ Når medarbejdere får problemer med arbejdsrelateret stress, kan mange virksomheder i dag tilbyde en vifte af professionelle behandlingstilbud. Coaching som interventionsform står som regel ikke øverst på listen, når det gælder stressreduktion. En del af forklaringen er, at coaching normalt bliver betragtet som en værktøjskasse, der hjælper mennesker med at forbedre deres præstationer og nå deres mål. Coaching beskæftiger sig traditionelt ikke med de fysiske og mentale problemer, der ofte følger med stress. Nogle går endda så langt som til at kalde begreberne coaching og stress for selvmodsigende.

Ny forskning peger imidlertid på, at coaching rent faktisk kan virke positivt på menneskers evne til at håndtere stress på arbejdspladsen. Den svenske psykolog (DPsych) Kristina Gyllensten står bag en række forskningsprojekter om coaching og stress i samarbejde med den engelske professor Stephen Palmer. Hun præsenterede i november 2008 resultaterne af denne forskning på en master class i Selskab for Evidensbaseret Coaching.

Forskningens centrale tema var at undersøge erfaringer med coaching på arbejdspladsen, herunder et kvalitativt studie med analyse af, om og i givet fald hvordan coaching indvirker på oplevelsen af stress. En række medarbejdere fra to større virksomheder i finans- og telekommunikationssektoren i henholdsvis England og Skandinavien deltog i undersøgelsen. Forskerne gennemførte semi-strukturerede interview, og data blev analyseret med udgangspunkt i interpretativ fænomenologisk analyse (IPA) (Gyllensten & Palmer, 2006).

Ingen af deltagerne havde på forhånd søgt coaching med det specifikke mål at reducere stress. Deres hensigt med at deltage i coachingsamtalerne handlede primært om at forbedre præstationer eller færdigheder. Ikke desto mindre pegede de kvalitative forskningsresultater på, at coaching også virkede stressreducerende, både direkte og indirekte.

Støtte i forandringsprocesser

Coaching viste sig at have direkte effekt ved at hjælpe del-

tagerne med at identificere stressfaktorer og udvikle nye strategier til forandringer og problemløsning. I takt med at deltagerne blev bedre til at tackle stressende situationer som for eksempel kontakt med vanskelige kunder, konflikter med kolleger eller nå personlige mål for eksempelvis bedre præstation, effektivitet og kommunikation, hjalp det dem til at finde mere ro og var derfor også indirekte med til at mindske oplevet stress på det område, der var genstand for coaching.

En væsentlig stressfaktor er rollekonflikter i job med flydende og uklare grænser. Også her viste coaching indirekte effekt ved at hjælpe deltagerne med at blive mere bevidste om og tilfredse med deres rolle på arbejdspladsen. De fleste deltagere gav udtryk for, at de oplevede mindre stress i takt med øget tryk og tilfredshed i jobbet.

Forskerne dokumenterer ikke, at coaching er en direkte vej til at reducere eller helt undgå stress. Men deltagerne oplevede, at de gennem coaching blev bedre i stand til at håndtere stress i situationer, som de tidligere ville have frygtet eller helt undgået.

En hyppig årsag til stress ligger fx i at indgå i en ny jobfunktion. Nogle medarbejdere havde oplevet stress i så alvorlig grad, at de havde valgt at forlade arbejdspladsen frem for at konfrontere den nye situation. Her hjalp coaching deltagerne i forskningsprojektet med at blive på arbejdspladsen og håndtere den nye jobfunktion mere konstruktivt. Det peger på, at coaching kan være et vigtigt redskab på arbejdspladser, der står over for store organisatoriske forandringer. Og arbejdspladser, der planlægger ændringer i organisationen og jobfunktioner kan derfor med fordel overveje at rekruttere coaches, der kan hjælpe medarbejderne gennem forandringsprocessen.

Som en yderligere gevinst viste undersøgelsen, at medarbejderne følte sig værdsat af arbejdsgiveren, der gav dem mulighed for coaching. Alle deltagerne gav udtryk for, at de ville overveje coaching, hvis de i skulle få stressproblemer fremtiden. Det tolker forskerne på den måde, at coa-

ching rent faktisk kan være med til at forebygge stress. Det at medarbejdere har et sted, hvor de kan henvende sig på et tidligt tidspunkt, hvis de får problemer, kan måske afværge nogle af de mere alvorlige stressrelaterede sygdomme som fx angst, depression og udbændthed.

Coaching som stressfaktor

Enkelte deltagere tilkendegav, at coaching i nogle tilfælde kan være en stressfaktor i sig selv. Coaching kan for eksempel forårsage stress, når deltagerne hjælpes til at fokusere på deres problemer. For enkelte andre deltagere, der oplevede coaching som 'spild af tid', kunne coaching også være en kilde til stress.

Selve relationen mellem coach og klient blev oplevet som meget vigtig for udviklingsforløbet, og coachens faglige dygtighed viste sig også at være af stor betydning. Hvis coachen ikke har de nødvendige kompetencer, er der større risiko for, at klienten oplever coaching som tidsspilde.

Et coachingforløb er og bliver en proces, som viser sin gavnlige effekt efter en periode. Og selv om coaching i enkelte tilfælde kunne betyde øget stress først i forløbet, hjalp det i sidste ende deltagerne med at nedbringe deres oplevelse af stress.

Kristina Gyllensten er ikke enig med dem, der mener, at

coaching og stress er selvmodsigende. Under den pågældende master class sagde hun:

- Det afhænger af, hvordan man definerer stress – et godt eksempel på et problem, der ikke nødvendigvis er klinisk. Hvis stress fx handler om at have for travlt eller opleve, at kravene overstiger kompetencen, mener jeg, at coaching kan være en perfekt metode til at hjælpe folk.

Når det er sagt, er stress et vanskeligt område, der i højere grad kræver psykologisk indsigt og viden af den, der coacher. Det giver mulighed for at skelne lettere stressproblemer fra fysiske og mentale lidelser og i givet fald henvise folk til den rette behandling. Frem for alt er det vigtigt som coach at anvende coaching psykologiens evidensbaserede teorier og metoder.

- Sverige er coaching i relation til stress stadig nyt. Men det er en kendsgerning, at stress er et voksende problem. Derfor har vi brug for effektive metoder til at håndtere og forebygge problemet. Og jeg er helt overbevist om, at coaching har et stort potentiale, ikke som den eneste løsning, men som en væsentlig del af en samlet indsats, lød hendes bud.

*Ulla Schade, journalist, master i professionel kommunikation, certificeret kognitiv coach
Ebbe Lavendt, cand.psych., erhvervspsykolog*

LITTERATUR ■

Gyllensten, K., & Palmer, S. (2006). Experiences of coaching and stress in the workplace: An Interpretative Phenomenological Analysis. *International Coaching Psychology Review*, 1(1), s. 86-98.

Gyllensten, K., & Palmer, S. (2005). Can coaching reduce workplace stress? *The Coaching Psychologist*, 1, s. 15-17.

Gyllensten, K., & Palmer, S. (2006). Workplace stress: Can it be reduced by coaching? *The Coaching Psychologist*, 2(1), s. 17-22.

Noter fra Master Class. (2008). Coaching og stress – et kognitivt perspektiv. Selskab for Evidensbaseret Coaching under Dansk Psykolog Forening.