

# I skal ikke være bange.

**T**ræk vejret dybt. Ind gennem næsen og så langt ned, at maven presses ud. Vi står midt i klimakrise, coronavirus og #metoo. Alt er under forandring. Man kan blive fyret, færdig, en fiasko. Men tør De læse videre, er der måske hjælp at hente her.

Frygt er et urinstinkt for overlevelse. Uden at gå alt for langt ind i hjernebark, rygmarv og biokemi får frygt blodet til at pumpe hurtigere, samtidig med at puls, sved- og adrenalinproduktionen øges. Det er der alt sammen gode grunde til, hvis man er lige ved at træde en sabeltiger på halen. Det er mindre formålstjenligt, hvis man skal vurdere en kritisk situations konsekvenser for virksomheden.

Når man bliver bange, forsøger organismen at slå tanken fra, fordi reflexen er hurtigere. Og eftersom mennesket aldrig har været det stærkeste dyr i naturen, er flugt det mest nærliggende.

For en virksomhed, der trues på sin eksistens, er det dødsensfarligt, hvis lederen har mest lyst til at stikke af. Ikke mindst fordi frygt smitter, så en bange leder overfører frygten til sine medarbejdere. Men også fordi

---

**Når man bliver bange, forsøger organismen nemlig at slå tanken fra, fordi reflexen er hurtigere.**

---

alternativet til flugt er en desperat kamp for livet. En kamp hvor enhver strategi smides over bord for blot at overleve de næste sekunder.

Det får virksomheden til at handle kortsigtet. Det får måske endda ledelsen til at overstimulere aktiekursen, så man kan indløse sine optionsordninger, før man stikker af – eller får halsen skåret over af bestyrelsen.

Både flugt og desperat kamp for overlevelse er sindstilstande, som de fleste ledere og dermed deres virksomheder kan nikke genkendende til. For nogle er det nærmest hverdag.

Det er faktisk kommet dertil, at vi ikke blot lever med frygten for egen fiasko, men også frygter andres

succes. Og det er næsten det værste. Enhver handel er jo betinget af begge parter vilje til at lade den anden tjene penge. Og hvis man frygter andres succes endnu mere end sin egen fiasko, er den onde cirkel for alvor i gang.

Så smitter frygten nemlig ikke kun i virksomheden. Den smitter også virksomhedens samhandelspartnere, der igen smitter andre virksomheder.

Og pludselig er frygten avanceret fra et simpelt ledelsesproblem til at udløse en generel frygtsomhed i hele samfundet. Alt kører lidt skævt og resten kører forkert.

Men det er jo en hård tid, vi lever i. Global opvarmning og indvandrende vira, der lystigt muterer. Er der tid til langsigtede strategier, køligt overblik og intelligens? Kan frygten overhovedet undgås?

Ja. Pointen er, at når vi erkender frygten, kan vi bekæmpe den. Og når vi erkender, at frygten deles fuldstændig solidarisk fra top til bund i virksomheden, kan vi sætte ind fra oven.

Så vær ved godt mod. Det modsatte af frygt smitter nemlig også.