

Kritik til chefen – hvordan?

Ser du forbedringspotentiale i din chefs præstationer, synes du til tider hendes mails er uklare eller savner du, at hun siger godmorgen? Uanset hvad din kritik drejer sig om, kan den være svær at give. Men hvis du giver kritikken korrekt og eftertænksomt, kan den ikke kun gavne din leder, men også forbedre jeres samarbejde og forhold.

Det kan være dyrt at give gode råd, hvis de ikke modtages efter hensigten. Og endnu dyrere bliver det, hvis det sågar er til din chef, og hun ender med at føle sig trådt over tæerne.

"Uanset om feedback skal gives nedad, til siden eller op ad i systemet, gælder på mange punkter de samme regler for konstruktiv feedback. Men når feedbacken rettes mod nærmeste overordnede, skal man være opmærksom på, at chefen jo per definition har retten til at lede og fordele arbejdet og til at ansætte – og afskedige. Kolleger indbyrdes er mere på lige fod, og man risikerer ikke det samme ved at give en kollegial kritik, som man kan gøre ved at kritisere opadtil i sit system", fortæller Nethe Plenge, konfliktmægler og forfatter, tilknyttet Center for Konfliktløsning. Alligevel er der god grund til at få din mening frem i lyset for din chef. Jo 'højere' rangeret din chef er, desto mere har hun måske netop brug for din feedback. Ofte er det nemlig sådan, at desto højere chefstol man sidder i, desto mindre ærlig feedback får man generelt, skriver Harvard Business Review.

Så hvis du ser udviklingspotentiale i din chefs arbejde, er der god grund til at få det fortalt. Men for at kritikken modtages efter hensigten, og du ikke ender i fedtefadet, bør du først at forholde dig til følgende:

Ingen feedback uden tillid

Forholdet mellem jer er altafgørende for om du skal give dig i kast med feedbacken. Hvis der er små knaster eller ikke 100 procent tillid, ender det sjældent godt. Tænk på din egen reaktion, hvis en kollega du ikke har tillid til, kom og ville give dig nogle ganske velmenende og gode råd.

Skal du invitere eller inviteres?

Hvis du derimod mener, der er fuld tillid mellem jer, og forholdet ikke lider af nogle laster, kommer det næste spørgsmål. Hvordan og hvornår skal du smide dine råd på bordet? Skal du selv byde op til dans, eller skal du vente på en åbning fra hendes side. Selv med et godt forhold, er uopfordret feedback som udgangspunkt ikke klogt.

"Uanset hvilken tilbagemelding man vil give, skal man huske, at i det øjeblik, man beskriver og forholder sig til et andet menneskes adfærd, træder man ind over en personlig grænse. Det er derfor vigtigt, personen er forberedt, da de ellers kan opleve den fagligt mente kritik som en personlig krænkelse", fortæller Nethe Plenge.

I den ideelle verden skal du altså vente til, at du inviteres. Omvendt kan det være det aldrig sker, og i så fald, må du sørge for at få en invitation. Det sker lettest i forbindelse med en ny opgave eller en anden konkret situation, hvor du eksempelvis kan spørge; "Ville det være nyttigt for dig, hvis jeg kom med mine overvejelser til forbedringer?"



Fokus på det konkrete

Hvis du får invitationen, kan det være fristende at fortælle alle de ting, du ville gøre anderledes, og som du måske synes chefen gør forkert. Men din feedback skal, som ved al anden feedback, holde sig til én konkret ting ad gangen. Din kritik kan selvfølgelig sagtens være et generelt problem, såsom at din chef meget ofte aflyser jeres aftalte møder i sidste øjeblik, eller hendes mails ofte er uklare. Men selv om du ser det som et generelt anliggende og har flere eksempler i ærmet, skal du holde dig til ét eksempel.

"I det øjeblik sagen generaliseres, bliver den umulig at forholde sig konkret til, og feedbacken bliver svær at håndtere. Resultatet bliver snarere en irritation end en konstruktiv samtale eller forandring", forklarer Nethe Plenge.

Hvis der bliver bidt tilbage?

Uanset hvor omhyggeligt og eftertænksomt du har forberedt og leveret din feedback, kan du godt risikere, at din chef bliver lettere oprørt, går i defensiven eller begynder at bortforklare. Hvis du rent faktisk er blevet inviteret til feedbacken, skal du holde fokus og gøre opmærksom på, at du gør, hvad hun har ønsket fra dig.

Notér dig dog også, hvornår der eventuelt bliver bidt tilbage. Vi har alle ømme punkter og ligeledes dårlige vaner. Og afhængig af, hvordan der bliver bidt tilbage, kan det skyldes, at det er et ømt punkt, hvor du skal være ekstra forsigtig.

Alternativt kan det være en dårlig vane, som hun er klar over, og også arbejder på at forbedre. Hvis du fornemmer, det er tilfældet, skal du også overveje at lade den ligge og se tiden an. Hvis hun reelt arbejder på sagen, bliver det forhåbentlig bedre – og hvis ikke, må du tage den op igen på et senere tidspunkt.

Når tale er sølv og tavshed er guld

Der er visse situationer, hvor det er bedre at holde din kritik for dig selv. Hvis din chef sidder i budgetforhandlinger til op over begge ører, er det måske ikke det rette tidspunkt at påpege, at hendes mails er korte for hovedet, eller at hun ofte er 10 min. for sent på den.

Det kan også være følsomme emner, som du angiveligt ikke skal tage ansvaret for at bringe på banen. Det kan eksempelvis være svedlugt eller andre personlige anliggender.

Ligesom at du er et menneske med styrker og svagheder, skal du også huske at betragte din chef som sådan et. Og uanset titel, er ingen mennesker perfekte og dermed uden fejl. Nogle 'fejl' skal vi derfor lære at leve med, og der er ingen grund til at risikere dit arbejdsforhold eller dit job, medmindre du føler din chefs adfærd direkte påvirker din trivsel, strider mod din etik og moral eller på anden vis forstyrrer dit arbejde.

Alternativt kan du undersøge muligheden for at give anonym feedback. Det kan eksempelvis være ved den næste formelle ledelsesevaluering.



Principper, der er gode at huske:

- Giv aldrig feedback, hvis der er knaster eller mangel på tillid mellem jer.
- Vær sikker på, at din chef er åben og modtagelig for feedback, før du giver den.
- Hold fokus på én ting og brug eksemplets magt.
- Fokuser på, hvordan du kan hjælpe din chef til at gøre det bedre. Ikke hvordan du ville gøre, hvis du sad i chefstolen.
- De fleste vil gerne have feedback, så antag ikke fra starten, at din chef ikke ønsker at høre din mening.

Af Viki Kofoed, Væksthus for Ledelse

Artiklen bygger på råd fra Harvard Business Review samt interview med Nethe Plenge, konfliktmægler og forfatter, tilknyttet Center for Konfliktløsning

