

Du kan få en bedre chef uden at sige op

Chefer kan forandres til det bedre, hævder forfatteren Marianne Bækbøl i sin nye bog, 'Gi' dig selv en god chef. Det kræver en indsats og lyst til at se verden fra chefens sted.



SARAH SKARUM

Engang havde Marianne Bækbøl en kollega, der var enlig mor til små børn. Marianne Bækbøl kunne sagtens forstå, når kollegaen kom lidt for sent eller havde barnets første sygedag. Sådan er det jo at have små børn. Hun var den forstående og støttende kollega.

Men da Marianne Bækbøl blev forfremmet, så hun nu ikke længere var den enlige mors kollega, men hendes chef på behandlingscentret for unge misbrugere, forsvandt forståelsen.

»Hun kom meget ofte for sent. Her sad unge, der skulle i behandling, som havde oplevet svigt på svigt, og nu svigtede vi dem så også, når hun kom for sent eller ikke kom, når børnene var syge», siger hun.

»Min kollegas opførsel havde overhovedet ikke ændret sig, men det havde mit blik på hende, fordi jeg blev chef. Det er en af de ting, man skal huske om sin chef: Hun ser situationen fra et andet sted end dig. Det skal man vide, hvis man vil have en bedre chef, siger hun.

Og det kan man få, hævder hun. Ikke ved at sige op og få en ny chef, men ved at påvirke sin chef. Det handler hendes nye bog 'Gi' dig selv en god chef' om. Den bygger på hendes mange års erfaring som både rådgiver og leder. Hun blev socialrådgiver, fordi hun, da hun som ung i tyverne kørte taxa, opdagede, at hun var god til at tale med folk.

»Jeg kunne ikke få dem ud af taxaen, og så måtte jeg jo finde ud af, hvordan jeg kunne tjene penge på at rådgive folk. Derfor blev jeg socialrådgiver. Senere var jeg leder i ti år, siger hun.

Hun er også uddannet systemisk coach og fagjournalist og nu er hun selvstændig karriererådgiver, blandt andet i en fagforening, hvor mange af dem, hun rådgav, kom, fordi de havde konflikter med deres chef. Og nu er hun forfatter til bogen om cheftræning, fordi hun syntes, der var et kæmpe hul i markedet.

»Markedet bugner med ledelseslitteratur om, hvordan ledere kan blive dygtige til at interagere med deres medarbejdere, mens der er skrevet meget lidt til medarbejdere om, hvordan de kan få et bedre arbejdsliv ved at agere hensigtsmæssigt i relationen til deres chef, siger hun.

Hun insisterer på, at 80-90 pct. af alle chefer kan blive bedre chefer, hvis deres medarbejdere gider bruge energien på at gøre dem til det.

»De sidste procent er psykopater, so-



ciopater eller narcissister, og der gælder det bare om at komme væk. Nøjagtig som hvis ens mand, ven eller kollega er det. Red dig selv, løbs, siger hun.

De fleste kan forbedres

Så langt, så godt og så opmuntrende. Nu kommer det knap så muntre. For det kræver noget at få en bedre chef. Medarbejderen skal gøre en indsats. Marianne Bækbøl foreslår, at man afsætter tid til det, et par timer om ugen i en periode, hvor man aktivt arbejder med sit forhold til sin chef. For det er ikke ikke

Der findes masser af bøger til ledere, der vil være dygtigere til at lede deres medarbejdere. Men ingen til medarbejdere, der gerne vil forbedre deres chef. Den har Marianne Bækbøl nu skrevet. Foto: Jens Dressling

nemt at træne chefer, og det kræver især, at man også selv accepterer, at man har en del af ansvaret for sin arbejdsituation.

»Nogle gange, når jeg rådgiver, er folk meget vrede over, at deres chef havde spurgt dem, hvad de selv ville foreslå for at få det bedre. Men jeg plejer at svare, at det var et godt spørgsmål. For i virkeligheden er man selv eksperter på sit arbejdsliv. Ikke chefens, siger hun.

Man har som medarbejder en del af ansvaret for sit arbejdsliv, tager man det på sig, er man nået langt. Hvis man så

samtidigt sætter sig i chefens sted og prøver at forstå, hvordan verden ser ud fra chefens plads, er man nået endnu længere. For cheferne ved ikke altid nok, og de ved ikke, at de ikke ved det.

»Jeg rådgav Leks. en gang en kvinde som nogle år i træk i evalueringssamtaler havde fortalt sin chef, at hun ikke følte sig udfordret. Hun blev mere og mere frustreret, fordi hun ikke oplevede, at hendes chef reagerede på, at hun gav udtryk for sine frustrationer. Hun tog det som et tegn på, at chefen var ligeglads, siger Marianne Bækbøl.

Men kvindens chef var formentlig, som mange andre chefer, bare optaget af alt muligt andet. For da Marianne Bækbøl foreslog kvinden selv at komme med et forslag til, hvad hun kunne lave, havde hun bemærket, at et andet team manglede hjælp. Og da hun foreslog chefen, at hun også hjalp der, var svaret straks ja.

Chefen ville gerne hjælpe hende, især fordi det også løste et andet af chefens problemer, arbejdsbyrden i et andet



Din chef er dybest set og lidt groft sagt ligeglads med dit humør

Marianne Bækbøl, forfatter

team. Det gælder om, siger Marianne Bækbøl, at se situationen fra chefens side og så at huske, at chefen er ikke din ven, men din chef.

»Din chef er dybest set og lidt groft sagt ligeglads med dit humør. Din chef er interesseret i din arbejdsindsats. Så når du skal argumentere for, hvad du gerne vil ændre, skal chefen også kunne få noget ud af det. Man skal også huske, at chefer har travlt.

Hver gang du præsenterer et problem, er det endnu en sag på chefens bord. Hvis du i stedet præsenterer en løsning, som er en fordel for arbejdspladsen, for eksempel at du bliver mere effektiv, at du kan lave sværere ting, at du kan koncentrere dig bedre, vil chefen i langt højere grad sige ja til dine ønsker, siger hun.

Og hvis du nu tænker: Hold da op, det er virkelig meget, jeg skal gøre, når det nu er chefen, der er et fjols - så har du ret. Det er faktisk en af Marianne Bækbøls allervigtigste pointer. Chefer forandrer sig ikke af sig selv. Det gør de kun, hvis den ansatte angriber dem anderledes og mere hensigtsmæssigt.

»Hvis du opfører dig anderledes over for din chef, vil hun reagere uundgåeligt og også opføre sig anderledes.

Og blive en bedre chef.

sarah.skarum@peel.dk

Sådan opdrager du din chef
Læs side 26