VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 22-10-2020

Advarsel: Undgå at blive fanget i den sure kontrollantrolle

Kan du være nødt til at kontrollere om dine medarbejdere laver det, de skal og med den kvalitet, du ønsker? Det er aldrig en rar situation at komme i som leder. Læs her, hvordan du kommer ud af rollen som kontrollanten.

Skribentinfo



[Susanne Teglkamp]
Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.

Ingen har lyst til at gå rundt og være den sure kontrollant. Og det er jo fuldt forståeligt, for det giver ikke meget glæde eller energi. Har man først taget kontrollantrollen på sig, griber det om sig og kan være svært at komme af med igen. For jo mere du kontrollerer – desto mere bliver der at kontrollere. Det er næsten en naturlov.

Det der sker er, at medarbejderne mister lysten til at tage ansvar, fordi de bliver alligevel kontrolleret. Når man ikke tager ansvar, gør man sig heller ikke så meget umage og så kommer man til at lave fejl. Og så skal der jo netop mere kontrol til for at undgå fejl og så kører det derudaf.

Slip kontrollen med tillid

Der findes et godt modtræk mod den sure kontrollantrolle, og det er tillid. Du kan ikke gå fra kontrollantrollen til tillidsbaseret ledelse fra den ene dag til den anden. Men du kan starte med at melde ud, at du vil arbejde for en tillidsbaseret kultur, hvor din forventning er, at medarbejderne selv tager ansvar, løser deres opgaver indenfor de rammer der er givet og at de kommer til dig, hvis de har problemer med at løse opgaven eller opdager, at de har lavet en fejl.

Spørg medarbejderne, hvad der skal til for at de føler sig trygge med deres opgaver. Suppler med at lægge nogle statusmøder ind, hvor I taler opgaver, rammer og udfordringer igennem.

Her er syv råd om, hvordan du skaber en mere tillidsbaseret kultur.

1) Vær oprigtig
Du skal være dig selv. Vis begejstring, når tingene går godt, og vis gerne at du er skuffet, når tingene ikke går efter planen. Tal med dine medarbejdere om, hvordan I fremover kan undgå at lave samme "fejl", og inddrag dem i evalueringen. Lyt til dem – brug deres idéer, og du kan opnå deres tillid.

2) Afstem forventninger
Fortæl, hvad du forventer dig af dine medarbejdere. Opsæt klare mål for opgaven, men bland dig ikke i, hvordan medarbejderen når i mål. Nogle medarbejdere kan måske tro, at tillid betyder, at de aldrig mere skal spørge nogen om noget og kan disponere frit. Den misforståelse skal du rydde af vejen.

3) Del ikke kun negative nyheder
Del også positive nyheder – små som store. På den måde motiverer du dine medarbejdere til at give den en ekstra skalle – de kan se, at de med deres indsats, gør en forskel.

4) Tag medarbejderne med på råd
Hvis du som leder skal tilrettelægge en styring, der giver mening, skal du involvere dine medarbejdere. Derfor handler det om at tage medarbejdere og tillidsrepræsentanter med på råd fra begyndelsen.

5) Lev med usikkerheden
Du skal kunne bære en større grad af usikkerhed ved tillidsbaseret ledelse. Hvor du måske tidligere kunne gå roligt hjem, hvis bare du havde styr på dine tal, fordi du vidste, at I var i mål. Med tillidsbaseret ledelse skal du tåle, at du ikke altid har fingrene i alt, og at der sker fejl.

6) Vær synlig
Du bør jævnligt være i kontakt og dialog med dine medarbejdere. Deltag løbende på team/afdelingsmøder, vær 100 pct. til stede, når du gør det og sørg for at komme rundt til alle. Husk også ind imellem at tage en lille uforpligtende snak med hver af dine medarbejdere. Det øger tilliden markant - de vil vide, at du lytter til dem.

7) Giv ros og positiv feedback
Vær ikke nærig med roserne, når folk har fortjent det. Men den bedste ros er både konkret og specifik. Når du skal give kritik/negativ feedback, er det vigtigt at være konstruktiv og så præcis og detaljeret som muligt. Hjælp medarbejderen med at forstå "problemet" og husk, at måden du gør det på er afgørende. Du skal være konstruktiv på en både faglig og menneskelig måde.

De syv ovenstående råd bygger på artikler bragt på Lederweb. Læs mere her:

5 tips til at øge medarbejdernes tillid
4 skridt mod tillidsbaseret ledelse

Når kontrol er nødvendigt

Hvis du har nogle medarbejdere, du ikke har tillid til og derfor føler, at du er nødt til at kontrollere for enten at sikre, at de laver noget eller at det, de laver, har den rette kvalitet, så overvej, hvorfor du ikke har tillid til dem.

Handler det om dig eller handler det om dem? Handler det om, at de måske ikke har de rette kompetencer, så sørg for, at de får dem. Handler det om, at de ikke har den rette attitude til jobbet, så tag en samtale med dem om attitude. Kan eller vil de ikke ændre attitude, så kan den sidste løsning være at afskedige dem.

Kan man så helt undgå kontrol? Nej, der vil være tilfælde, hvor man af sikkerhedshensyn altid bør have flere øjne på en sag. Fx er der på et apotek altid en, der tager medicinen frem og en anden, der kontrollerer recept og medicin, inden det udleveres. Det er for at sikre, at man ikke udleverer den forkerte medicin til en borger med måske fatale følger. Definer de situationer, så alle er klar over, hvorfor der skal være flere inde over, at det ikke handler om tilliden i forhold til den enkelte medarbejder, men en sikkerhed for ikke at gøre skade.

Afslutningsvis kan du reflektere over følgende spørgsmål:

- Har du selv prøvet at være i en situation, hvor din leder har kontrolleret alt, hvad du lavede. Hvad gjorde det ved dig og din tilgang til arbejdet?
- Har du selv prøvet at befinde dig i 'den sure kontrollantrolle?' Hvordan havnede du der?
- Har I en tillidsbaseret kultur på din arbejdsplads? Hvorfor eller hvorfor ikke? Er der noget I kan gøre for at fremme en tillidsbaseret kultur?