

Att ge och ta emot kritik

Kritik är ett känsligt tema därför att den som blir kritiserad ofta får sin självkänsla tilltufsad. När detta händer känns det obehagligt och beroende på ens läggning reagerar man t.ex. med att gå i försvar, bli arg, bli ledsen eller bli iskall. Den som känner sig kallad att kritisera en medarbetare vet om att kritiken kan leda till starka reaktioner från den som blir kritiserad. En del njuter av sådana reaktioner och letar efter tillfällen att få kritisera någon. Andra tycker att känsloreaktionerna är mycket obehagliga och undviker helst att ta upp kritik över huvud taget.

Det går att arbeta med sitt sätt att ta emot och ge kritik. Väl formulerad kritik är en värdefull gåva som gör det möjligt för den som tar emot den på ett konstruktivt sätt att lära och utvecklas.

Att ta emot kritik

Du gör klokt i att skärsåda hur du brukar umgås med kritik. Brukar du bli illa berörd och gå i försvar? Kan du sätta värde på kritik som en möjlighet att lära och utvecklas?

Det finns förstås olika sorters kritik. Det finns människor som älskar att kritisera andra därför att det ger dem själva en tillfredställande känsla av att ha övertag och makt. Ju mer mottagaren lider av kritiken, desto mer tillfredsställelse är det att kritisera för dessa personer. Har du med en sådan kritiker att göra bör du förstås se vad du kan göra för att inte ge kritikern just den tillfredsställelse han eller hon är ute efter. Det bästa här är att träna upp din förmåga att inte "ta åt dig" av kritiken, utan ta emot den i neutral stil. Ju mer du "går igång" desto större blir sannolikheten att kritikern ser fram emot nästa tillfälle att få trycka till dig.

Glöm dock inte att även neurotiska kritiker ofta slår ner på ömma punkter. Det kan alltså finnas något för dig att lära av även i en elak kritik. För att du ska kunna ta till dig detta krävs det förstås att du inte blir helt uppslukad av dina sårade känslor, utan kan se på det hela med nyktra ögon. En strategi som kan hjälpa dig att se det hela utifrån är att skaffa dig insikt i vad det är som pågår inom din kritiker. Vilka känslor, farhågor, förhoppningar och behov har han eller hon? Vad är det som driver honom eller henne att kritisera dig? Oavsett om du tycker de bakomliggande skälen är goda eller dåliga kan en inblick i drivkrafterna bakom kritiken bidra till att du inte tar kritiken lika personligt.

I den situation där du blir kritiserad av någon annan bör du dela upp din reaktion i två klart åtskilda delar. Först gäller det för dig att förstå vad kritiken går ut på och bakgrunden till att den framförs. Håll detta i minnet: först ta reda på viktiga omständigheter och fakta, utan att ge svar på tal vad gäller innehållet i kritiken. Ställ gärna frågor för att få mer klarhet i vad din kritiker syftar på och varför frågan är viktig för honom eller henne. Detta är särskilt viktigt om kritiken är vag och svepande. I så fall bör du fråga efter exempel och begära konkretisering. Först när du har en god bild av bakgrunden till kritiken är det dags att reagera på innehållet. Tänk efter om kritiken är rättvis. Även om du tycker att den andre använder kraftigt överdrivna och orättvisa formuleringar bör du se efter om det finns en kärna av berättigad kritik där också. Om du kan, bortse helt enkelt från svepande omdömen om din person och koncentrera dig på det som faktiskt hänt i det konkreta fallet. Håll med om det som är berättigat och led in samtalet på vad du kan göra bättre i framtiden.

Om den andre är mycket upprörd är det bäst att låt känslorna luftas ett tag. Det är inte så meningsfullt att ge sig in i motargument innan de upprörda känslorna lagt sig. Om du själv bruser upp är det bästa du kan göra att hålla tyst, räkna till tio eller ännu längre

innan du tar till orda. Om du blir överrumplad eller mycket upprörd kan det vara bra att säga till den andre att du har hört vad han eller hon har att säga, att det kom överraskande för dig och att du behöver tänka över saken innan du svarar. Bestäm i så fall helst en tid när ni tar upp diskussionen igen.

Att ge kritik

Innan du sätter igång att kritisera en medarbetare bör du göra en översyn av din kritik. Det finns två viktiga frågor att ställa:

1. Hur skiljer sig din bild av situationen från andras?
2. Vilka är dina motiv för att kritisera?

Även konstruktivt menad kritik utgår ofta från det utsagda antagandet att du har rätt och den andre har fel. Är du verkligen säker på att du vet hur det ligger till? Finns det kanske omständigheter som du inte känner till? Du bör alltid hålla en dörr öppen för att lära dig nya saker om situationen. En klok väg att gå är att beskriva vad du upplever som problem, tala om hur du ser på orsakerna till att problemen uppkommit och sedan, innan du ger din syn på vad som bör hända i framtiden, fråga den andre hur saken ter sig ur hans eller hennes perspektiv. Det händer ofta att det då kommer fram omständigheter som är viktiga att åtgärda för att få saker att fungera bättre i framtiden.

Granska också dina egna motiv till att kritisera. Är du verkligen ute efter att få helheten att fungera så bra som möjligt? Är din kritik utformad så att den hjälper din medarbetare att göra ett bättre jobb framöver? Finns det möjligen en liten gnutta av önskan att trycka till den andre, kanske för att du tycker illa om henne eller honom, för att han eller hon är mallig eller för att du käner dig bättre till mods när du pekat ut någon annans tillkortakommanden?

Det finns ett antal riktlinjer man kan använda som ledning för att formulera konstruktiv kritik:

- Kritiken ska vara konkret och rakt på sak, d.v.s. den som blir kritiserad ska veta exakt vad för slags beteende och vilka situationer man syftar på.
- Kritiken ska bara handla om sådant som den som blir kritiserad har makt att förändra. Följer man inte denna riktlinje uppstår bara frustration.
- Kritiken bör formuleras i jag-form så att det klart framgår att det handlar om dina egna bedömningar, känslor och önsknings. Gör klart hur du själv, dina intressen och värden drabbats av det kritiserade beteendet och tala om vilka känslor detta väckt hos dig.
- Samtalet bör ha tonvikten vid hur saker bör fungera i framtiden, snarare än att kretsa kring fördelning av skuld för det som inträffat i det förflutna.
- Kritiken ska framföras vid ett lämpligt tillfälle, d.v.s. då den som blir kritiserad har en rimlig chans att lyssna och reagera.

Inspirationskällor

EKSTAM, K. (2000) *Handbok i konflikthantering*, Liber Ekonomi.

FREY, C. (2000) *30 Minuten für wirkungsvolle Konfliktlösungen*, Offenbach: Gabal Verlag.

KEGAN, R. & LAHEY, L. (2001) *How the way we talk can change the way we work*, Jossey-Bass.

STONE, D., PATTON, B. & HEEN, S. (1999) *Difficult conversations. How to discuss what matters most*, New York: Penguin Books.