

Vi kommer let til at betragte ledelsesevalueringer som en slags eksamen, hvor lederens evne måles og vejes. Forsøg i stedet at se hele processen som et udviklingstiltag, hvor du som leder kan arbejde med din ledelse og tilgang i alle processens trin. Her kommer en række råd til, hvad du kan arbejde med før, under og efter en ledelsesevaluering.

FØR LEDELSESEVALUERINGEN – ENGAGÉR MEDARBEJDERNE

Vær opmærksom på at vise medarbejderne, at du tager evalueringen alvorligt. Du kan f.eks. sige til medarbejderne, at det er vigtigt, at de svarer ærligt på evalueringen. Du kan også fortælle om en feedback, du har fået, som rent faktisk har flyttet dig.

UNDER LEDELSESEVALUERINGEN – HJÆLP DIG SELV TIL AT VÆRE I PROCESSEN

Det kan være udfordrende at skulle igennem en evaluering. Du kan hjælpe dig selv til at stå mere sikkert i processen ved at være bevidst om din tænkning.

Tanker, der kan hjælpe dig:

- Du bliver alligevel målt og vejet hele tiden
- Det er ikke din personlighed men din adfærd, der skal justeres
- Ledelse er ikke en popularitetskonkurrence
- Evalueringen må aldrig stå alene (husk konteksten)

FORSVARSMEKANISMER

Der er lavet et studie af, hvordan ledere reagerer, når de bliver evalueret. Det har kortlagt nogle forsvarsmekanismer:

Dine medarbejdere evaluerer dig hver eneste dag. Se bæstet i øjnene og ryk dig!

1) Vi har behov for kontrol

En evalueringsproces fjerner noget af en leders oplevelse af kontrol. Man ved ikke, hvad medarbejderne vil svare. Man ved måske heller ikke, hvordan der skal tales om medarbejdernes svar bagefter. Vær opmærksom på, om den manglende kontrol gør dig urolig, og se, om du kan berolige dig selv.

2) Vi har behov for et positivt selvbillede

Vi har alle brug for at se os selv som både ordentlige og fagligt dygtige. Hvis du har svært ved at tage imod feedback, kan det være fordi den udfordrer dit selvbillede. Se, om du kan tage imod feedbacken, uden at lade den påvirke hele din selvforståelse.

EFTER LEDELSESEVALUERINGEN – FOKUSÉR BÅDE PÅ UDFORDRINGER OG STYRKER

Vi er vant til at fokusere på de svagheder, som evalueringen afslører. Det kan være lige så væsentligt at være opmærksom på, om vi kommer til at overgøre vores styrker, så de kammer over.

HVAD KAN AFSPØRE EN LEDERS UDVIKLING?

Der er lavet undersøgelser af, hvad der kan afspore eller stoppe en leders udvikling. Hvis du konsekvent overvurderer din egen adfærd, ift. hvordan andre vurderer den, så er du i risiko for at være afsporet i din udvikling.

Hvad er det værste, du kan få at vide i en ledelsesevaluering?

Ville du ændre din ledelse, hvis du fik det at vide? (og hvordan?)

Hvad er det vigtigste for dig at få en ærlig feedback på i en evaluering?

ARTIKLER

Den traditionelle ledelsevaluering trænger til en makeover (2014) af Stephanie Bäckström. Udgivet af Dansk Psykologisk Forlag. Link: https://www.saxo.com/dk/den-traditionelle-ledelsevaluering-traenger-til-en-makeover_stephanie-baekstroem_pdf_9788771850413

Få mest muligt ud af din ledelsevaluering (2015) af Stephanie Bäckström. Udgivet af Lederweb. Link: <https://www.lederweb.dk/digselv/ledelsevaluering/artikel/114086/lederen-som-rollemodel-i-ledelsevalueringen>

Undgå misvisende ledelsevalueringer (2014) af Stephanie Bäckström. Udgivet af Lederweb. Link: <https://www.lederweb.dk/digselv/ledelsevaluering/artikel/112543/nar-one-size-ledelsevalueringer-er-misvisende->



OPLÆGSHOLDER

Stephanie Semay Bäckström