VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 10-10-2014

Få det bedste ud af din LUS

Ledere efterspørger lederudviklingssamtaler (LUS). Alligevel har kun to ud af fem ledere haft en årlig LUS. Det er ikke godt nok, lyder det fra erhvervspsykolog Stina Ørgård, som her giver råd om, hvordan ledere og chefer får bedre udbytte af LUS.

Skribentinfo



Simone Stengaard
Væksthus for Ledelse

Lederne ønsker at tale med deres chefer om deres egen kompetenceudvikling i den årlige LUS, men kun få gør det. Det viser en rundspørge, Væksthus for Ledelse har foretaget blandt 468 ledere i Væksthusets lederpanel.

LUS er strategisk vigtigt

Ifølge erhvervspsykolog Stina Ørgård, er dette uheldigt, da LUS er et godt redskab til at sikre strategisk kompetenceudvikling:

”Enhver organisation bør have en målsætning og en strategi. For at nå målet, er det vigtigt, at undersøge, hvilke kompetencer man har i organisationen til, at kunne opfylde denne. MUS og LUS er oplagte redskaber til dette”.

Det siger lederne om LUS

39,5 pct. har haft en LUS med deres nærmeste chef inden for det seneste år.

57,5 pct. af dem, der har haft en LUS, angiver, at LUS ikke har medvirket til at udvikle deres kompetencer.

83 pct. af dem der ikke har været til LUS, ønsker det.

Se hele undersøgelsen her: http://www.lederweb.dk/Documents/Rapport%20-%20kompetenceudvikling%202014.pdf

Travlhed er en dårlig undskyldning

Stina Ørgård peger på følgende to forklaringer på, at kun to ud af fem ledere har haft en LUS. Den første er en misforstået holdning om, at LUS er en tidsrøver. Derfor er det en af de ting, der bliver skåret fra, når der er travlt.

Den anden forklaring er, at cheferne kan være tilbageholdende fordi LUS bringer deres egen lederperformance i spil og sætter dem selv i en sårbar situation.

Lederne vil gerne, for jobbet kan være ensomt

Rundspørgen viser, at de ledere, der ikke har haft en LUS efterspørger det. Ifølge Stina Ørgård skyldes det en søgen efter feedback:

”Lederne efterspørger LUS, fordi de har behov for at få feedback fra deres chef, og hvis det ikke sker løbende, hvad det bør, så kan man i det mindste håbe på at få feedback ved sin LUS.”

Stina Ørgård mener også, at behovet for LUS er stort, fordi lederne savner en at sparre med i hverdagen. Lederne kan ikke vende deres daglige ledelsesudfordringer med deres medarbejdere eller chef, derfor kan de føle sig ensomme.

Lederens kompetenceudvikling

Blandt de ledere, som har haft en årlig LUS, svarer over halvdelen, at LUS ikke har medvirket til, at de har udviklet deres kompetencer som leder. Det overrasker ikke Stina Ørgård, som peger på følgende forklaringer på, at LUS ikke lever op til ledernes forventninger og munder ud i kompetenceudvikling:

- Der er ingen aftaler eller målsætninger for den pågældende leder
- Forberedelsen er mangelfuld fra en eller begge parters side
- Aftaler bliver ikke overholdt fra den overordnede chefs side
- De aftaler der bliver indgået, er uklare
- Der går måneder før referatet efter samtalen er lavet. Det øger risikoen for, at vigtig information går tabt, og det sender et signal om ligegyldighed.

Følg op på LUS

Ifølge Stina Ørgård er manglende opfølgning en af de væsentligste forklaringer på, at LUS ikke rykker ved ledernes kompetenceudvikling:

”Kompetencer udvikler man ikke under samtalen. Når man laver aftaler om en form for kompetenceudvikling, så skal der sættes handling bag, og der skal følges op. Her er det primært chefen, der afholder LUS, som har ansvaret”.

LUS-råd til lederen

Stina Ørgård giver her fire råd om, hvordan du som leder kan få bedre udbytte af din LUS:

1. Opsøg din chef og bed om en årlig LUS, hvis din chef ikke selv opsøger dig.
2. Forbered dig. Tænk over, hvordan dine opgaver passer sammen med dine kompetencer.
3. Under samtalen skal du lytte til den feedback, din chef giver dig – både den positive og negative. Spørg, hvis der er noget du ikke forstår. Spørg ind til konkrete handlinger, som din chef ønsker, du skal gøre anderledes. Stil spørgsmål som, ”Hvornår ved jeg, om jeg er blevet bedre?”, eller ”Hvornår ved jeg, at jeg er en succes?”.
4. Hvis ikke din chef følger op på samtalen, så tag ansvar og opsøg din chef og bed om en opfølgning.

LUS-råd til chefen

Stina Ørgård giver også råd til chefen om den gode LUS. Råd som lederne også kan bruge, når de holder MUS.

1. Indkald dine ledere til en årlig LUS. Giv lederen god tid til at forberede sig og forklar grundigt, hvad meningen med at afholde LUS er. Brug skemaer, som er overskuelige og som rummer både spørgsmål om kompetenceudvikling samt mulighed for gensidig feedback.
2. LUS er ikke den årlige storvask. Hvis der er problemer, skal de tages, når de opstår.
3. Undgå lønforhandlinger under LUS, det er forkert at blande de to kontekster sammen.
4. Aflys aldrig en planlagt LUS. Det giver den indkaldte en følelse af ikke at være vigtig, fordi hun føler sig nedprioriteret.
5. Følg op på de aftaler, du laver med din leder inden for de første tre måneder efter LUS.

Om Stina Ørgård

Stina Ørgård er uddannet Erhvervspsykolog og er i dag indehaver af Erhvervspsykologerne.com (http://www.erhvervspsykologer.com/)

Læs mere:
”Topllederens egen kompetenceudvikling”

”Den politiske tango”