

## Du får, hvad du forventer!

Af: Anne Tang Thomsen, Konsulent i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)



Velkommen tilbage fra sommerferie! Inden I alle kommer ind i dagligdagens rutiner og tanker, vil jeg skynde mig at stille jer et spørgsmål – som måske kræver et friskt syn på tingene: Hvad er jeres forventninger til medarbejderne? Jeg spørger fordi der er en god chance for, at de forventninger I har til jeres medarbejdere er med til at bestemme, hvor godt de præsterer:

- Jeres negative forventninger er med til at øge risikoen for dårlige præstationer – mens positive forventninger er med til at øge chancerne for et gode præstationer!
- Hvis I arbejder med at styrke hele virksomhedens forventningsniveau, vil det hæve niveauet hos alle – også hos de medarbejdere, som måske 'humper lidt bagefter'

Det er store påstande, som ikke er helt lette at dokumentere, hvilket heller ikke er min intention – min intention her er at skabe lidt stof til eftertanke – et 'hvad nu hvis', 'og hvad gør jeg selv' 'og hvordan er det her hos os'?

Men lad mig lige starte med en interessant historie om manipulation!

### En historie om manipulation

I skoleverdenen har man fokus på forventningers store betydning og jeg hørte til et foredrag, at man her har eksperimenteret med at 'manipulere' med netop forventningerne til en gruppe elever. Man havde fortalt en underviser, at vedkommende nu skulle overtage en relativt 'dårlig klasse'. I virkeligheden var der tale om en ganske god klasse – men underviserens 'negative' forventninger til klassen kom til at betyde, at klassen generelt klarede sig dårligere. Forsøget blev lavet flere gange - også den anden vej rundt, hvor en dårlig klasse fik et godt skudsmål, hvorefter den styrkede sine resultater.

Det var jo dybt interessant, og jeg tænkte på, hvor tit jeg har hørt diverse ledere, som skulle videregive en gruppe medarbejdere, forsøge at give en karakteristik af gruppen – på godt og ondt.

Det giver selvfølgelig mening at overlevere en gruppe og at bygge videre på erfaringer – men tænk, hvis vi med en 'dårlig anmeldelse' skaber eller forstærker en ond cirkel af dårlige forventninger – til skade for medarbejdere og virksomhed.

Et lederskift giver et brud, som netop giver mulighed for at se på en gruppe med friske øjne – og evt. 'hæve barren'.

### Det er faktisk ikke så let at hæve sine forventninger

Men hvis man nu som leder har arbejdet med den samme gruppe i lang tid – og også skal gøre det fremadrettet, hvordan undgår man så selv at fastholde sine medarbejdere i en sådan 'ond cirkel':

- Hvordan hæver man egne forventninger til en gruppe, som man erfaringsmæssigt har oplevet leverer resultater på et bestemt niveau?
- Er man som leder i stand til at tage et par andre briller på og skrue op for forventningerne, når man ser på sine medarbejdere'?

Det er en endda meget svær opgave at hæve sig over egne erfaringer og oplevelser! Her handler det om at turde udfordre sit forventningsniveau, evt. ved at få et par andre øjne på gruppen og sig selv (uden at briefe personen med de 'andre øjne' på forhånd ☺).

Det er også vigtigt at huske på, at ens forventningsniveau hænger sammen med, hvordan organisationen i øvrigt arbejder og fungerer. Er vi generelt ambitiøse? Hvad forventer vi, når vi løser vores opgaver, hvad forventer vi af vores medarbejdere, af vores ledere og af vores samarbejde?

## Forventninger kan flytte bjerge – men det kræver et fælles løft

Det er netop i den fælles kultur, man skal tage fat, hvis man virkelig ønsker at opnå bedre resultater som følge af højere forventninger. Erfaringer fra skoleverdenen viser, at hvis man kan skabe en generel kultur af høje forventninger i organisationen, så letter det generelt arbejdet med at have høje forventninger til alle. Det bliver altså lettere for den enkelte at øge forventningerne til f.eks. en bestemt gruppe.

Erfaringerne viser også, at når det lykkes at hæve forventningerne generelt – og medarbejderne og eleverne bliver bevidste om de øgede forventninger og de bliver omsat til et 'det er sejt at være god' – så er dette igen med til at løfte det samlede niveau og forbedre resultaterne – ikke mindst for de svageste grupper.

Jeg startede artiklen med at spørge 'hvad er jeres forventninger til medarbejderne' – men det er således også vigtigt at spørge 'hvad forventer virksomheden af dig/jer? Hvis I ikke oplever, at disse forventninger er specielt høje, eller hvis I har svært at besvare dette spørgsmål – kan det være et relevant sted at tage fat, hvis I gerne vil øge organisationens samlede niveau og dens resultater.

Det er da en spændende tanke at starte op på efter ferien!

**Anne Tang Thomsen** er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag og har suppleret med forskellige former for konsulent- og lederuddannelser. Anne har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Anne har virket som bl.a. projektleder indenfor it-branchen og kursus-branchen, og har i mange år arbejdet som HR- og managementkonsulent. Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## Karriereudvikling – personlig coaching

Vil du gerne skifte job, finde ud af, om du sidder i det rigtige job, udvikle dig i dit nuværende job, få en god start i dit nye job? Trænger du til at få rusten banket af i forhold til jobsøgning? Vil du gerne øge dine muligheder for at træffe det rigtige valg? Så kan det være en rigtig god idé at sparre med en person, som ikke er en del af din hverdag.



Læs mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk) eller kontakt os på mail [info@tegkamp.dk](mailto:info@tegkamp.dk) eller på tlf.: 2160 2999