

Drop MUS og indfør samtalen!

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på www.tegkamp.dk



"Åh nej, er det allerede tid igen, hvor vi skal holde udviklingssamtaler?" og "Hvad var det nu vi aftalte sidste år og hvor har jeg lagt referatet fra udviklingssamtalen?". Kan du genkende følelsen af, at du skal i gang med og overstå den årlige rituelle udviklingssamtale med hver af dine medarbejdere, så er du ikke den eneste. I 2008 gennemførte Teglkamp & Co. en undersøgelse, der viser at 80% af alle virksomheder afholder udviklingssamtaler – i daglig tale kaldet MUS-samtaler - med deres medarbejdere.

Mere eller mindre spild af tid!

Er du rigtig "heldig" har du 10-15 medarbejdere, som du i løbet af en måneds tid skal holde MUS-samtaler med. Det vil få de fleste ledere i forvejen belastede kalender til at gå helt i sort, da MUS-samtalerne er ret tidskrævende - de skal både forberedes, afholdes og følges op. Der er ofte også etableret et ret stort bureaukrati omkring afviklingen af MUS-samtalerne. Der er gamle aftaler, der skal findes frem, evalueringspapirer, der skal udfyldes, konklusionsreferater der skal skrives, underskrives og fremsendes til HR-afdelingerne.

Desværre er virkeligheden ofte den, at dagligdagen overmander alle de gode intentioner i MUS-samtalen, ingen hverken medarbejder eller leder får fulgt op og året går indtil næste år, hvor man igen skal til at holde udviklingssamtale. Hvis du kan genkende bare en brøkdel af ovenstående beskrivelse, så kan du overveje om ikke MUS-samtalerne i sin nuværende form er mere eller mindre spild af tid!

MUS-samtalerne er et levn fra fortiden

MUS-samtalerne er tilbage fra den tid, hvor man begyndte at se medarbejdere som mennesker og ikke blot som en del af produktionsapparatet. Da man ikke tidligere havde tænkt i udvikling af medarbejderen gav det god mening at udvikle nogle koncepter til at støtte ledere og medarbejdere og til at sikre, at udviklingssamtalerne blev holdt på en god og konstruktiv måde.

Indfør jævnlige samtaler

MUS-samtaler i deres nuværende form har efter min bedste mening overlevet sig selv. Hvis man virkelig vil arbejde med udvikling af medarbejderne, så er en årlig udviklingssamtale som en dråbe i havet. Udviklingen i de fleste virksomheder går så hurtigt, at meget af det man talte

om for et år siden har ændret eller ingen relevans for medarbejderen og virksomheden et år efter. Jeg taler derfor for at afskaffe den årlige MUS-samtale med alle dens bureaukratiske og skemalagte aktiviteter og i stedet indføre jævnlige samtaler med dine medarbejdere. Jeg taler for, at du som minimum sætter en time af en gang hvert kvartal. Du kan så sige, jamen så sparer jeg jo ikke noget tid – tværtimod! Det er umiddelbart korrekt, at du faktisk skal bruge mere tid på dine medarbejdere, men jeg kan næsten garantere dig, at den tid du investerer, vil du få mangefold igen på anden måde. Du vil få mere tilfredse og fleksible medarbejdere. Og du vil også se bedre og flere resultater.

Hvad er temaerne for kvartalssamtalerne?

Hvis man indfører kvartalssamtaler i stedet for MUS-samtalerne vil jeg foreslå, at følgende temaer kommer til at indgå i en eller anden form:

- Hvor er vi på vej hen i virksomheden og hvilken betydning har det for medarbejderens job.
- Hvordan ser medarbejderens opgaveportefølje ud? Er der for mange, for få eller ikke de rigtige opgaver? Opgaverne for de næste 3 måneder aftales.
- Hvordan ser det ud med medarbejderens kompetencer? Er medarbejderen klædt på til at løse opgaverne her og nu? Er medarbejderen klædt på til de opgaver, der tegner sig i den nærmeste fremtid? Eventuel kompetenceudvikling aftales.
- Har medarbejderen nogle ønsker til andre opgaver, mere eller mindre ansvar eller anden form for udvikling? Eventuelle ændringer aftales.
- Hvordan er samarbejdet i afdelingen og mellem leder og medarbejder?
- Hvordan kan lederen bedst muligt udøve ledelse i forhold til medarbejderen?

Kvartalsmøderne foregår som en dialog over de temaer, så måtte være relevant i situationen og altså ikke skemalagt. Til sidst opsummeres samtalen i en form for beslutningsreferat med de beslutninger, der er truffet undervejs. Formen er ikke afgørende. Det er mere vigtigt, at beslutningsreferatet fungerer som en huske- og tjekliste for medarbejder og leder for det næste kvartal.

Prøv det af!

Hvis du også er træt af de klassiske MUS-samtaler og ikke rigtig synes, at det tilfører så meget, så hermed en opfordring til at prøve kvartalssamtalerne af. Du vil sikker opleve at samtalerne vil blive langt mere vedkommende, handlingsorienterede og sikkert også meget mere tilfredsstillende for begge parter.