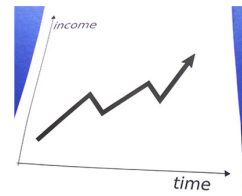


Spilder du dine medarbejders tid med MUS?



Af Sonja Stokholm, Knowentia

Medarbejderudviklingssamtaler (MUS) er den mest anvendte form for ledelsesinstrument i de danske virksomheder, men ofte gennemføres disse samtaler blot fordi, det er en del af virksomhedens politik, frem for at anvendes som et stærkt ledelsesinstrument. Mange medarbejdere står efter en MUS og synes, det har været det rene spild af tid.

Flere analyser viser, at hovedparten af lederne er begejstrede for MUS, mens medarbejderne ikke synes, det har givet noget udbytte. Det hænger oftest sammen med, at lederne er opdragede til at MUS er et vigtigt ledelsesinstrument og derfor bruger det for at vise ansvarlig ledelse. Medarbejderne har derimod en helt anden opfattelse. MUS er spild af tid, da der efter samtalen oftest ikke sker nogen opfølgning fra lederens side, og medarbejderen føler, at man starter fra bunden igen ved næste års MUS.

Samtidig oplever mange medarbejdere, at deres leder ikke har det fornødne overblik, inden samtalen går i gang. Det være sig over medarbejderens nuværende kompetencer, hvilke kompetencer der reelt er behov for at udvikle hos den enkelte medarbejder for at understøtte virksomhedens strategi - og herunder hvilke uddannelsesmuligheder, der kunne være relevante for både medarbejderen og virksomheden. MUS er meget tidskrævende for lederen, hvis det skal gøres rigtigt, og ofte har lederne et tæt pakket kalender, hvor kundeopgaver m.v. ofte får en hoved-prioritet.

En MUS skal være forberedt, struktureret og fremadrettet.

En medarbejderudviklingssamtale bør være en forberedt, struktureret og fremadrettet samtale mellem medarbejderen og dennes leder. Den er et vigtigt personalepolitisk instrument, hvis det anvendes rigtigt, fordi det er her lederen og medarbejderen har mulighed for at træde lidt tilbage og se tingene lidt fra oven. Ved MUS bør man kunne diskutere fremtidige arbejdsopgaver, forventninger og kompetenceudvikling.

Men skal samtalen have den ønskede værdi, skal den forbedres godt fra både lederen og medarbejderens side. Desuden er det vigtigt at få skrevet nogle klare konklusioner ned som omsættes til handlingsplaner og konkrete aktiviteter, som både medarbejderen og lederen løbende kan følge op på.

Med de rigtige værktøjer har lederne i de danske virksomheder gode muligheder for at skabe en solid basis for succes med MUS. Det er jo ofte tiden og ikke viljen som er problemet.

Skab en solid basis for MUS – og glem ikke mellemliderne

Med de rigtige værktøjer har lederne i de danske virksomheder gode muligheder for at skabe en solid basis for succes med MUS. Det er jo ofte tiden og ikke viljen som er problemet. Der findes i dag værktøjer, som kan være væsentlige hjælpemidler ved kompetence afklaring og kompetenceudvikling.

Medarbejderne kan selv vedligeholde deres egne kompetencer, og lederne kan få det fulde overblik over alle medarbejders kompetencer og aftalte handlingsplaner. Aftalte deadlines indsættes i systemet og både leder og medarbejder får en påmindelse, når der er aftalt opfølgning eller en konkret aktivitet. Handlingsplaner fra tidligere MUS ligger i systemet, og de kan tages frem til videre bearbejdning ved kommende samtaler.

Man må dog passe på ikke at glemme mellemliderne i en sådan proces. Ofte viser det sig faktisk, at de ledere, der skal gennemføre samtalerne ikke har den fulde forståelse for processen, og kan derfor blive bremseklovs. Der bliver brugt masser af timer og kroner på at formulere strategier og bære dem ned igennem organisationen, men desværre glipper ofte det sidste led, idet den enkelte mellemlider ikke kan se værdien af samtalen. – Nå – 'de' siger vi skal snakke sammen – har du noget at sige – så sætter vi et kryds ved, at vi har ført denne samtale. I virkeligheden skulle samtalen være brugt til dels at sikre at medarbejderen har forstået og er dedikeret til virksomhedens strategi, dels at sikre at lederen får afklaret den enkelte medarbejders udviklingsbehov og ønsker.

En god MUS-samtale kan bruges til at bryde mønstre og rutiner og ikke mindst at sætte fokus på medarbejdernes potentialer. Det skaber udvikling og fastholdelse af de gode medarbejdere.