



🕒 5 min. 👁️ 📌 10-03-2014

MUS afskediger sig selv

Hvad hvis MUS-samtalen selv skulle til MUS-samtale? Den ville tale over sig og afsløre, at den er den helt forkerte medarbejder i den forkerte rolle. Her ville det komme frem, at en hurtig afskedigelse er den bedste løsning for alle parter. Læs artiklen, som handler om en MUS-samtale, der er til MUS-samtale.

Skribentinfo



[Peter Gade Stendal](#)

Konsulent

Reputation Institute

1. Hvad har dine personlige mål været - og har du nået dem?

Mit personlige mål er at give den oplevelse, at man til medarbejdersamtalen kan diskutere personlige forhold åbent og i fuld fortrolighed. Jeg har også gerne villet få det til at se ud, som om medarbejderen får øget selverkendelse og forståelse af sin egen arbejdssituation. Og jeg synes i høj grad, det er lykkedes at skabe den illusion.

Jeg har bestræbt mig på at fastholde chefens autoritet og distance overfor medarbejderen på en fin, usynlig måde. Jeg har fået det til at se ud, som de to parter mødtes på lige vilkår denne ene gang om året. Men selvfølgelig har jeg givet chefen mulighed for at forholde sig strategisk til medarbejderen, men ikke omvendt.

Igennem mange år har jeg opbygget en praksis med, at det kun er chefen, som stiller spørgsmål, aldrig medarbejderen. Og på samme måde er det altid medarbejderen, som skal forklare sig, ikke chefen. Jeg sørger for, at chefen ikke skal afsløre sine strategiske beslutninger vedrørende firmaets udvikling og fremtid og medarbejderens plads i den plan.

På den måde kan jeg gøre medarbejderen usikker på, om han arbejder hårdt nok og skaber tilstrækkelige resultater. Det kan chefen godt lide, for så kan han presse medarbejderen hårdere. Så det er nok mit største resultat i det sidste år og det, som jeg vil arbejde videre på.

2. Hvilke opgaver er du gladest for på arbejdet?

Jamen, jeg synes, jeg er god til at facilitere dialogen mellem ledelse og medarbejdere på en måde, der presser medarbejderne til at yde mere. Jeg er god til at skabe usikkerhed, og nogle gange betyder det selvfølgelig, at medarbejderne får stress af usikkerheden, men sådan må det være.

I de fleste tilfælde kan alene udsigten til en medarbejdersamtale få medarbejderen til at ligge søvnløs i mange nætter, og det er godt for arbejdsindsatsen. Altså ikke lige i de dage, hvor de ikke sover, fordi de grubler over, hvordan de skal få det til at se ud, som de har udviklet sig en masse, både fagligt og personligt. Men i det lange perspektiv er det positivt.

I lang tid efter en medarbejdersamtale føler medarbejderne, at de skal bevise mere og skabe flere resultater, også selvom de faktisk klarede sig fint året før. Men jeg giver chefen mulighed for virke utilfreds med indsatsen i det forløbne år.

Han kan fx nøjes med at grynte og kigge ud af vinduet, når medarbejderen evaluerer sig selv, rømme sig og så gå videre til målene for næste år. Han behøver ikke anerkende medarbejderens egen vurdering.

Det er en sikker taktik, når jeg skal få medarbejderen til at føle sig usikker på, om han er god nok.

3. Er der opgaver eller andre forhold, som du gerne vil ændre – set i lyset af året, som er gået?

Jeg synes, der er en tendens til, at medarbejderne bliver mere bevidste om deres egen værdi. De begynder at stille krav, og de respekterer overhovedet ikke min struktur, som dikterer, at det altså er chefen, som stiller krav og stiller spørgsmål.

Jeg ved ikke, om det skyldes den øgede individualisering i samfundet generelt, eller om der er tale om en effekt af de små årgange kombineret med et øget uddannelsesniveau. Men det er meget farligt for sammenhængskraften på arbejdspladsen.

Der skal jo være nogle, som bestemmer, og nogle, som adlyder, ikke? Sådan har det altid været. Og jeg har altid været god til at understøtte den struktur, men nu er det, som om det er begyndt at skride.

Det er selvfølgelig ikke et problem, jeg foretrækker at se det som en udfordring.

4. Hvilken kompetenceudvikling har du gennemgået i løbet af året, fx kurser, uddannelse, nye opgaver, oplæring eller andet?

Jeg var jo på kursus i psykoanalyse i november måned, og det var virkelig givende. Jeg fik en helt ny vinkel på samtalens væsen. Det er fantastisk og inspirerende, hvordan psykoanalytikerne kan få patienten til at blabre ud om alt muligt personligt og intimt, som slet ikke har noget med det egentlige problem at gøre.

I psykoanalysen sidder psykoanalytikerne bag patienten, som ligger forsvarsløs på en briks - det er fantastisk. Situationen giver patienten en klar forventning om, at han har et problem, og han søger og søger i

sit inderste for at finde en forklaring på det her problem, et problem, som han ikke engang helt forstår.

Patienten vil allerhelst sige det, som gør psykoanalytikeren tilfreds, så han kan få lov at rejse sig op igen og gå. Den er enormt inspirerende.

Det kan jeg helt klart bruge i mit eget arbejde. Jeg vil prøve at indarbejde det i min egen samtalestruktur. Hvis jeg kan få medarbejderne til at føle, at de har et problem, og at forklaringen findes i deres inderste personlighed, så er jeg meget bedre rustet til at kontrollere deres adfærd.

5. Hvilke evner, viden, personlige færdigheder eller interesser har du, som du ikke har brugt i dit daglige arbejde?

Altså, jeg har jo faktisk potentialet til at skabe forståelse mellem ledelsen og medarbejderne. Det er sådan noget, vi kan i min familie. Jeg kan også skabe klarhed over, hvilke opgavetyper der bedst passer til den enkelte medarbejder, og på den måde give medarbejderen indflydelse på valget af hans opgavetyper.

Og jeg kan forebygge konflikter, hindre misforståelser og give lejlighed til at give og modtage konstruktiv kritik, hvad angår adfærd og handling på arbejdspladsen.

Men jeg har ikke rigtig haft lejlighed til at udfolde de kompetencer. Jeg er ikke helt sikker på hvorfor. Det har nok noget at gøre med, at jeg har haft mere fokus på at presse medarbejderne og på ligesom at flytte ansvaret for manglende resultater fra chefen over på medarbejderne. Og det er også lykkedes ret godt, synes jeg egentligt.

6. Har du nogen specielle behov som følge af din nuværende fase i arbejdslivet?

Mit ægteskab med kompetenceskemaet og de nye udfordringer med at passe vores to børn, selvevalueringen og CV'et, betyder, at jeg har mindre tid til at udvikle mig og tage kurser ved siden af arbejdet. Og med den stærkere konkurrence fra ansættelsessamtalen føler jeg, at kravene fra familieliv og kravene på jobbet ikke er helt i balance.

Jeg kunne godt have brug for mere flekstid i mit arbejde. Vi kan eventuelt holde nogle af MUS-samtalerne hjemme hos mig? Sådan om aftenen og i weekenderne, når jeg har lagt børnene i seng?

7. Hvordan fungerer samarbejdet i din afdeling?

Nej, ok. Jamen, altså, jeg føler helt klart, at der mangler forståelse mellem mig og mine nærmeste kolleger, ansættelsessamtalen og personlighedstesten. Vi taler næsten aldrig sammen, og når vi gør, er det, som om vi taler forskellige sprog.

Ansættelsessamtalen taler altid kun om datoer, lønniveauer og arbejdstider fra 8 til 16. Det er, som om den ikke har blik for det menneskelige element. Den kan ikke forstå, at der er store muligheder for at styre medarbejderens adfærd gennem lønpakken.

Hvis man fx sammensætter pakken, så der er tale om jobløn i stedet for overtidsbetaling, kan man holde medarbejderen på arbejdspladsen til langt ud på aftenen, ganske gratis. Og hvis man oven i det giver ham medlemskab af en fitnessklub, er man sikker på, at han kan holde til arbejdspresset lidt længere. Og personlighedstesten er utilregnelig, må jeg sige.

Der ikke nogen sammenhæng mellem de spørgsmål, den stiller, og de resultater, den giver. Det skyldes nok, at den er matematisk indeni og lommepsykologisk udenpå. Jeg tror slet ikke, den er i balance med sig selv. Så samarbejdet mellem os kunne godt være bedre.

8. Hvad skulle være anderledes for at gøre din hverdag bedre?

Jeg kunne jo godt tænke mig at blive brugt noget mere. Jeg føler ikke, at mine ressourcer bliver udnyttet fuldt ud. Jeg bliver kun brugt én gang om året, og resten af tiden driver jeg bare rundt på kontoret og spørger, så at sige.

Jeg synes, jeg har mere at tilbyde. Ledelsen kunne godt tage mere hensyn til mine evner og kompetencer.

9. Hvor vil du gerne være arbejdsmæssigt om 5 år?

Jeg vil gerne være chefens foretrukne ledelsesværktøj i ledelsen af medarbejderne. Jeg ved godt, at det er en stor udfordring, for der er efterhånden mange andre værktøjer til rådighed. Men jeg tror på det.

Siden de gamle grækere har samtalen jo været fundamentet for menneskelige relationer, hvor udemokratiske de så end har været.

Hvis jeg skal sætte tal på det, så vil jeg sige, at bare jeg kan gøre medarbejderne 10 % mere nervøse, give chefen en oplevelse af 15 % mere magt og forøge tidsspildet med 20 %, så vil det være en stor succes, som ligger i klar forlængelse af min hidtidige indsats.

Artiklen er første gang bragt i 2008.

Artiklen er tidligere blevet bragt på [kommunikationsforum \(http://www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=12696\)](http://www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=12696)

Læs mere:

[Skema til MUS](#)

[MUS\(E\)-FÆLDER](#)

