



⌚ 3 min. 👁 01-01-2009

Værdsættende medarbejderudviklingssamtaler

Anerkendende respons har en positiv indflydelse på arbejdsmiljøet. En værdsættende MUS tager udgangspunkt i det, medarbejderen kan, frem for det, som medarbejderen ikke kan. Læs hvordan du gør her.

Skribentinfo

[Lederweb](#)

Sekretariat for Væksthus for Ledelse
Væksthus for Ledelse

Ved en værdsættende medarbejdersamtale kigger lederen og medarbejderen i bakspejlet for at blive klogere på medarbejderens ressourcer og talenter. Formålet er at fremskrive medarbejderens kompetence: Hvad er vores bedste bud på din fremtidige kompetence. Et bud der baserer sig på højdepunkter og succeser frem for fejl og mangler.

Udfordringen i samtalen bliver altså den fælles overvejelse af, hvordan medarbejderens aktuelle kompetencer og talenter kan komme til nytte i forhold til opfyldelsen af arbejdspladsens strategiske mål og med respekt for medarbejderens personlige ønsker.

Forberedelse

Lederen udarbejder et spørgeskema og inviterer medarbejderen til en værdsættende medarbejdersamtale (MUS). I invitationen beskriver lederen hensigten med samtalen, samtals forløb og opfølgning fx:

Medarbejderudviklingssamtalen er et forum, hvor vi taler om muligheder. Ved at reflektere over hvad vi gør, når vi gør det godt, og reflektere over hvad der får samarbejdet til at fungere optimalt, og hvad der

får arbejdsglæden i top, kan vi blive klar over, hvad der skaber udvikling, og hvad der skal til for at nå de mål, vi ønsker os.

Mit ønske er, at vi i medarbejderudviklingssamtalerne finder ud af, hvad det er, vi gør, når vi gør det rigtigt godt. Jeg inviterer jer til at tage udgangspunkt i succeser i jeres arbejdsliv.

Jeg har udarbejdet en spørgeguide, som I bedes forberede jer efter. For at komme godt fra start er det nødvendigt, at både I og jeg kommer velforberedte til mødet.

Medarbejderen får udleveret spørgeskema og forbereder svar til spørgsmålene.

Organisering

Det er vigtigt, at MUS opfattes som et fælles projekt, hvor både leder og medarbejder har gavn af et godt resultat. Lederen kan skabe rum for udvikling ved at forholde sig spørgende, nysgerrig og ikke-vidende under hele udviklingssamtalen.

Den undersøgende og udviklende samtale tager udgangspunkt i det udleverede spørgeskema, hvor spørgsmålene fx kunne være om:

Arbejdsglæde

- fortæl om en konkret arbejdssituation, der gav dig arbejdsglæde
- Hvad skete der? Hvad gjorde du/andre?
- Hvad gjorde det muligt?

Samarbejde med kolleger

- Fortæl om en konkret arbejdssituation, hvor du oplevede et godt samarbejde med en kollega i opgaveudførelsen
- Hvad skete der? Hvad gjorde du/andre?
- Hvad gjorde det muligt?

Værdsættende ledelse

- Fortæl om en situation, hvor du har oplevet værdsættende ledelse inden for det sidste år?
- Hvad skete der?
- Hvad gjorde du/andre?
- Hvad gjorde det muligt?

Fremtiden

- Forestil dig om tre år, hvor hele afdelingen oplever et godt samarbejde om udførelsen af opgaver – hvordan er det i detaljer

Hvordan udfoldes dine talenter?

- Når du tænker tilbage på det sidste år, på de udfordringer og vanskeligheder du har oplevet – hvad kunne du så have drømt om var muligt i disse situationer?
- Hvad ville du ønske du, jeg og andre gjorde i sådanne situationer fremover?

Udvikling

- Hvilke ideer vil være vigtigst at forfølge?
- Hvilke skridt tager du, jeg og andre?
- Hvilke aftaler har vi?
- Hvornår og hvordan følger vi op?

De vigtigste pointer fra spørgsmålene opsamles i et skema. Medarbejder og leder underskriver begge skemaet og medarbejderen modtager en kopi.

Husk

Skal den Værdsættende MUS have værdi, er det vigtigt, at den forberedes godt fra både lederens og medarbejderens side. Desuden er det vigtigt at få skrevet nogle klare pointer ned, som lederen og medarbejderen kan bruge i deres fremtidige arbejde.

Varianter - gruppeudviklingssamtaler

For at runde en Værdsættende MUS af, kan man efterfølgende afholde gruppeudviklingssamtaler. Her kan lederen og medarbejdere gennemgå temaerne og bruge disse til i fællesskab at udvikle gruppen som helhed og skabe en bedre sammenhæng mellem arbejdspladsens mål og medarbejderudviklingen.

Gruppeudviklingssamtaler skal naturligvis også forberedes, gennemføres og følges op på samme grundige vis som de individuelle samtaler. Det er afgørende både under og efter samtalen, at lederen sætter en god ramme for samtalen, herunder sikrer egen og medarbejderens gode forberedelse. Det er også vigtigt, at samtalens aftaler og overvejelser bearbejdes og omsættes til praksis efterfølgende.

I samtalen kræves der en *proceskonsulent*, der skal sikre, at alle bliver hørt, så enkelte medarbejdere ikke dominerer gruppesamtalerne. Proceskonsulenten kan være lederen af gruppen. Det kan være en fordel, hvis det er en udefrakommende, fx fra HR-afdelingen, fordi nogle ledere vil finde det udfordrende at skulle give og modtage feedback fra en gruppe.

