

Bragt i Jyllands-Postens Karrieresektion den 23/8-2006

Skønne spildte MUS-samtaler

Af ANN NISSEN

Virksomheder og medarbejdere er ikke gode nok til at få udbytte af MUS.

De fleste virksomheder holder udviklingssamtaler mellem leder og medarbejdere. I mange tilfælde er samtalerne skønne spildte kræfter.

Hver tredje deltager i en ny undersøgelse opfatter udviklingssamtalen som snak og tomme ord, der ikke kommer noget ud af. Virksomhederne får heller ikke et tilstrækkeligt udbytte af samtalerne, fordi de ikke forstår at koble virksomhedens mål til den enkelte medarbejders karriereplanlægning.

Undersøgelsen er baseret på 356 besvarelser indsamlet på Internet af konsulentfirmaet Teglkamp & Co.

»Udviklingssamtalerne foregår ofte som en rituel handling uden sammenhæng med den enkelte person og virksomhedens mål. Samtalen kommer til at stå alene og har ingen kobling til de mål, virksomheden har sat sig,« konstaterer direktør Susanne Teglkamp, som gennem undersøgelsen har fået bekræftet de erfaringer, hun har fra sit praktiske konsulentarbejde.

»Virksomhederne bør stramme deres koncept for udviklingssamtaler op, hvis ikke ledere og medarbejdere skal sidde tilbage med en fornemmelse af, at de gennemføres uden indhold og resultat.«

Fastholde ansatte

Danske virksomheder har taget medarbejderudviklingssamtalerne til sig. Omkring to tredjedele af deltagerne i undersøgelsen kommer til udviklingssamtale mindst én gang om året. Kun hver tiende har aldrig prøvet at være til en udviklingssamtale.

Selv om det i følge Susanne Teglkamp er oplagt at bruge samtalerne til at tale karriereudvikling, så er virkeligheden en anden. Kun hver tiende oplever, at virksomheden bevidst arbejder med karriereudvikling og opfordrer den enkelte til at lave en egentlig karriereplan.

Undersøgelsen viser, at i de virksomheder, hvor karriereudvikling er et væsentligt emne, er medarbejderne mere tilfredse end i de virksomheder, hvor der ikke tales karriere.

»Hvis man vil holde på sine medarbejdere, er det altså en god ide at tale karriere med dem,« mener Susanne Teglkamp.

Udviklingssamtaler er, når de anvendes rigtigt, en måde at udvikle og fastholde medarbejdere i en tid, da det måske bliver svært at få nye medarbejdere. Herudover er det en god måde at kommunikere og konkretisere ledelsens mål og forventninger helt ud til den enkelte medarbejder, siger hun.

Ældre svigtes

Når det gælder ældre medarbejdere har virksomhederne en tendens til helt at droppe udviklingssamtaler. Så snart medarbejderen har rundet 50 år kommer færre til udviklingssamtaler.

Mens omkring to tredjedele af alle under 50 år kommer til en årlig udviklingssamtale, er det kun godt hver tredje over 50 år.

»Det er trist at se en tendens til, at der ikke bliver holdt udviklingssamtaler med ældre medarbejdere. Det er min erfaring, at begge parter er lige gode til at springe over. Selvfølgelig kan man holde meningsfyldte udviklingssamtaler selv om medarbejderen har rundet 50 år. Det kan være, at temaerne er andre, end de vil være for yngre medarbejdere,« siger hun.

Ledernes Hovedorganisation foreslår, at virksomhederne indfører SUS-samtaler - seniorudviklingssamtaler - i bestræbelserne på at holde de modne medarbejdere nogle ekstra år på jobbet.

SUS kan handle om kompetenceudvikling mange får frem. De kan også bruges til at tale om individuelle ønsker om, at man engang vil på nedsat tid eller træde ned fra chefjobbet og måske få en konsulent- eller mentorrolle på arbejdspladsen til glæde for yngre medarbejdere.

»Man bør gribe fat i folk senest, når de bliver 55 år og sammen med dem tale sig frem til, hvordan virksomheden og den enkelte kan få mest mulig glæde af hinanden langt op i 60 års-alderen,« siger Svend Askær, formand for Ledernes Hovedorganisation.

Han understreger, at seniorsamtalerne skal fokusere på udvikling og ikke på afvikling, og individet skal være i fokus frem for alderen.

ann.nissen@jp.dk