

MUS

LUS

TUS



Det teoretiske afsæt for Randers Kommunes MUS-/LUS-/TUS-materiale

I dette dokument kan du læse om det teoretiske afsæt, der ligger til grund for Randers Kommunes MUS-, LUS- og TUS-materiale. Det kan være med til at give en bedre forståelse for, hvordan MUS-, LUS- og TUS-hjulet er bygget op.

Materialet bygger på forskellige teoretiske afsæt, som spiller sammen. Det teoretiske afsæt er ligeledes i tråd med de andre tilgange, som benyttes i Randers Kommune i dag, hvilket kan være med til at skabe genkendelse og en rød tråd i forhold til medarbejder-, leder- og teamudvikling på tværs af organisationen.

De tænkende og følende funktioner

Et af materialets teoretiske ståsteder baserer sig på teorier om typologi over bevsthedsfunktioner. Ud af fire funktionspar fokuseres der i materialet på den tænkende-følende funktion. Den tænkende-følende funktion er oprindeligt en beslutningsfunktion, som fokuserer på, hvordan vi tager beslutninger og på hvilket grundlag. Den tænkende tilgang baserer beslutninger på en fagligt orienteret, analytisk og opgavemæssig tilgang, hvorimod den følende funktion tager beslutninger ud fra følelser, intuition, værdier og ikke mindst relationer. Mennesker rummer begge måder at beslutte på, men der vil oftest være en præference for en af de to måder at beslutte på.

Beslutningsfunktion

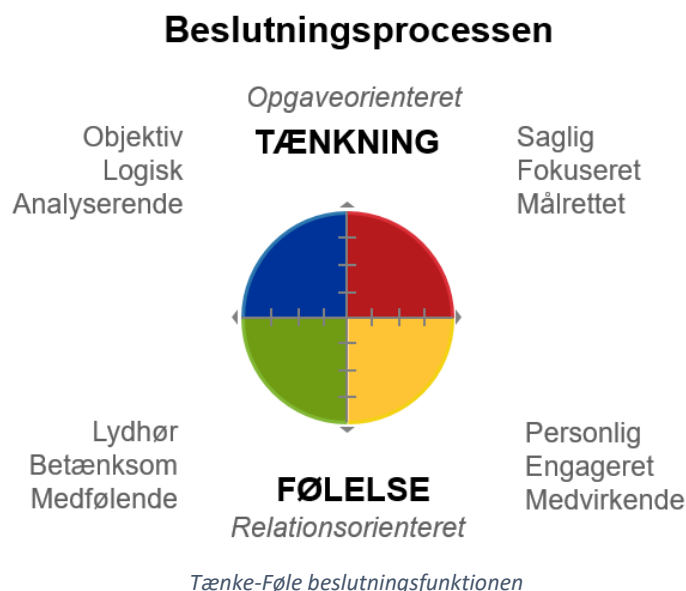
Tænkning		Følelse
Logisk	←————— —————→	Uformel
Neutral	←————— —————→	Personlig
Analytisk	←————— —————→	Ulogisk
Upartisk	←————— —————→	Engageret
Objektiv	←————— —————→	Subjektiv
Karakterfast	←————— —————→	Fleksibel
Konkurrenceminded	←————— —————→	Tilpasningsdygtig
Målbevidst	←————— —————→	Ambivalent
Opgavefokuseret	←————— —————→	Relationsfokuseret

I MUS-, LUS- og TUS-hjulet ses beslutningsfunktionen repræsenteret i henholdsvis den lilla halvcirkel *Faglighed* og den grønne halvcirkel *Relationer*. Det er de opgavemæssige og faglige aspekter, som *Faglighed* rummer, hvilke er relevante at tale om til samtalen, da de udgør den lilla halvcirkels felter *Opgaver*, *Kompetencer* m.fl. Tilsvarende rummer *Relationer* de følelsesmæssige og relationelle aspekter, som er relevante at tale om til samtalen og består af den grønne halvcirkels felter *Kollegaer*, *Leder* m.fl. Felterne i de to halvcirkler varierer alt efter, om der er fokus på medarbejder, leder eller teams.



Præferencer

I Randers Kommune arbejdes der allerede med den tænkende-følende funktion i form af Insights personprofilværktøjet. Insights personprofil er et præferencemålingsværktøj, som kobler beslutningsfunktionerne med farver. Værktøjet bruges bl.a. i forbindelse med udvikling og rekruttering. I figuren nedenfor kan du se tænke-føle funktionen koblet med farver i en insights kontekst:



Medarbejdere og ledere, som har arbejdet med Insights, vil således genkende sprogbrugen. Felterne *God dag* og *dårlig dag* indgår i MUS- og TUS-versionen som to begreber til at beskrive, hvordan medarbejderen/teamet har det generelt. Tilsvarende indgår felterne omkring det personlige lederskab i LUS-versionen (undtagen *Personlige værdier*), der ligeledes stammer fra insights.

Det er dog vigtigt at fremhæve, at kendskab til insights ikke er en forudsætning for at arbejde med materialet. Du kan læse mere om Insights på [Broen](#).

Det personlige landkort

I midten af MUS-, LUS- og TUS-hjulet er MIG placeret som henholdsvis medarbejder og leder, samt VORES som team. Dette er en understregning af, at samtalerne tager udgangspunkt i dig og dit landkort eller teamet og teamets landkort. Det vil sige den måde, som du eller I som team ser tingene på. Lederens opgave er at være nysgerrig på medarbejderens/teamets landkort og henholdsvis støtte og udfordre dette. Således skaber medarbejder/team og leder sammen deres virkelighed jævnfør den socialkonstruktionistiske tilgang, hvor virkeligheden er en social konstruktion. Her er sproget, og måden vi taler sammen på, det, som er med til at konstruere vores virkelighed.

Den systemiske tilgang

Ovenstående har medvirket til at give en forståelse af, hvordan materialet er blevet til, og hvorfor det ser



ud, som det gør. I dette sidste afsnit omkring *den systemiske tilgang* forklares tankegangen for, hvordan MUS-, LUS- og TUS-hjulet skal forstås, og hvordan felterne i hjulet spiller sammen på kryds og tværs.

Den systemiske tilgang lægger vægt på, at individet/teamet skal ses som et system, der interagerer i andre systemer f.eks. kollegaer, ledere, andre teams, borgere, organisationer m.m. Sker der en ændring i dele af et system, har det derfor en påvirkning på de øvrige dele og systemer. Foretager man eksempelvis en organisationsændring, kan det få en afsmittende effekt på såvel medarbejdere, den øvrige organisation, borgere etc.

På samme måde kan vi betragte MUS-, LUS- og TUS-hjulet. De forskellige felter påvirker og har en effekt på hinanden. Vælger I at have fokus på for eksempel mål og kompetencer, kan det have en effekt for kollegaer og borgere. Det kan for eksempel være, at en medarbejder får nye kompetencer via uddannelse grundet nye mål på arbejdspladsen og dermed kan tilbyde en bedre eller anden service overfor borgere.

Den systemiske tilgang fremhæver også, at der kan opstå paradokser mellem det, der er fokus på, og den effekt det kan have på andre dele. Dette understreger blot vigtigheden i at få taget snakken under MUS-, LUS- eller TUS-samtalen, så man bliver bevidst omkring de mange forskellige påvirkninger og afledte effekter, diverse initiativer kan have.

Cirkulær model

MUS-, LUS- og TUS-hjulet er en cirkulær model, hvilket betyder, at I som medarbejder og leder selv bestemmer, hvor I vil starte og slutte i modellen afhængigt af, hvad du/I synes er vigtigt ved den konkrete samtale.

Dog skal I være opmærksomme på, at et eventuelt fokus kan have betydning for, hvordan de øvrige felter i hjulet kommer i spil jævnfør den systemiske tilgang.

MUS-, LUS- og TUS-hjulet ligner et spillebræt. Det gør det muligt at gennemføre MUS-, LUS- og TUS-samtalerne ved hjælp af terning, dialogkort m.m. Denne gamification har netop til hensigt at gøre det let at arbejde med forskellige temaer på en involverende og engagerende måde. Denne metode kan være særlig relevant i TUS-sammenhænge.

I materialet er der også udviklet en lineær udgave af hjulet i form af et spørgeskema. Selvom denne udgave er opbygget på en anden vis, gælder principperne fra den systemiske tilgang ligeledes.

Den anerkendende tilgang

Spørgsmålene i materialet bygger på den anerkendende tilgang og elementer fra positiv psykologi. Det betyder, at spørgsmålene peger mod at skabe et refleksivt rum, hvor der er fokus på at se styrker, læring, udviklingsmuligheder og potentialer samt de ting, som fungerer godt. Der er tydelig evidens for, at dette fokus har en gavnlig effekt på motivation, trivsel og samarbejde fremfor et mere traditionelt syn med fokus på fejlfinding, placering af skyld, og hvad der ikke virker. Det betyder ikke, at I ikke kan snakke om udfordringer til en MUS-, LUS- og TUS-samtale, men fokus bør være på at finde frem til læringspunkter og løsningsmuligheder.