

## Bilag 3: Inspiration til lederudviklingssamtalen (LUS)

*Ved Morten Sophus Clausen, Psykolog, tidligere forstander ElevKollegiet og tidligere medlem af bestyrelsen i Ude-bo.*

I JBF er det bestyrelsesformanden, der varetager den årlige lederudviklingssamtale (LUS) med forstanderen, og samtalen gennemføres som en struktureret dialog imellem de to.

Bestyrelsesformanden kan – såfremt det ønskes, og forstanderen er indforstået hermed – gennemføre samtalen sammen med generalsekretæren i JBF.

En god LUS forudsætter en indsats fra begge parter. Drøft derfor formålet med LUS og afstem forventningerne. Aftal derudover, hvornår på året LUS skal gennemføres, og indføj det i årsplanen. Forud for samtalen forbereder forstander og bestyrelsesformand sig på samtalen.

Der findes et utal af skemaer og vejledninger, der angiver måder at forberede, strukturere, gennemføre og evaluere LUS. De fleste vejledninger er i varierende grad direkte og detaljerede på en måde, hvor samtalen får karakter af et interview med det formål at indsamle data og lægge en handlingsplan på baggrund af de indsamlede data.

Hvorledes LUS gribes an af den enkelte bestyrelsesformand er ofte et spørgsmål om personlig stil, hvad man synes er vigtigt at komme omkring og ikke mindst, hvilken form man er mest tryk ved.

For nogle er den strukturerede og manualiserede form, hvor spørgsmål eksempelvis kan skaleres på en skala fra 1-10, den bedste måde. Andre vil hellere lægge vægt på dialogen og har et ønske om, at LUS skal være en god og meningsfuld samtale, hvor forstanderen bliver set, hørt og forstået, og hvor der naturligvis på baggrund af samtalen lægges handleplaner i overensstemmelse med de udviklingsmål og ønsker, som kommer frem under samtalen.

### Hvad er LUS?

LUS er forstanderens samtale og forstanderens mulighed for at ventilere den aktuelle tilstand samt ønsker og behov for fremtiden i en tryk udviklingsorienteret ramme.

LUS er derfor ikke bestyrelsesformandens samtale og ikke et forum for bearbejdning af konflikter, ligesom det heller ikke er et forum, hvor der drøftes løn eller andre mere generelle ansættelsesvilkår.

LUS er en faglig samtale, men det er også en personlig samtale. En faglig/personlig samtale vil også rumme elementer af mere privat karakter, hvilket er med til at give samtalen den tyngde, som understøtter, at det forhåbentlig bliver en vedrørende og meningsfuld samtale.

### To figurer giver et bud på en rammesætning

Dette er et bud på, hvorledes man kan rammesætte og strukturere dialogen med forstanderen på en måde, hvor man kommer rundt om de relevante temaer, således at LUS mere får karakter af en dialog end et interview.

Det er vigtigt, at skemaerne holdes enkle, således at de mere fungerer som inspiration og styringsredskaber for samtalen end en egentlig vejledning; og tilgangen er nysgerrig, åben, fleksibel og dynamisk.

Der er i dette inspirationsudkast to figurer, hvor den første er mere undersøgende og udviklende og den anden er mere opsamlende.

Begge figurer kan dog bruges som selvstændige undersøgelses- og udviklingsredskaber, men med udgangspunkt i dialogen og ånden af fælleshed og samarbejde. Der er derfor ikke tale om interviewmodeller.

## Det første skema

Det første skema, som fx kan skrives på et whiteboard, er med andre ord et styringsredskab for begge parter i samtalen.

Grundmodellen er kun den vandrette og lodrette pil, således at tidslinjen og forholdet mellem det private og professionelle er med på modellen. De øvrige punkter kan naturligvis variere og udfyldes løbende i et samarbejde.

### *Udgangspunktet for samtalen er at:*

- Forståelse og udvikling af lederrollen altid vil bevæge sig i feltet mellem lederens private måde og lederens professionelle måde at være i verden på.
- Lederens private relationskompetencer til enhver tid vil være fundamentet for lederens professionelle relationskompetencer.
- Når lederens professionelle trivsel er et tema, vil den private trivsel altid være en del af den underliggende forståelse.
- Når lederens faglige trivsel og oplevelse af egne faglige kompetencer og udvikling er et tema, vil lederens private interesser og oplevelser af livskompetencer altid være en del af den underliggende forståelse.

### *Forslag til temaer på den lodrette linje*

Som ovenstående figur illustrerer, er der flere emner, man her kan tale sig ind i, og det er bestyrelsesformandens opgave at komme med forslag til relevante temaer, ligesom forstanderen kan supplere med temaer, der er relevante for præcis ham eller hende.

Processen styres ved, at temaerne skrives op på tavlen ved figurens lodrette linje, så samtalen bliver en fælles og dynamisk proces.

### *Rollen som forstander/leder*

Indledningsvist samtales der om den mere generelle oplevelse af lederrollen. Hvis det er første gang, samtalen afholdes, kan det være en god idé at spørge mere overordnet til historien bag forstanderens vej til lederrollen.

Det er typisk en indgangsvinkel, der giver en god energi til samtalen, og for forstanderen virker det ofte meningsfuldt at tage dette overordnede udgangspunkt uden endnu at gå ned i detaljerne.

Dette vil være med til at skabe det historiske udgangspunkt for samtalen. Man starter således helt ude til venstre på tidslinjen og bevæger samtalsindholdet mod højre:

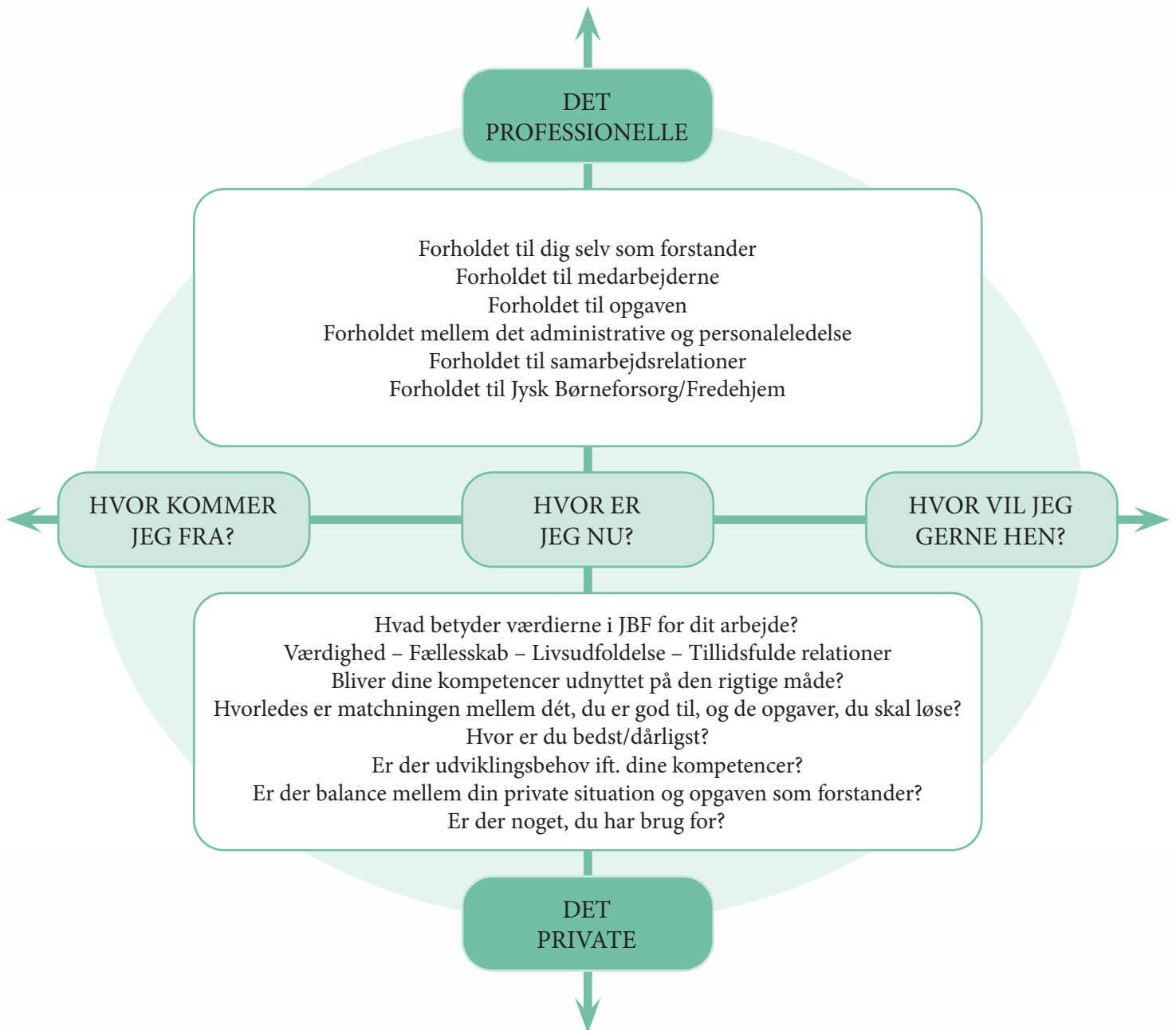
- Fortæl mig lidt om din vej til at blive leder? Fx hvor startede du som leder? Var den selvvalgt eller blev du peget på? Var det tilfældigheder, eller havde du ambitioner om at blive leder?
- Hvad var det, der gjorde størst indtryk på dig, da du trådte ind i lederrollen? Noget du blev overrasket over. Glad for/træt af/bange for?

### *Perspektiver på den lodrette linje*

- Hvilke egenskaber/kompetencer hos dig selv kunne du trække på som ny leder?
- Hvilke egenskaber/kompetencer trækker du på nu i din lederrolle?
- Hvordan ser du forholdet mellem din private måde at være i relationer på og din professionelle relationskompetence?
- Mere overordnet her og nu: Hvordan trives du i rollen? Hvordan vil du beskrive din udvikling? Hvad har været vigtigst for din udvikling som leder?
- Mere overordnet fremtid: Vil du fortsætte med at være leder i fremtiden?

***Det er vigtigt hele tiden at holde fast i, at stort set alle temaer kan bevæges på tidslinjen:***

- Hvordan var det tidligere?
- Hvordan er det nu?
- Hvordan vil du gerne have det i fremtiden?



## Opsamlende figur

Den opsamlende figuren kan også med fordel tegnes på tavlen eller printes ud i forvejen. Også denne figur kan skubbes i tid, så man både kommer omkring, hvordan det var tidligere, hvordan det er her og nu, og hvilke ønsker der er for fremtiden. Den kan ligeledes bruges som redskab ift. udformning af en handleplan.

De fire parametre kan skaleres fra 1-10; og en anden måde at snakke om det på er, at jo mere du placerer dig i cirkelns centrum, des mere 'centreret' føler du dig i dit arbejde, og des bedre har du det.

Samtalens udgangspunkt bliver således: Eksempelvis 'Meningsfulde opgaver':

- "Fortæl mig, hvorfor du ikke synes, du er placeret i midten" eller "hvorfor er du placeret i midten?"
- "Hvad skal der til, hvis du skal længere ind i cirkelns centrum?"

## Handleplanen

Samtalen afsluttes med at nedskrive de ønsker og udviklingsmål, der er fremkommet på baggrund af samtalen (hvem gør hvad og hvornår?).

Referatet af samtalen skrives af forstanderen og godkendes af bestyrelsesformanden.

