

# Vejledning til MUS for Ph.d.-studerende på AU

---

## MUS for ph.d.- studerende på AU

Medarbejderudviklingssamtalen (MUS) er en årligt tilbagevendende udviklingssamtale mellem leder og medarbejder.

MUS tager udgangspunkt i medarbejderens hverdag og giver leder og medarbejder mulighed for en dybere dialog og forventningsafstemning om mål, opgaver, trivsel, samarbejdsrelationer, faglig og personlig udvikling. MUS bliver på den måde samtalen, der kan koble den enkeltes faglige og personlige kompetenceudvikling med arbejdspladsens udvikling.

Ledere har pligt til at afholde MUS med medarbejdere én gang årligt. Det anbefales derfor også, at der afholdes MUS med alle ph.d.-studerende, der har AU som deres hovedarbejdsplads, og at dette sker årligt fra og med første år i deres ansættelse, uafhængigt af hvilken ordning den ph.d.-studerende er ansat på.

Det anbefales også, at den ph.d.-studerende, i forbindelse med ansættelsesforløbet, orienteres om, hvad MUS er og med hvem den afholdes i den pågældende enhed (institut/center/afdeling/mv.).

På AU er der i øjeblikket forskellig praksis i forhold til hvem, der afholder MUS med de ph.d.-studerende. Er man, som nyansat ph.d.-studerende, i tvivl om hvornår og med hvem samtalerne afholdes, bør man kontakte sin nærmeste leder eller alternativt den lokale HR-partner, der kan være behjælpelig i denne sammenhæng.

## MUS-forløb for ph.d.-studerende

MUS i et ph.d.-forløb kan tilrettelægges ud fra nedenstående model:

**Første år** – En opstartssamtale med fokus på at afstemme forventninger om samarbejdet såvel indenfor forskningsgruppen som på instituttet samt til fremtidige karrieremuligheder.

**Det/de mellemste år** – En egentlig MUS hvert af de mellemste studieår. Her tales om arbejdsmiljø, forskningstillknytning, eventuelle problemer og andet af ikke rent faglig karakter. Karrieremuligheder kan også sættes på dagsordenen.

**Sidste år** – En udslusnings/karrieresamtale i slutningen af forløbet (fx med institutleder). Fokus for samtalen er tiden efter, at afhandlingen er afleveret. Hvilke muligheder og ønsker har den ph.d.-studerende? En evaluering af det samlede ph.d.-forløb kan også være relevant.

## Samtaleguide til leder og ph. d.-studerende

Der er udarbejdet en samtaleguide til leder og ph.d. studerende. Guiden er vejledende, og spørgsmålene er til inspiration. Det anbefales, at leder og ph.d. studerende udvælger og tilpasser spørgsmålene i forhold til relevans. Vejledning og samtaleguide findes også på engelsk.

## Forberedelsen til MUS – som leder

Det anbefales, at MUS-processen indledes med, at lederen informerer de/den ph.d.-studerende om de/den kommende MUS. Informationen skal sikre, at den ph.d.-studerende kender formål, ramme og tidsplan for MUS, herunder også AU's og enhedens mål, strategi og opgaver, m.v.

Herved skabes en fælles referenceramme for leder og ph.d.-studerende forud for de individuelle samtaler. Herudover kan lederen bede den ph.d.-studerende om at forberede sig ud fra de spørgsmål, som findes i spørgeguiden.

## Forberedelsen til MUS – som ph.d.-studerende

Inden samtalen forbereder den ph.d.-studerende sig ud fra spørgsmålene i spørgeguiden. Egne noter medbringes evt. til samtalen. Det er den ph.d.-studerendes opgave at bringe emner frem, der i arbejdsmæssig sammenhæng er vigtige at tale om. Den ph.d.-studerende kan desuden med fordel på forhånd overveje:

- Hvad er særligt vigtigt at drøfte med lederen?
- Hvilke ambitioner og udviklingsønsker har jeg?
- Hvad er min feedback til lederen?

En afklaring af ovenstående kan være med til at sikre, at man i samtalen får talt om det, der er vigtigst.

## Feedback til leder og medarbejder under MUS

Som en del af MUS lægges op til, at leder og medarbejder giver hinanden feedback på bl.a. opgaveløsning og samarbejde i året, der gik. For at sikre at feedback'en kan bruges konstruktivt, kan denne simple feedback-model med fordel anvendes:

### Konstruktiv feedback

#### 1. Beskriv fakta

- Indled med et konkret eksempel, f.eks. en situation eller et ordret citat, som giver anledning til feedback. Gengiv fakta uden at fortolke.

#### 2. Beskriv din oplevelse

- Din oplevelse handler kun om dig, derfor bruges vendinger som "Jeg bliver ..." og "Jeg er ...".
- F.eks. imponeret, forvirret, usikker, skeptisk, glad, lettet, inspireret, sur, stolt eller vred.
- Vendinger, der dømmer den anden dur ikke til at give feedback med, f.eks. "du er ...", "du bliver ...".

#### 3. Fortæl, hvad du ønsker

- Sig hvad du ønsker, at den anden skal gøre.
- Sig hvad du ønsker og vil have fremover, i stedet for hvad du ikke ønsker.

## Selve samtalen

En god medarbejderudviklingssamtale forudsætter, at rammerne er i orden. Der skal være tid til at drøfte alle relevante punkter. Det anbefales, at afsætte ca. 1½ time til samtalen. Samtalens indhold samt aftaleskemaet skal behandles fortroligt, og det er vigtigt, at samtalen foregår i en god tone præget af åbenhed. Det anbefales at tage udgangspunkt i et konstruktivt og anerkendende perspektiv, dvs. at have fokus på 'det, der lykkedes' i opgavevaretagelsen og samarbejdet, for at have mulighed for at bygge videre på dette.

## Aftaleskema

MUS afsluttes med, at leder og ph.d.-studerende i fællesskab aftaler, hvad der skal stå i aftaleskemaet, der gælder for det kommende år. Jo mere konkret aftaleskemaet er, desto lettere er det at forholde sig til og følge op på. Det er vigtigt at aftale, hvem der er ansvarlig for, at de enkelte punkter i skemaet bliver gennemført. Skemaet er fortroligt.

Samtaleguiden og aftaleskemaet til ph.d.-studerende er ikke, på nuværende tidspunkt, systemunderstøttet af AUHRA, og kan derfor udelukkende bruges i papirform.

## Opfølgning på MUS

Efter at have holdt alle medarbejderudviklingssamtaler i enheden anbefales det, at lederen laver en samlet tilbagemelding på et opfølgingsmøde eller som et punkt på et i forvejen planlagt møde. Her kan lederen skitsere, hvilke særlige opmærksomhedspunkter samtalerne har givet anledning til. Herunder hvordan der følges op i afdelingen. Af hensyn til fortroligheden er det vigtigt, at der ikke refereres konkret indhold fra de enkelte samtaler.

Som leder har man desuden en vigtig rolle i forhold til at følge op på om de individuelle udviklingsaktiviteter er på rette spor, og om medarbejderen opnår det forventede udbytte.

Det anbefales at leder og medarbejder afholder en kort opfølgings-samtale, en såkaldt "mini-MUS" ca. 5-6 mdr. efter MUS. Erfaring viser, at en samtale på ca. 15-30 min. har stor effekt.

Tag gerne udgangspunkt i aftaleskemaet og løb det igennem sammen, med fokus på følgende:

- *Hvilke konkrete aftaler, udviklingsmål og aktiviteter, har I skrevet ned i aftaleskemaet?*
- *Hvad er status på aftalerne, udviklingsmålene og aktiviteterne?*
- *Har aktiviteterne ført til tilegnelsen af nye kompetencer/færdigheder?*
- *Bliver de nye kompetencer/færdigheder brugt i praksis?*
  - *Hvis nej, hvordan får I sat dem i spil?*
- *Er der noget, der skal justeres i forhold til det oprindelige?*

Opfølgningssamtalen er hermed med til at understøtte og sikre, at både leder og medarbejder får noget ud af tiden som I har investeret i MUS - at MUS får en reel værdi og effekt - og ikke blot ender som en række punkter i et aftaleskema.

# Samtaleguide til MUS for Ph.d.-studerende

## Indledning

En god medarbejderudviklingssamtale (MUS) begynder med en god forberedelse. Forud for samtalen anbefales det at læse vejledningen.

Denne samtaleguide er vejledende, og spørgsmålene er til inspiration. Målet er en flydende samtale, hvor leder og ph.d.-studerende hver især stiller de spørgsmål, der falder naturlige. Dog anbefales det, at samtalen som minimum kommer omkring de tre hovedtemaer:

1. Siden sidst – et godt afsæt for at tale om fremtiden
2. Trivsel og arbejdsglæde
3. Fremtidige opgaver og kompetenceudvikling

Det anbefales, at samtalen indledes med en afstemning af forventninger og ønsket udbytte. Under hvert hovedtema i samtaleguiden gives en række forslag til underspørgsmål. Samtalen afsluttes med, at de fælles aftaler opsummeres i et aftaleskema. Se figur 1 herunder.

**Figur 1.** Strukturen i samtalen.



Husk, at MUS er en gensidig udviklingssamtale med et fremadrettet fokus. MUS er ikke en erstatning for løbende dialog og feedback mellem leder og ph.d.-studerende i det daglige.

## Indledning af MUS: Forventninger til samtalen

Samtalen indledes med, at leder og ph.d.-studerende fremsætter og afstemmer de temaer, de ønsker at lægge særlig vægt på. Det kan eksempelvis gøres således:

- a. Lederen sætter rammen for samtalen ved at fortælle om varighed, indhold og eventuel vægtning af emnerne/særligt fokus og det forventede udbytte
- b. Ph.d.-studerende tilføjer sine forventninger til udbytte og evt. særlige temaer, som han/hun ønsker at drøfte
- c. I fællesskab aftales vægtningen af emnerne og disponering af tid til de enkelte temaer

## Hovedtema 1: Siden sidst – et godt afsæt for at tale om fremtiden

En dialog om arbejdsopgaver, resultater og udfordringer det forgangne år. Det kan under dette punkt være relevant, at den ph.d.-studerende og lederen giver hinanden feedback på opgaver og samarbejde. Se "Ph.d. MUS Vejledning" for hvordan feedback kan afleveres konstruktivt. Dialogen kan tage udgangspunkt i disse spørgsmål:

- a. Aftaler, der blev indgået i forbindelse med sidste MUS – hvordan er de blevet fulgt op, og hvilken effekt har det haft?

- b. Hvilke dele af dit arbejde som ph.d.-studerende her på instituttet/enheden giver dig størst arbejdsglæde? - Hvorfor netop disse dele?
- c. Hvilke faglige og samarbejds-mæssige opgaver og udfordringer har du haft det seneste år?
- d. Er opgaverne løst tilfredsstillende? - Hvilke kompetencer har du evt. savnet?
- e. Lederens feedback til den ph.d.-studerende på opgaveløsningen og udviklingspunkter.  
*Kan vinkles så man sætter fokus på, hvad man gerne vil have mere eller mindre af.*
- f. Ph.d.-studerendes feedback til lederen på den oplevede ledelse og udviklingspunkter.  
*Kan vinkles så man sætter fokus på, hvad man gerne vil have mere eller mindre af.*

Som afrunding på punktet drøftes det, om dialogen gav anledning til faglige eller personlige udviklingsmål eller øvrige aftaler, der skal anføres i aftaleskemaet.

## Hovedtema 2: Trivsel og arbejdsglæde

*Trivsel er et centralt tema i en MUS og vigtig for at kunne udføre sit arbejde tilfredsstillende, udvikle sig og nå sine mål. Dialogen kan f.eks. tage udgangspunkt i disse spørgsmål:*

### *Trivsel og arbejdsglæde*

- a. Hvad motiverer og inspirerer dig i dit uddannelsesforløb?
- b. Hvordan trives du med at være ph.d.-studerende?
- c. Hvad gør enheden/instituttet/AU til en attraktiv arbejdsplads for dig som medarbejder?
- d. Hvad kan forbedres?
- e. Oplever du en fornuftig balance mellem arbejdsliv og fritid?

### *Trivsel og samarbejde*

- f. Hvordan fungerer den forskningsgruppe, du tilhører?
- g. På hvilke områder fungerer samarbejdet godt med andre ansatte?
- h. Hvordan er din relation til andre ph.d.-studerende (fagligt, socialt)?
- i. Hvordan oplever du generelt stemningen på instituttet/enheden?
- j. Hvad gør du selv for at bidrage til gode samarbejdsrelationer?
- k. Er der nogen, som du har behov for at samarbejde mere eller anderledes med (internt eller eksternt)?
- l. Hvad vil du gerne have mere eller mindre af i min ledelse, for at din trivsel bliver endnu bedre?
- m. Hvordan oplever du samarbejdet med din hovedvejleder?
- n. Fungerer vejledningen, som du ønsker (hyppighed, form)?
- o. I hvor høj grad føler du, at dine synspunkter, forslag og evt. problemer bliver hørt og taget alvorligt?
- p. Har du forslag til styrkelse af dit samarbejde med dine vejledere?

Som afrunding på punktet drøftes det, om dialogen gav anledning til faglige eller personlige udviklingsmål eller øvrige aftaler, der skal anføres i aftaleskemaet.

## Hovedtema 3: Fremtidige opgaver og kompetenceudvikling

*Fokus er på faglig udvikling inden for forskning og undervisning samt på fremtidig karriere. Her er et udvalg af spørgsmål, som kunne være relevante at stille. Leder og ph.d.-studerende opfordres til selv at vælge de vigtigste ud.*

### *Forskning*

- a. Hvordan vil du vurdere din generelle faglige udvikling?

- b. Er tempoet passende til dine ambitioner?
- c. Hvad er vigtigt for dig at nå inden for de næste 5 år?
- d. Har du god faglig kontakt til andre forskere end din vejleder?
- e. Har du det netværk, som du har brug for?
- f. Hvilke opgaver synes du bedst om?
- g. Hvilke opgaver synes du mindst om?

### *Undervisning*

- h. Hvordan har du det med at undervise?
- i. Føler du dig rustet til opgaven?
- j. Føler du, at du får den opbakning og støtte, som du har brug for?
- k. Hvordan oplever du dit samspil med de studerende?

### *Fremtiden*

- l. Hvilke karriere- og udviklingsmuligheder finder du interessante (internt og eksternt)?
- m. Hvad motiverer dig i dit job- og karrierevalg?
- n. Hvad er dine mål for dit projekt det kommende år?
- o. Hvilke planer og ønsker har du for din faglige vedligeholdelse og udvikling det næste år (kurser, konferencer, projektarbejde og lign.)?

Som afrunding på punktet drøftes det, om dialogen gav anledning til faglige eller personlige udviklingsmål eller øvrige aftaler, der skal anføres i aftaleskemaet.

## **Konklusion og aftale**

Efter endt samtale aftales det, hvad der skal skrives ned i aftaleskemaet, hvem der følger op og hvornår. Samtaleskemaet kan evt. udfyldes i fællesskab som afslutning på samtalen. Alternativt udfylder den ph.d.-studerende skemaet og opbevarer det efter lederens godkendelse.

# Ph.d. MUS aftaleskema

Aftaleskemaet udfyldes på baggrund af de aftaler, som er indgået til MUS. Under eller umiddelbart efter samtalen udfylder den ph. d.-studerende skemaet

## Hovedlinjerne i samtalen

Her kan hovedlinjerne i samtalen fastholdes. Det er ikke hensigten, at der skrives referat af samtalen.

	<b>A. Aftale</b>	<b>B. Aktiviteter</b>	<b>C. Ansvarlig</b>	<b>D. Hvornår</b>
	Beskriv aftalen. Det kan både være faglige og personlige udviklingsmål eller øvrige aftaler	Beskriv hvilke aktiviteter aftalen i hovedtræk indebærer	Navn	Hvornår følges op første gang?
1				
2				
3				
4				

