



INNER DEVELOPMENT DIALOGKIT



Dialogkittet er udviklet i 2023 af erhvervspsykolog Caroline Ahlgren Tøttrup og ledelseskonsulent Eva Damsgaard med støtte fra Velliv Foreningen. Dialogkittet tager afsæt i Inner Development Goals initiativet (se www.innerdevelopmentgoals.org).

Du er velkommen til at kontakte os på caroline@stress-stop-nu.dk og eva@capiiconsult.dk



INDHOLDSFORTEGNELSE

HVAD ER INNER DEVELOPMENT GOALS?	side 4
IDG OVERBLIK	side 5
UDVIKLINGSSAMTALER OG IDG	side 6
FØR DU GÅR I GANG	side 7
IDG I DINE 1:1 SAMTALER	side 8
IDG I JERES MEDARBEJDERUDVIKLINGSSAMTALER (MUS)	side 11
IDG I TEAM- /GRUPPEUDVIKLINGSSAMTALER (TUS/GRUS)	side 14
IDG I JERES LEDELSESTEAM	side 17
INSPIRATIONSMATERIALE	side 20
GUIDES	
• INTRODUKTION OG OPSTART	side 22
• UDVIKLINGSSPØRGSMÅL	side 23
• OPFØLGNING	side 24
• CASE-EKSEMPEL	side 25
MODELLER OG SKABELONER	
• DIALOGMODEL	side 26
• MIN UDVIKLINGSVEJ	side 28
• VORES UDVIKLINGSVEJ	side 29
• IDG OVERBLIK	side 30

HVAD ER INNER DEVELOPMENT GOALS?

Inner Development Goals initiativet (IDG) sigter mod at accelerere arbejdet med bæredygtighed – også på de indre linjer. Med fem kategorier af indre udviklingsmål sætter initiativet fokus på vigtigheden af, at vi som mennesker også arbejder med at udvikle os selv, hvis vi skal lykkes med at indfri de komplekse problemstillinger, der ligger i FNs 17 verdensmål (SDG'erne).

Og der er brug for det: Stress-statistikkerne fortsætter med at stige, og ser vi på data om demotivation og udbændthed, er det tydeligt, at der er plads til forbedring. En undersøgelse fra 2022 viste, at 59% af 524 repræsentativt udvalgte ledere oplevede, at der blev drevet rovdrift på dem. 53% af dem har oplevet sig stressede inden for de seneste 2 uger.



IDG er en ramme til at styrke arbejdet med verdensmålene og ESG-rapportering

Initiativet sætter på den måde også fokus på, hvordan ydre og indre bæredygtighed hænger sammen: Vi kan ikke lykkes med bæredygtighed i verden, hvis vi er udbændte, stressede og i overlevelsesmodus. I den tilstand tænker vi ikke kreativt og innovativt nok – og vi magter ikke at medtænke alle de aspekter, der må til i de komplekse problemstillinger. Så skal vi lykkes med ydre bæredygtighed, må vi også arbejde med indre bæredygtighed.

Indre bæredygtighed handler om at udvikle vores måde at:

VÆRE i verden på, så vi er til stede med en højere grad af selvindsigt, der sætter os i stand til at være mere nærværende og møde verden og andre mennesker mindre reaktivt og mere åbent og ansvarligt.

TÆNKE på, så vi bliver i stand til at se flere nuancer og perspektiver, navigerer kompetent i komplekse udfordringer og tænke kritisk, og visionært med et længere perspektiv for øje.

RELATERE til verden og andre mennesker, så vi styrker vores forbundethed og møder både natur og mennesker med empati, medfølelse, ydmyghed, anerkendelse og taknemmelighed.

SAMARBEJDE, så vi er i stand til at kommunikere, lytte opmærksomt og gå i dialog, og udvikle vores evne til at opbygge samarbejde og samskabende processer. Det handler også om at udvikle et inkluderende mindset, så vi kan rumme forskellighed og skabe tillidsfulde relationer.

HANDLE aktivt og ansvarligt. At få meningsfuld forandring til at finde sted, at være modige, kreative og udvikler vores evne til at være vedholdende; at bevare engagement og tålmodighed i et langsigtet perspektiv – også når det tager tid for resultaterne at slå igennem.

INNER DEVELOPMENT GOALS



VÆRE
At relatere til sig selv

Indre kompas
Integritet og autenticitet
Åbenhed og lærende mindset
Selvbevidsthed
Nærvær



TÆNKE
Kognitive færdigheder

Kritisk tænkning
Kompleksitets-bevidsthed
Perspektiv-færdigheder
Meningsskabelse
Langtidsorientering og visionsskabelse



RELATERE
Omsorg for andre og verden

Anerkendelse
Forbundethed
Ydmyghed
Empati og medfølelse



SAMARBEJDE
Sociale færdigheder

Kommunikations-færdigheder
Samskabelses-færdigheder
Inkluderende mindset og interkulturelle kompetencer
Tillid
Evner til at mobilisere



HANDLE
At muliggøre forandring

Mod
Kreativitet
Optimisme
Vedholdenhed

UDVIKLINGSSAMTALER OG IDG

Udviklingssamtaler – et stærkt værktøj til at flytte dig selv, dine medarbejdere og din virksomhed godt ind i fremtiden

Vi lever i en verden, der forandres med accelererende hastighed. Behovet for, at vi kontinuerligt kan udvikle os og tilpasse os til nye vilkår, er større end nogensinde før. Og et af de vigtigste værktøjer, når man skal lykkes med at få andre til at udvikle sig, er samtalen om udvikling. Mødet med et andet menneske, der viser interesse for næste udviklingsskridt og som kan inspirere, motivere og skubbe til vores færdigheder og mindset, er et uvurderligt udviklingsværktøj.

Hav mod til at gå forrest

Der findes mange slags udviklende samtaler i virksomheder. Måske afvikler du allerede årlige medarbejder- eller team-udviklingssamtaler? Måske har du korte, faste 1:1, tjek-in's eller status-samtaler? Eller måske har du særlige udviklende samtaler i dit ledelsesteam?

Det vigtigste er ikke, at du afvikler bestemte typer af samtaler i en bestemt rækkefølge, på en bestemt måde. Det vigtigste er, at du går forrest og har modet til at sætte fokus på udvikling af den enkelte medarbejder. At du tror på, at alle har potentiale til at udvikle sig, og at du er vedholdende, inspirerende og insisterende i dit ledelsesarbejde, med at skabe en kultur, der værdsætter og prioriterer udvikling af den enkelte

medarbejder i relation til det vigtige, I skal sammen i din virksomhed.

Hvorfor sætte fokus på indre udviklingsmål i dine udviklingssamtaler?

Ofte er det lettere at sætte fokus på den udvikling, der handler om at tilegne sig ny faglig viden eller lære at bruge nye metoder eller værktøjer. Sværere kan det være at sætte fokus på den mere personlige udvikling, som handler om at udvikle sig i forhold til hele sin måde at **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle** på. Men netop den type udvikling bliver mere og mere nødvendig, hvis du vil flytte din virksomhed og dine medarbejdere godt ind i fremtiden.

IDG som løftestang

Måske oplever du som leder allerede, at nogle af de problemer og udfordringer, I står overfor i din virksomhed, kalder på helt nye måder tænke og problemløse på? Måske oplever du også udfordringer med at hjælpe dine medarbejdere til at være i arbejdslivet på en bæredygtig måde – så de ikke bliver udbrændte eller stressede?

De indre udviklingsmål er ikke løsningen på alle udfordringer, men de kan være en løftestang til også at få sat fokus på den indre udvikling, som er nødvendig, hvis vi skal lykkes med at skabe innovative, sunde virksomheder og et bæredygtigt globalt samfund.



FØR DU GÅR I GANG

Dialogkittet, du lige nu sidder med i hånden, er for dig som:

- 1) Generelt er optaget af at udvikle din ledelse, dine medarbejdere og din virksomhed
- 2) Er nysgerrig på den bæredygtige udvikling og gerne vil have inspiration til, hvordan du kan skubbe til denne udvikling. F.eks. ved at sætte fokus på, hvordan du selv og dine medarbejdere kan udvikle jeres måde at **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle** på.
- 3) Gerne vil have konkret inspiration til hvordan du, gennem udviklingsdialoger med IDG som ramme, kan fremme trivsel og indre bæredygtighed, for både dig selv og dine medarbejdere.

Vigtige forudsætninger:

- **Lyst og frivillighed:** Der skal være en lyst til at prøve dialogkittet af, og det skal være frivilligt. Lad dem der har lyst starte med at prøve det af, og lad den gode historie være det, der trækker resten med – tvang er en dårlig forudsætning for at arbejde med indre udvikling.
- **En lærende og eksperimentel tilgang:** Afprøv dialogkittet på en let og uformel måde. Leg med det, tal højt om det, hvis det er svært og justér og lær sammen.
- **Høj etik og ansvarlighed:** Dialogkittet er til fremadrettet og udviklingsfokuseret dialog. Det skal IKKE bruges til vurderinger og sammenligninger, tilretteanvisende/korrigerende adfærdssamtaler eller til udskillelses-/besparelses-/ afskedigelsesprocesser.

IDG I DINE 1:1 SAMTALER

Jævnligge 1:1-samtaler er en rigtig god investering

Regelmæssig dialog opbygger tillid og giver dig mulighed for at have fingeren på pulsen hos dine medarbejdere. Faste 1:1-samtaler bidrager til, at I kan få afstemt forventninger, afklare behov for f.eks. sparring, hjælp, kompetenceløft, eller få håndteret særlige udfordringer i relation til opgaver, samarbejde eller trivsel.

Undersøgelser viser, at løbende dialog med lederen om trivsel og opgaver både øger motivationen og er med til at forebygge mistrivsel og usund stress.

Fast rytme og struktur

En fast rytme og en god struktur løfter ofte kvaliteten af 1:1-samtaler. Der er mange forskellige måder at gøre det på. Nogle mødes online 20-30 minutter hver uge, hver 14. dag eller en gang om måneden. Nogle mødes fysisk 1 time eller halvanden hver måned eller hver 2.-3. måned. Du skal finde den rytme, der passer til dig og dine medarbejdere, men det er en god idé at sikre, at I mødes jævnligt. Herudover er det

godt for de fleste at have en struktur på samtalen, der hjælper både leder og medarbejder til en kort, fokuseret og meningsfuld dialog om opgaver, samarbejde, trivsel og balance.

IDG som løftestang

Ofte vil det være helt konkrete og driftsmæssige emner, der presser sig på og fylder dagsordenen på 1:1-samtaler, og det er selvfølgelig også nødvendigt og helt legitimt. Men ved at bruge IDG-rammen med de fem kategorier af indre udviklingsmål; **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle**, får du en ramme og et sprog, der med god sandsynlighed løfter jeres samtaler og skaber mere udvikling.

Ved at fokusere på hvilke af de indre kvaliteter, færdigheder og kompetencer, der kan styrkes eller sættes i spil i forhold til udviklingen af opgaveløsning, samarbejde, trivsel og balance, kan du skubbe til mod og nysgerrighed hos både dig og medarbejderen. Og finde nye veje at gå i både nye og velkendte problemstillinger.



FØR DU GÅR I GANG

- Orienter dine medarbejdere om at du vil arbejde med IDG-initiativet i dine 1:1.
- Send IDG OVERBLIKKET ud til dem på forhånd (se s. 30) og bed dem om at overveje hvilke IDG'er, der kunne være mest hjælpsomt at bruge som løftestang til at styrke opgaveløsning, samarbejde eller trivsel og balance i øjeblikket.
- Sæt tid af til din egen forberedelse til samtalen, så du ikke kommer direkte ind i rummet, fyldt op af andre ting med risiko for at være hektisk og ufokuseret. Det er vigtigt, at samtalen bliver meningsfuld og god for jer begge, og det kræver, at du som leder er nærværende overfor dig selv og din medarbejder. Kig derfor en ekstra gang på det indre udviklingsmål "Nærvær" og reflekter over spørgsmålet: *"Hvad skal jeg gøre, for at sikre at jeg er 100% tilstede og nærværende i den samtale jeg nu går ind i?"*
- Sørg for at I har et godt lokale at være i, eller flyt samtalen ud i naturen, som kan være en god hjælp til nærvær og energi.

UNDER SAMTALEN

1) Afstem forventninger og ramme

- Aftal hvad der er vigtigst, og hvordan I bruger tiden

2) Vær nærværende i dialogen

- Vær til stede og opmærksom under hele samtalen
- Øv dig i at have et åbent og lærende mindset og stil åbne og udviklingsorienterede spørgsmål
- Stil uddybende og opklarende spørgsmål, hvis der er noget, du ikke forstår
- Vær opmærksom på følelser, og hav mod til at spørge til det, der evt. er svært

3) Opsummer aftaler og afrunding

- Opsummér hvad I har aftalt, og tjek, at I har samme forståelse – brug evt. skabelonen Min Udviklingsvej til at notere udviklingsmål, og hvem der gør hvad
- Aftal hvornår og hvordan I følger op

OPFØLGNING

- Udvikling sker i en proces over tid – det er ikke en engangsdialog. Derfor er opfølgning en afgørende faktor for at lykkes. Følg op på dine 1:1 i en passende og fast kadence. Brug skabelonen Min Udviklingsvej til at holde fast i aftaler. Se mere inspiration til den gode opfølgning bagerst i guiden.

INSPIRATIONSSPØRGSMÅL TIL 1:1 SAMTALER



INTRO

- Hvad er vigtigt for dig at bruge tiden på?
- Hvad er vigtigt for mig som leder, at vi kommer omkring?
- Hvordan disponerer vi tiden, så vi sørger for at det vigtigste får mest fokus?

IDG-DIALOG

Opgaver

- Hvilke opgaver fylder for dig i øjeblikket?
- Hvad er du særlig stolt af eller glad for?
- Hvilket IDG har hjulpet dig til at lykkes i disse opgaver?
- Hvad er svært/udfordrende i relation til dine opgaver i øjeblikket?
- Hvilket IDG kan være løftestang for dig, til at få et bedre greb om opgaven?
- Hvis du skulle øve dig på at bruge den evne/færdighed til at stå bedre i opgaven, hvad kunne så være det første skridt? Og hvad har du brug for fra mig?

Samarbejde

- Hvordan fungerer dit samarbejde med kollegaer/ledelse/samarbejdspartnere?
- Hvilket IDG har hjulpet dig i det, du værdsætter ved dit samarbejde i øjeblikket?
- Hvad er svært/udfordrende i dine samarbejdsrelationer i øjeblikket?
- Hvilket IDG kan være løftestang for dig, til at få et bedre greb om dét, der udfordrer?
- Hvis du skulle øve dig på at bruge den evne/færdighed til at forbedre dit samarbejde, hvad kunne så være det første skridt? Og hvad har du brug for fra mig?

Trivsel og balance

- Hvad er betydningsfuldt for dig i øjeblikket, når det gælder den gode trivsel og balance?
- Hvilket IDG kan være en løftestang for dig, til at bevare eller løfte din oplevelse af trivsel og balance?
- Hvis du skulle øve dig på at bruge den evne/færdighed til at bevare eller løfte din oplevelse af trivsel og balance, hvad kunne så være det første skridt? Og hvordan kan jeg støtte dig?

DIN UDVIKLINGSVEJ OG OUTRO

- Hvad er vigtigst for dig, at vi holder fast i fra denne samtale?
- Hvad er vigtigt for mig som leder, at vi holder fast i?
- Hvilke konkrete aftaler har vi lavet?
- Hvad gør du, og hvad gør jeg, indtil vi ses til næste 1:1?
- Noter evt. ned i skabelonen Min Udviklingsvej (s. 28)

IDG I JERES MEDARBEJDERUDVIKLINGSSAMTALER (MUS)

Skab sammenhæng mellem dine medarbejders udvikling og din virksomheds langsigtede mål

Måske afvikler I, som mange andre både offentlige og private virksomheder, allerede årlige samtaler om udvikling med jeres medarbejdere? For selvom de faste, årlige medarbejderudviklingssamtaler sommetider er blevet udkældt for at være tidskrævende og kedelige, kan de også være et rigtig godt redskab til at sikre systematisk dialog med medarbejderne om, hvordan deres opgaver, udviklingsbehov, motivation og trivsel, hænger sammen med virksomhedens langsigtede mål.

Motiverende udviklingssamtaler

Medarbejderudviklingssamtaler kan have forskelligt fokus. Nogle har et mere bagudrettet fokus på evaluering af performancemål, mens andre har et mere fremadrettet fokus på medarbejderens udvikling, motivation og trivsel. Den gode medarbejderudviklingssamtale skal virke motiverende og give lyst til udvikling. Og selvom et stærkt fokus på performancemål for enkelte kan bidrage til motivation, kan det også i mange tilfælde virke demotiverende. Derfor kan det ofte betale sig at fokusere mindre på performancemål og mere på de grundlæggende psykologiske behov for *mening, mestring, tilhør og autonomi*. Når de grundlæggende psykologiske behov er opfyldt, er der belæg fra forskning for at

medarbejderen er motiveret, og dermed kan og vil engagere sig i sin egen og virksomhedens udvikling.

En positiv, fremadrettet og udviklingsorienteret tilgang betaler sig

Der findes ikke én rigtig måde at afvikle medarbejderudviklingssamtaler på. Det vigtigste er, at du finder den rytme, form og det fokus, der passer til jeres kultur og jeres fremtidsvisioner. Dog er der efterhånden en del forskning, der peger på fordelene ved at have en positiv, fremadrettet og udviklingsorienteret tilgang til udviklingssamtalerne. Det vil sige, at tage udgangspunkt i de ting der fungerer og i medarbejderens styrker, at holde fokus på det fremadrettede, og få medarbejderen engageret og involveret i at udvikle sig, så han eller hun kan være med til at flytte virksomheden godt ind i fremtiden.

IDG som løftestang

Uanset hvad I gør eller ikke gør, eller hvilket koncept I allerede bruger, vil I utvivlsomt kunne få mere energi, liv og substans ind i jeres årlige udviklingssamtaler ved at bruge IDG-rammen. Med de fem kategorier af indre udviklingsmål; **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle**, kan I få hjælp til også at fokusere på hvilke af de indre kvaliteter, færdigheder og kompetencer, der kan styrkes eller sættes i spil i forhold til udviklingen af jeres virksomhed og medarbejderne.

FØR DU GÅR I GANG

- Start med din egen forberedelse som leder: Tag et helikopterblik på virksomheden og det kommende år. Hvor er I på vej hen? Hvilke vigtige opgaver står foran jer? Hvilke kompetencer, færdigheder og kvaliteter får I behov for at udvikle, for sammen at flytte virksomheden godt ind i fremtiden?
- Hold et møde med de medarbejdere som du skal holde MUS med. Fortæl dem om den organisatoriske og strategiske kontekst for MUS: Hvor skal I hen som virksomhed? Og hvorfor vil du gerne arbejde med IDG-initiativet? Del evt. IDG OVERBLIKKET (s. 30), bed dem læse arket, og drøft nedenstående spørgsmål med sidemanden:
"Hvilke IDG'er kan være relevante for os at fokusere på at styrke/udvikle, hvis vi skal være med til at flytte os selv og virksomheden godt ind i fremtiden?"
- Book medarbejderne til de individuelle udviklings samtaler og sæt tid af til din egen forberedelse, så du kan nå at stille skarpt på den medarbejder, der kommer ind i rummet. Reflektér gerne over: *Hvilke IDG'er synes du kunne være godt for medarbejdere at styrke eller udvikle fremadrettet? Og hvilke IDG'er tror du medarbejderen håber på, du bringer mere i spil i din ledelse af ham/hende?*
- Sørg for at I har et godt lokale at være i, eller find en passende rute eller et sted ude i naturen I kan gå, mens I afvikler samtalen. Naturen kan være en god hjælper til at få nærvær og energi ind i dine udviklings samtaler.

UNDER SAMTALEN

1) Afstem forventninger og ramme

- Aftal hvad der er vigtigst og hvordan I bruger tiden

2) Vær nærværende i dialogen

- Vær til stede og opmærksom under hele samtalen
- Øv dig i at have et åbent og lærende mindset og stil åbne og udviklingsorienterede spørgsmål
- Stil uddybende og opklarende spørgsmål, hvis der er noget du ikke forstår
- Sørg for at få bekræftet, at du har forstået, hvad der menes
- Vær opmærksom på følelser, og hav mod til at spørge ind til dét, der er svært

3) Opsummer aftaler og afrunding

Gentag hvad du har hørt og forstået

Opsummer aftaler og tjek at I har samme forståelse af, hvad I har aftalt

Aftal hvem der er ansvarlig for hvad og hvornår I følger op på de udviklingsmål, I har aftalt

OPFØLGNING

- Udvikling sker i en proces over tid – og opfølgning en afgørende faktor for at lykkes! Følg op ved at holde en **mini-mus** ca. 6 måneder efter jeres første samtale. Har I brugt skabelonen Min Udviklingsvej til at holde fast i aftaler, er det oplagt at kigge sammen på den og de udviklingsmål i aftalte. Find mere inspiration til opfølgning bagerst i guiden.

INTRO

- Hvad er vigtigt for dig at bruge tiden på?
- Hvad er vigtigt for mig som leder, at vi kommer omkring?
- Hvordan disponerer vi tiden, så vi sørger for at det vigtigste får mest fokus?

IDG DIALOG

Mening og mestring i opgaverne

- Hvordan oplever du, at dine opgaver giver mening ift. det, vi skal lykkes med i virksomheden, dine egne mål og ambitioner for fremtiden?
- Hvilke opgaver er du særlig stolt og glad for, at du er lykkes med?
- Hvilke IDG'er har hjulpet dig til at lykkes?
- Hvis du også i fremtiden skal føle dig kompetent til at løse opgaverne, hvilke kompetencer, færdigheder og kvaliteter, herunder også IDG'er, har du så behov for at styrke eller udvikle?

Motivation, samarbejde og balance i arbejdslivet

- Hvad motiverer/demotiverer dig i dit arbejdsliv?
- Hvilket IDG har størst betydning for din motivation?
- Hvordan kan du dyrke eller styrke dette IDG?
- Hvordan oplever du dit tilhørsforhold til virksomheden?
- Hvordan oplever du dit samarbejde med kollegaer/ledelse/samarbejdspartnere?
- Hvilket IDG kan du dyrke eller styrke for at bevare eller forbedre dit tilhør og samarbejde?
- Hvad kan jeg som leder gøre for at hjælpe/støtte dig i denne udvikling?
- Hvad er betydningsfuldt for dig i øjeblikket, når det gælder den gode trivsel og balance i arbejdslivet?
- Hvilket IDG kan være en løftestang for dig, til at bevare eller løfte din oplevelse af trivsel og balance?
- Hvis du skulle øve dig på at bruge den egenskab til at bevare eller løfte din oplevelse af trivsel og balance, hvad kunne så være det første skridt? Og hvordan kan jeg støtte dig?

DIN UDVIKLINGSVEJ OG OUTRO

Fremtid og aftaler om udvikling

- Hvad drømmer du om i fremtiden?
- Hvilken ny viden eller hvilke kompetencer, færdigheder, kvaliteter (herunder IDG) har du behov for at dyrke, styrke eller udvikle, for at kunne løse de opgaver, vi står foran, og for at trives godt nu og i fremtiden?
- Hvilke udviklingsmål vil du sætte dig?
- Hvilke udviklingsmål vil jeg som leder gerne have, at du arbejder med?
- Hvad har du brug for for at kunne arbejde med dine udviklingsmål?
- Hvordan kan jeg som leder støtte eller hjælpe dig?
- Hvilke konkrete aftaler har vi lavet?
- Hvad gør du, og hvad gør jeg, indtil vi ses til opfølgningssamtale eller til næste MUS
- Noter evt. ned i skabelonen ved Min Udviklingsvej (s. 28)

IDG I TEAM-/GRUPPEUDVIKLINGSSAMTALER (TUS/GRUS)

Jævnlig udviklingsdialoger i teamet/gruppen styrker sammenhængskraften

At samle grupper og team løbende i udviklingsdialoger kan give mange gode effekter: Sammenhængskraft, fælles overblik og fokus, styrket samarbejde om fælles udfordringer, fælles ansvarlighed, trivsel og commitment.

Fra forskning i teams ved vi, at regelmæssig dialog, om hvordan teamet fungerer, er vigtigt. Når medlemmerne i et team ved, hvad de er sammen om, hvad ambitionerne og forventningerne er, når de føler arbejdet giver mening, og de oplever, at de kan regne med hinanden... så er de mere innovative og motiverede, laver færre fejl, bliver længere i jobbet og bidrager til både udvikling og højere kvalitet.

Fast rytme og struktur

Det er meget forskelligt, hvordan og hvor ofte team- eller gruppeudviklingssamtaler anvendes på arbejdspladser, men jævnlige samtaler med en god struktur er en direkte vej til at opbygge en lærende kultur og psykologisk tryghed og forebygge mistrivsel og usund stress. I skal finde den rytme i samtalerne, der giver god mening hos jer.

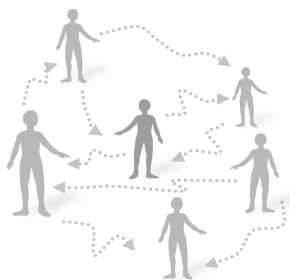
For nogle er det en gang i kvartalet eller hver anden måned, for andre et par gange om året. En fast rytme og en god struktur for GRUS/TUS hjælper leder og medarbejder til en målrettet, fokuseret, meningsfuld snak om udvikling af opgaver, samarbejde, trivsel og balance.

IDG som løftestang

Klassisk indhold i team-/ gruppeudviklingssamtaler kan gå på: Hvad er vi sammen om i dette team? Hvad er vores fælles vigtigste opgave? Hvad er vores ambitioner? Hvordan skal vi samarbejde for at lykkes godt med det? Og hvordan skal vi udvikle os som team/gruppe?

IDG-rammen med de fem kategorier af indre udviklingsmål; **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle** kan være med til at puffe til teamets mod til også at drøfte, hvordan de bruger sig selv og hinanden ind i teamet.

IDG-rammen kan sætte gang i andre typer af dialoger, der kan være med til at opdyrke en fælles kultur, der nærer trivsel, samarbejde og psykologisk tryghed: Hvilke IDG'er kan særligt styrkes eller sættes i spil i teamet i forhold til at lykkes med den fælles opgave eller at udvikle teamet?



FØR I GÅR I GANG

- Orienter teamet/gruppen om at du vil arbejde med IDG-initiativet i en teamudviklings samtale. Fortæl dem om fokus og formål for udviklingsdialogen.
- Send IDG OVERBLIKKET (s. 30) ud til dem på forhånd og bed dem om at overveje, hvilke IDG'er det kunne være mest hjælpsomt at sætte fokus på eller bruge som løftestang til at løfte teamets opgaver, samarbejde, trivsel eller balance i øjeblikket.
- Sæt lidt tid af til din egen forberedelse til samtalen, så du ikke kommer direkte ind i samtalen fyldt op af andre ting og risikerer at være hektisk og ufokuseret. Kig en ekstra gang på det indre udviklingsmål "Nærvær" og reflekter over spørgsmålet: *"Hvad skal jeg gøre, for at jeg er 100% tilstede og nærværende i den samtale, jeg nu går ind i?"*
- Sæt tilstrækkelig tid af til dialogen – ofte vil der være brug for at I har et par timer helt uforstyrret og uden andre afbrydelser, gerne i andre rammer end dem, I plejer at være i.
- Sørg for at I har et godt lokale at være i, eller find et passende sted ude i naturen, mens I afvikler samtalen.

UNDER SAMTALEN

1) Afstem forventninger og ramme

- Vær tydelig med hvad formålet med dialogen er, hvilket håb for udbytte der er, og hvordan processen forløber.

2) Vær nærværende i dialogen

- Start gerne med at bruge de første 5 minutter med en opvarmning ind i det, I er sammen om. Bed f.eks. folk tale sammen 2 og 2 om, hvorfor det tema er vigtigt, og hvad de håber på at få ud af samtalen.

3) Afstem fælles spilleregler

Sørg for at afstemme spilleregler for samtalen, lad jer evt. inspirere af nedenstående:

- Vi er til stede og nærværende under dialogen – og lægger pc, mobiler og andre "devices" væk
- Vi lytter mere, end vi taler og spørger efter uddybning eller afklaring, hvis der er noget, vi ikke forstår
- Vi viser mod og italesætter det, hvis noget bliver svært eller ikke fungerer
- Vi tager alle ansvar for at holde dialogen på rette spor og lede os tilbage igen, hvis vi bevæger os væk fra det aftalte fokus.

4) IDG-dialog

- Brug IDG-rammen som udgangspunkt for en dialog om, hvordan I skal udvikle jer som team eller gruppe. Lad jer evt. inspirere af nedenstående inspirationsspørgsmål, men prioritér jeres tid og hold det simpelt.

5) Del læring, opsummér aftaler og afrunding

- Tag en runde og del refleksioner om læring med hinanden. Opsummér aftaler.
- Sæt en dato for hvornår I følger op – udvikling har brug for fokus, og mødet kan også afstedkomme refleksion og idéer, der skal modne sig.

OPFØLGNING

- Udvikling sker i en proces over tid – og opfølgning en afgørende faktor for at lykkes! Følg op ved at holde en **mini-GRUS/TUS** ca. 6 måneder efter jeres første samtale. Har I brugt skabelonen Min Udviklingsvej til at holde fast i aftaler, er det oplagt at kigge sammen på den og de udviklingsmål, I aftalte. Find mere inspiration til opfølgning bagerst i guiden.

INSPIRATIONSSPØRGSMÅL TUS/GRUS



INTRO

- Hvad er vigtige emner for os at bruge tiden på?
- Hvordan disponerer vi tiden, så vi sørger for at det vigtigste får mest fokus?

IDG-DIALOG

Opgaver

- Hvordan lykkes vi som team/gruppe med opgaverne i øjeblikket?
- Hvilke IDG'er hjælper os i det, vi lykkes med? Er der andet der hjælper os?
- Hvilke IDG'er kan være en løftestang for os til at holde fast i /eller lykkes bedre med vores opgaver?

Samarbejde

- Hvornår fungerer vi godt og effektivt sammen som team/gruppe?
- Hvilke IDG'er hjælper os i disse situationer?
- Hvornår fungerer vi mindre godt og effektivt sammen som team/gruppe?
- Hvilke IDG'er kan hjælpe os i disse situationer? Tal gerne så konkret om det som muligt: Hvis IDG'erne virkelig løfter jer, hvordan gør I så brug af dem? Hvem gør hvad helt konkret?
- Hvilke IDG'er skal vi fokusere på at styrke/udvikle for at skabe et endnu stærkere og bedre samarbejde i teamet eller gruppen?

Trivsel og det bæredygtige arbejdsliv

- Hvad er vigtigt for jer som team/gruppe at fastholde/styrke eller udvikle når det gælder trivsel og det bæredygtige arbejdsliv?
- Hvilke IDG'er kan være en løftestang for jer, til at løfte eller bevare jeres trivsel?
- Hvilke IDG'er skal vi fokusere på at styrke/udvikle for at sikre et sundt og bæredygtigt arbejdsliv?

JERES UDVIKLINGSVEJ OG OUTRO

- Del refleksioner om læring: Tag en runde og hør hvad der har været vigtigt for den enkelte i teamet eller gruppen.
- Opsummér læringspunkter og aftaler for teamet: Hvordan skal teamet udvikle sig?
- Hvilke konkrete aftaler har vi lavet?
- Hvornår og hvordan følger vi op?
- Noter evt. ned i skabelonen Vores Udviklingsvej (s. 29)

IDG I JERES LEDELSESTEAM

Udviklingsdialoger løfter kvaliteten i ledelsesteams

Måske kan I genkende, at driftsmæssige, handlings- og løsningsorienterede gøremål ofte fylder i jeres drøftelser i ledelsesteamet? At disse dagsordener ofte vinder over de mere udviklingsorienterede, visionære og strategiske drøftelser? Og samtidig skubber den mere reflektive opmærksomhed på, hvordan I trives og fungerer sammen, og hvordan I skal udvikle jer som ledelsesteam, i baggrunden?

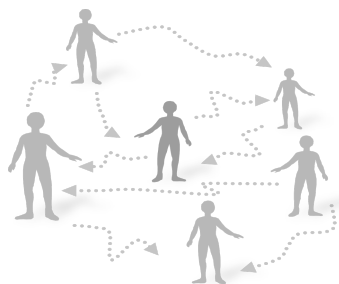
Det er naturligt for de fleste ledelsesteams, at tiden og opmærksomheden på udvikling, trivsel og samarbejde, falder i takt med at præstationspresset på opgaverne stiger, men der er meget at vinde ved at sætte tid af til dialog og refleksion om netop disse emner.

Man ved for eksempel fra forskning i ledelsesteams, at dem, der lykkes rigtig godt og er effektive i deres måde at fungere på,

også er dem, der bruger tid på det, der indenfor forskningen kaldes "kontinuerlig gruppelæring". Det indebærer bl.a. at ledelsesteamet jævnligt har dialog af mere reflektiv karakter, om hvordan teamet fungerer. Det indebærer også, at teamet er i stand til at lære af både fejl og succeser, ligesom de skal kunne justere arbejdsformen og udvikle samarbejdet, hvis der er noget, der kan fungere bedre.

IDG som løftestang

IDG-rammen med de fem kategorier af indre udviklingsmål; **være, tænke, relatere, samarbejde** og **handle**, kan være en løftestang til netop at sikre den kontinuerlige gruppelæring. Den inviterer og hjælper jer til at træde ud af præstationspresset og ind i det mere reflektive og udviklingsorienterede rum, ligesom rammen kan være med til at sætte fokus på de indre kvaliteter, færdigheder og kompetencer, der kan styrkes eller sættes i spil i forhold til udviklingen af jer som ledelsesteam.



FØR I GÅR I GANG

- Aftal i ledelsesteamet at I vil arbejde med IDG-initiativet forbindelse med udvikling af jeres ledelsesteam.
- Send IDG OVERBLIKKET (s. 30) ud til alle medlemmer i ledelsesteamet forud for dialogen og bed dem om at overveje hvilket IDG, der kunne være mest hjælpsomt at sætte fokus på/bruge som løftestang til at løfte ledelsesteamets opgaver, samarbejde eller trivsel i øjeblikket?
- Aftal hvem af jer der tager ansvar for at facilitere dialogen, og hvem der hjælper til med det praktiske ift. at styre tiden og holde fast i det, I taler om.
- Sæt tilstrækkelig tid af til dialogen – ofte vil der være brug for, at I har et par timer helt uforstyrret, gerne i nogle andre rammer end dem I plejer at være i.
- Sørg for at I har et godt lokale eller find en passende rute i naturen, som I kan gå, mens I afvikler samtalen. Naturen kan være en god hjælper til fokus og energi.

UNDER SAMTALEN

1) Afstem forventninger og ramme

- Vær tydelig med hvad formålet med dialogen er, hvilket håb for udbytte der er, og hvordan processen forløber.

2) Vær nærværende i dialogen

- Start gerne med at bruge de første 5 minutter i stilhed, hvor I hver især kommer til stede i rummet. I kan evt. reflektere over nedenstående spørgsmål:
- Hvilken stemning kommer jeg ind i rummet med?
- Hvad skal jeg parkere, som ikke hører til her, så jeg kan være til stede og opmærksom i det, vi skal nu?
- Hvad har jeg brug for for at kunne være i dialogen med et åbent og lærende mindset?

3) Afstem fælles spilleregler

Sørg for at afstemme spilleregler for samtalen. Lad jer evt. inspirere af nedenstående:

- Vi er til stede og nærværende under dialogen – og lægger pc, mobiler og andre "devices" væk
- Vi lytter mere, end vi taler og spørger nysgerrigt efter uddybning eller afklaring, hvis der er noget, vi ikke forstår
- Vi viser mod og italesætter det, hvis noget bliver svært, eller noget ikke fungerer
- Vi hjælper alle sammen til at holde dialogen på rette spor og med at komme tilbage igen, hvis vi bevæger os væk fra det aftalte fokus.

4) IDG-dialog

- Brug IDG-rammen som udgangspunkt for en dialog om, hvordan I skal udvikle jer som ledelsesteam. Lad jer evt. inspirere af nedenstående inspirationsspørgsmål, men prioritér jeres tid og hold det simpelt.

5) Del læring, opsummer aftaler og afrunding

- Tag en runde og del refleksioner om læring med hinanden: Opsummer aftaler
- Sæt en dato for hvornår I følger op og book mødet i kalenderen.

OPFØLGNING

- Udvikling sker i en proces over tid – og opfølgning en afgørende faktor for at lykkes! Har I brugt skabelonen Vores Udviklingsvej til at holde fast i aftaler, er det oplagt at kigge sammen på den og de udviklingsmål, I aftalte. Find mere inspiration til opfølgning bagerst i guiden.



INSPIRATIONSSPØRGSMÅL IDG I LEDELSESTEAMET

INTRO

- Hvad er vigtige emner for os at bruge tiden på?
- Hvordan disponerer vi tiden, så vi sørger for at det vigtigste får mest fokus?

IDG-DIALOG

Opgaver

- Hvordan lykkes vi som ledelsesteam med opgaverne i øjeblikket?
- Hvilket IDG hjælper os i det, vi lykkes med?
- Hvilket IDG kan være en løftestang for os til at holde fast i eller lykkes bedre med vores opgaver?

Samarbejde

- Hvornår fungerer vi godt og effektivt sammen som ledelsesteam?
- Hvilke IDG'er hjælper os i disse situationer?
- Hvornår fungerer vi mindre godt og effektivt sammen som ledelsesteam?
- Hvilke IDG'er kan hjælpe os i disse situationer?
- Hvilke IDG'er skal vi fokusere på at styrke/udvikle for at skabe et endnu stærkere og bedre samarbejde i ledelsesteamet?

Trivsel og det bæredygtige ledelseliv

- Hvad er vigtigt for jer som ledelsesteam at fastholde/styrke eller udvikle, når det gælder trivslen og det bæredygtige ledelseliv?
- Hvilket IDG kan være en løftestang for jer, til at bevare eller løfte jeres trivsel?
- Hvilket IDG skal vi fokusere på at styrke/udvikle for at sikre et sundt og bæredygtigt ledelseliv?

JERES UDVIKLINGSVEJ OG OUTRO

- Del refleksioner om den individuelle læring: Tag en runde og hør hvad der har været vigtigt for den enkelte leder
- Opsummer læringspunkter og aftaler for teamet
- Hvilke konkrete aftaler har vi lavet?
- Hvornår følger vi op?
- Noter evt. ned i skabelonen Vores Udviklingsvej (s. 29)

INSPIRATIONS- MATERIALE

GUIDES, MODELLER OG SKABELONER



INSPIRATIONSMATERIALE

GUIDES

- INTRODUKTION OG OPSTART side 22
- UDVIKLINGSSPØRGSMÅL side 23
- OPFØLGNING side 24
- CASE-EKSEMPEL side 25

MODELLER OG SKABELONER

- DIALOGMODEL side 26
- MIN UDVIKLINGSVEJ side 28
- VORES UDVIKLINGSVEJ side 29

IDG OVERBLIK

side 30

Dialogkittet er udviklet i 2023 af erhvervspsykolog Caroline Ahlgren Tøttrup og ledelseskonsulent Eva Damsgaard med støtte fra Velliv Foreningen. Dialogkittet tager afsæt i Inner Development Goals initiativet (se www.innerdevelopmentgoals.org).

Du er velkommen til at kontakte os på caroline@stress-stop-nu.dk og eva@capiiconsult.dk

INSPIRATIONSMATERIALE: INTRODUKTION OG OPSTART

Sådan kommunikerer du IDG-rammen i din organisation

Hvis du gerne vil arbejde med IDG-rammen i dine udviklingssamtaler, har du brug for at kunne kommunikere til dine medarbejdere: **Hvorfor** gør vi det? **Hvad** er IDG-initiativet? **Hvordan** kan det kobles til verdensmålene og til ESG-rapporteringen hos jer? Og **hvordan** kommer I i gang med at arbejde med initiativet hos jer? Herunder får du lidt inspiration til, hvordan du kan gribe opgaven an. Det er vigtigt, at du kommunikerer på en måde, der passer til jeres virksomhed, så justér endelig.

Lav en stærk fortælling

Fortællinger kan være med til at skabe mening. Så det kan være en god idé, at I finder svarene på, hvorfor og hvordan jeres virksomhed arbejder med ydre og indre bæredygtighed og skaber et stærkt narrativ. Hovedelementerne i en stærk fortælling indeholder: Hvor kom I fra? Hvor vil I gerne hen? Hvilke vigtige sejre skal I vinde? Hvordan ser det nye verdensbillede ud, som I er med til at skabe? Og når I ser tilbage om nogle år, hvilket aftryk er I så stolte af at have sat? Som et helt kort eksempel har Rådet for Bæredygtigt Byggeri dette ønske: "Vi arbejder for, at Danmark bliver globalt førende i omstillingen til en bæredygtig fremtid for bygninger og byer til gavn for mennesker og naturen."

Del fortællingen – både mundtligt og skriftlig

Når I har lavet en stærk fortælling, der rummer jeres ønsker, jeres mod og jeres

handlekraft som virksomhed, er det vigtigt, at I får delt fortællingen med jeres ledere og medarbejdere. Det skal gøre igen og igen, både mundtligt og skriftligt.

Eksempel på intromail

Kære medarbejdere

I den kommende tid sætter vi i (**virksomhedsnavn**) fokus på arbejdet med **indre bæredygtig** gennem initiativet [Inner Development Goals \(IDG'erne\)](#).

Initiativet sætter fokus på vigtigheden af, at vi også arbejder med at udvikle vores måde at **være, tænke, relatere, samarbejde og handle** på, hvis vi skal lykkes med at indfri de komplekse problemstillinger, der ligger i [FNs Verdensmål \(SDG'erne\)](#). På den måde kobler initiativet indre og ydre bæredygtighed. Formålet er at styrke vores arbejde med FN's Verdensmål og ESG-rapportering, hvor vi i år særligt har fokus på _____.

I den kommende tid vil du komme til at møde de fem kategorier af indre udviklingsmål **være, tænke, relatere, samarbejde og handle** i vores (udviklingssamtaler). Du kommer til at arbejde med initiativet allerede d. ____.

Du kan med fordel forberede dig ved at læse den vedhæftede PDF. Tænk gerne på forhånd over, hvilke indre udviklingsmål (IDG'er) du mener er vigtigst for _____.

Med venlig hilsen _____

INSPIRATIONSMATERIALE: UDVIKLINGSSPØRGSMÅL

Sådan stiller du gode udviklende spørgsmål

Når du skal arbejde med at skabe udvikling hos andre, er det vigtigt, at du er opmærksom på **dit eget mindset** og **din måde at stille spørgsmål** på.

Dit mindset betyder noget: Du skal tro på at alle har udviklingspotentiale

Måske har du hørt om Carol Dweck og det, hun kalder fixed eller growth mindset. Med et fixed mindset ser du på egne og andres udviklingsmuligheder med begrænsning og er overbevist om at talent og evner er noget, vi er født med. Med et growth mindset er du derimod overbevist om, at vi alle har et udviklingspotentiale, og at det handler mere om at træne og øve sig end om, hvilke medfødte evner vi har. Når du skal arbejde med at udvikle andre, er det vigtigt, at du gør, hvad du kan for at se verden med et growth mindset, og øver dig i at tro på, at alle har udpræget udviklingspotentiale livet igennem.

Din måde at lytte og stille spørgsmål på påvirker udviklingsmulighederne

Man kan lytte og spørge på forskellige måder, som påvirker udviklingsmulighederne

forskelligt. Jennifer Garvey Berger skelner mellem tre måder. Man kan **lytte for at vinde**, dvs. at man primært lytter for at kunne komme med det afgørende argument, svare hurtigst eller mest overbevisende. Det sikrer, at man ser godt ud selv, har det bedste svar etc. Man kan også **lytte for at fikse**, dvs. man primært lytter for at kunne forslå den ideelle løsning, give gode råd eller regne ud, hvad der præcist skal til. En tredje mulighed er at **lytte for at lære og skabe udvikling**. Det er dette du skal øve dig på, hvis du vil blive dygtig til at skabe udvikling hos andre. Det kræver, at du går ind i samtaler med et åbent og nysgerrigt mindset og er nærværende og mentalt stede. Og så kræver det, at du stiller spørgsmål på en bestemt måde.

Guide til at stille udviklende spørgsmål

1. Træn din evne til at **lytte for at lære** og hæv din impuls til at ville **vinde eller fikse**
2. **Stil åbne spørgsmål** – gerne spørgsmål der begynder med **hvad, hvordan, hvornår og hvem**

VINDE

- Det har vi prøvet før. Du skal meget hellere ...
- Det bliver en fiasko! Jeg plejer at gøre
- Den bedste vej er helt klart...

FIKSE

- Her er et forslag... sådan kommer du videre
- Prøv at lave en plan, og lad os mødes igen
- Hvis du er i tvivl, om du kan, så finder jeg bare en anden

UDVIKLE

- Hvordan forstår du opgaven/udfordringen/din rolle?
- Hvad tror du mest på?
- Hvad skal der til for, at du kan føle dig kompetent til opgaven?
- Hvilket IDG kunne være en god løftestang her?
- Hvad er et godt første skridt til at få bedre greb om opgaven?
- Hvad har du brug for fra mig?

INSPIRATIONSMATERIALE: OPFØLGNING

Sådan følger du op på en måde der understøtter udvikling

Et vigtigt led i at lykkes med udvikling er god opfølgning. I skal finde de kadencer og former, der passer godt til jeres virksomhed og det, I skal lykkes med. Her får du idéer og inspiration.

Fortæl gerne fra starten om hvordan du følger op i den konkrete sammenhæng, f.eks. *"Nu har vi MUS i hele afdelingen, og om en måned vil jeg gerne mødes i en kort 1:1, hvor vi følger op på, hvad der er sat i gang, og om det virker efter hensigten, eller der skal noget andet til"*.

MUS og TUS

Til medarbejderudviklingssamtaler (MUS) kan det være godt at bruge modellen Min Udviklingsvej (se s. 28). Har du teamudviklingssamtaler, kan du bruge modellen Vores Udviklingsvej (se s. 29). Notér her aftaler og aktiviteter, der samlet set kan gøre en vigtig forskel.

1:1 samtaler

Har du 1:1, kan du have brug for noget mere simpelt. Måske kan du lave et opfølgningskort med 2-3 aftaler, som den ansatte noterer ved afslutningen af jeres 1:1

og tager med til næste møde. På den måde fastholder I aftaler, og de bliver lettere både at huske og omsætte til handling. Andre har gavn af 1 gang om måneden at holde et fremdriftsmøde på 20 minutter, hvor I drøfter 1) Hvad er der sket siden sidst? og 2) Hvad skal der ske frem til næste gang? Denne form gør det muligt for lederen at være tæt på, hvad der sker. Og vælger lederen en udviklingsorienteret tilgang (se s. 22) styrker det de gode odds for, at den ansatte føler sig set, udvikler sig og føler sig mere kompetent.

Udvælg et fokus og arbejd med det i opfølgningen

I nogle virksomheder skaber det mere overskuelighed i opfølgningsarbejdet at udvælge ét enkelt udviklingsmål, f.eks. *"I de næste 2 måneder sætter vi fokus på "nærvær". Vi gør os forskellige erfaringer, som vi samler op på, når vi holder morgenmøde d. ____"* Notér gerne det du prøver af, og det du lærer, så vi kan dele konkrete erfaringer. På morgenmødet drøftes:

- 1) Hvad har jeg afprøvet i de sidste 2 måneder?
- 2) Hvad har jeg lært om nærvær?
- 3) Hvilke pointer om nærvær bør vi huske her hos os? Og hvad betyder det, vi skal huske eller gøre i praksis?

INSPIRATIONSMATERIALE: CASE

Sådan brugte Østjysk Vinforsyning dialogkittet i MUS

ØSTJYSK
VINFORSYNING

Østjysk Vinforsyning er en ejer-ledet virksomhed med 32 ansatte. Virksomheden er B-Corp-certificeret og Esben Sønderby, der er ejer og bæredygtigheds-direktør, var en af de første til at afprøve og give feedback på IDG-dialogkittet. Herunder kan du lade dig inspirere af Esbens erfaringer med at bruge dialogkittet til medarbejderudviklingssamtaler.

Før: Sådan kommunikerede Esben ud til sine medarbejdere, før han gik i gang med samtalerne

Esben valgte at sende en mail ud til sine medarbejdere forud for samtalen. Se et uddrag af Esbens mail i boksen til højre.

Under: Sådan greb Esben samtalerne an

Esben valgte at afholde samtalerne ude under åben himmel. Det synes han gav mere energi. Herudover fandt han undervejs en form, hvor han arbejdede med det han

kaldte *anerkendelses-, motivations- og udviklings-IDG'er*. Han havde på forhånd forberedt et par IDG'er, som han ville anerkende den pågældende medarbejder for og et par IDG'er, som han så et potentiale i, at medarbejder arbejdede med at udvikle. Han havde også bedt medarbejderen om at forberede et par udviklings-IDG'er. Esbens oplevelse var, at IDG'erne gav nye muligheder for at han kunne anerkende medarbejderen for nogle mere personlige kompetencer, ligesom dialogen om udvikling blev mere meningsfuld af, at de begge havde tunet ind på et par relevante IDG'er forud for samtalen. Det skabte bedre fokus i samtalen, fordi de kunne zoome ind. Det var også meningsfuldt for begge at kunne drøfte hvilke IDG'er, der kunne motivere medarbejderen. Det var Esbens overordnede oplevelse, at han med dialogkittet og IDG rammen fik et bredere repertoire til at tale med medarbejderen om det, der betød noget for medarbejderen ift. trivsel og indre bæredygtighed.

Efter: Sådan fulgte Esben op

Samtalerne blev rundet af med en aftale om hvilke konkrete IDG'er den pågældende medarbejder kunne arbejde med at udvikle. Det blev holdt fast i et aftaleark/referat, der indeholdt opsummering ud fra overskrifterne: Intro, IDG dialog og Min udviklingsvej. Under overskriften Min udviklingsvej, var de konkrete IDG'er, som de havde aftalt medarbejdere skulle arbejde med, fremhævet.

Emne: Så er det tid til at være nysgerrig og klar til en ny form for MUS

"Hvis vi skal lykkes med den ydre bæredygtighed, må vi også fokusere på udvikling af den indre bæredygtighed". Overskud og arbejdsglæde vil sikre, at vi har overskud til at tænke bæredygtigt i dagligdagen, og vi vil også bedre kunne komme på nye gode ideer. Jeg har været med i et projekt og er blevet præsenteret for et nyt initiativ der hedder Inner Development Goals. I FNs verdensmål har vi 17 overordnede mål og en masse undermål. I Inner Development Goals har vi 5 overordnede mål: Være, Tænke, Relatere, Samarbejde, Handle og 23 undermål, som I kan se på sidste side i PDF'en: "Inner Development Goals – MUS".

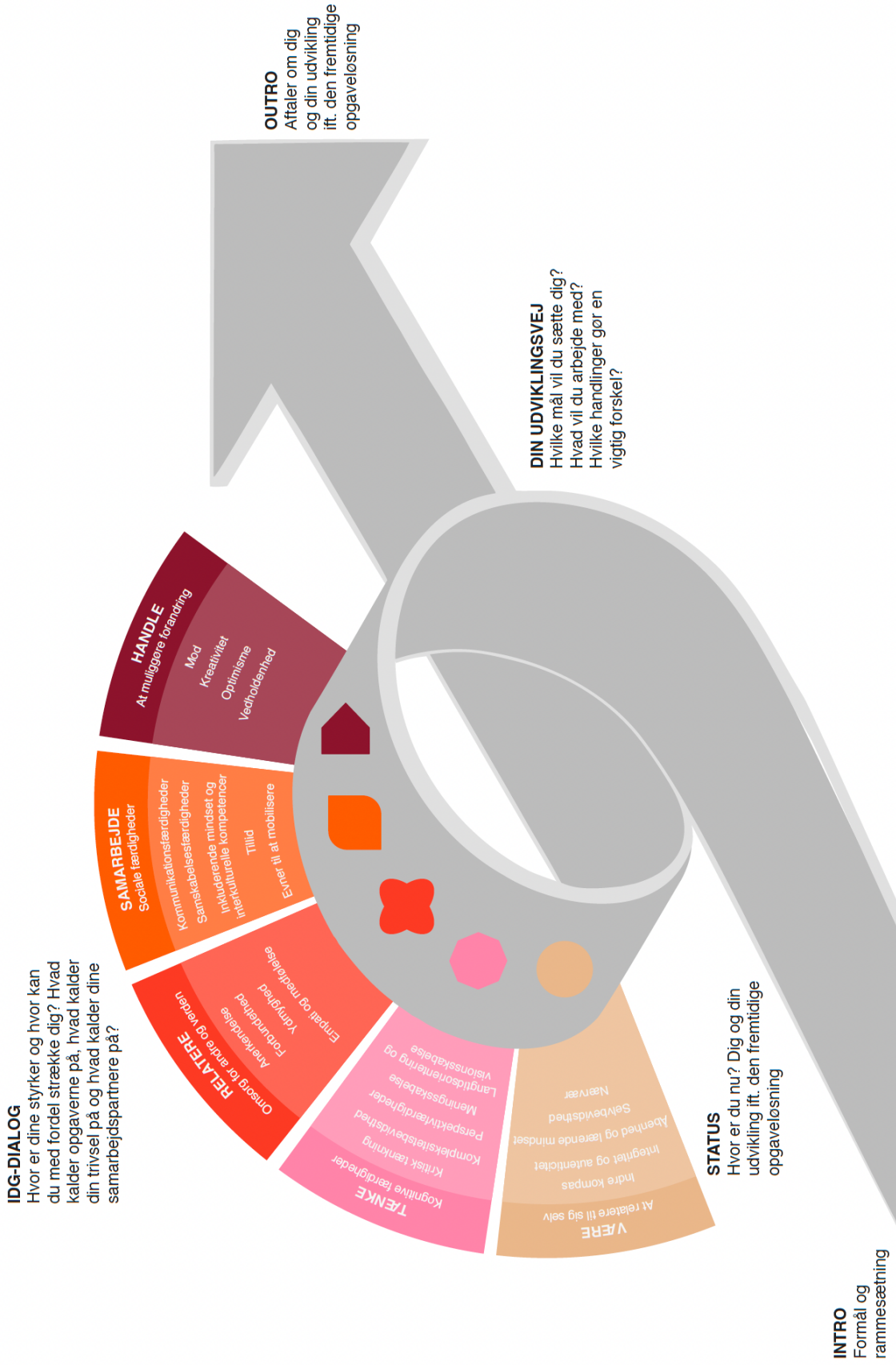
Vi er som virksomhed i færd med at ændre vores mindset til at være gennemsyret af en tanke om bæredygtighed. Vi er kommet langt siden vores B-CORP certificering, men vi er langt fra i mål. Vi skal i den kommende tid re-certificeres under B-CORP, vi skal have sat mål for vores CO2 reduktion, vi skal bidrage til biodiversiteten osv. Vi skal have overskud til at se ud over vores egne næsetipper i dagligdagen. Vi skal være dem som har overskud til at gå forrest. Til det har vi behov for Indre bæredygtighed.

I vedhæftede PDF "Inner Development Goals – MUS" finder I på sidste side de 23 Inner Development Goals (IDG'er). I finder også en række "Inspirationsspørgsmål MUS", som vi kommer til at læne os meget op ad. Et eksempel, som måske kan hjælpe lidt med forståelsen. Hvis jeg nu selv skulle til MUS og hvor jeg som ovenfor har nævnt, at en af mine opgaver bliver at lede arbejdet med bæredygtighed, hvor hele virksomheden skal bidrage. Hvilke IDG'er skal jeg så bruge? En IDG vil være "Evner til at mobilisere" og sikkert også "Vedholdenhed".

Som forberedelse til MUS skal I forberede jer på "side 12". Min forberedelse er "side 11", hvor jeg synes det giver god mening, at I også skimmer den. Jeg skal nemlig også øve mig i alt det nye her... 😊

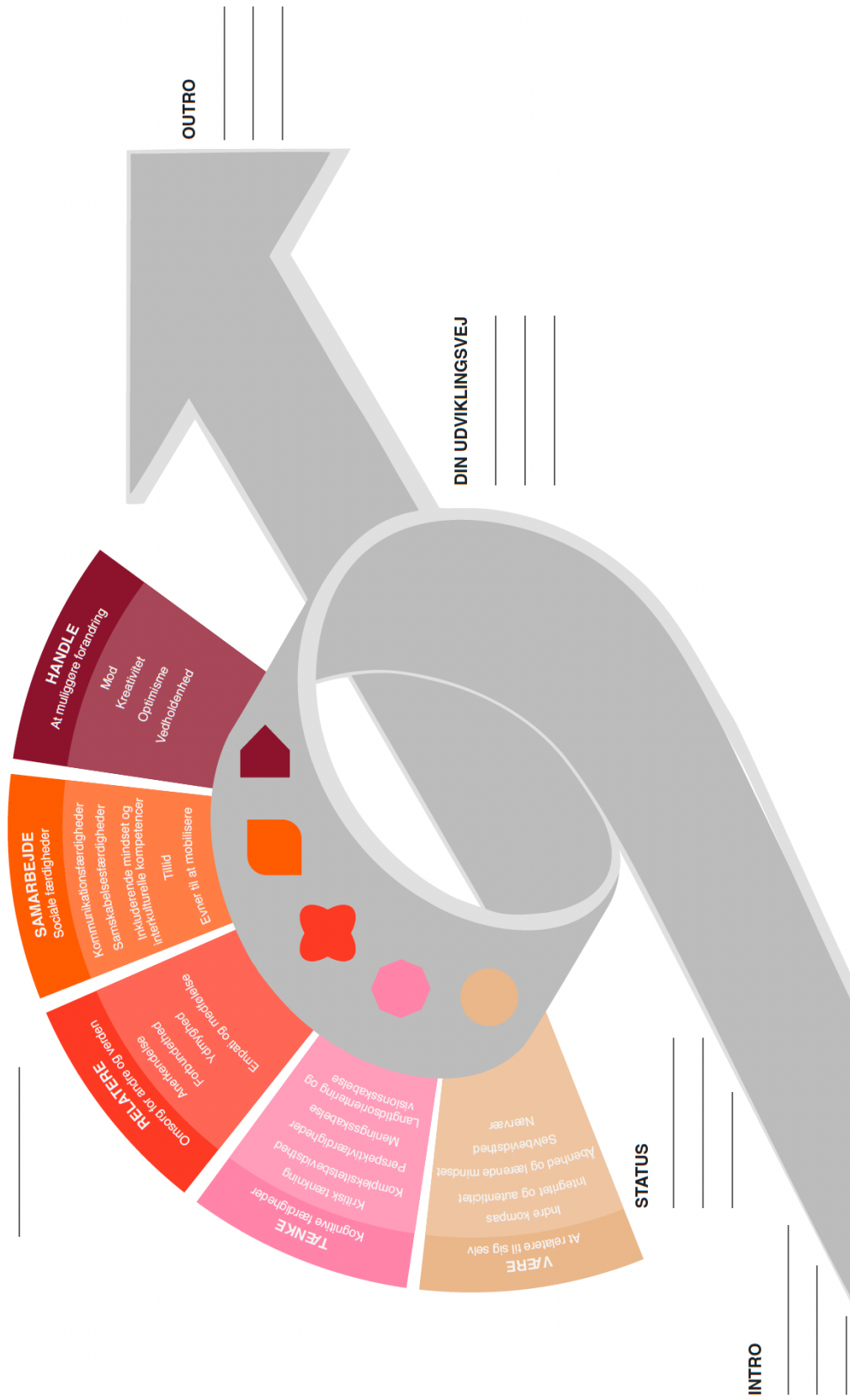
Derudover skal I selvfølgelig læse det øvrige vedhæftede materiale. Vi blev foreslået, at man rykker MUS udenfor, hvis det er muligt. Naturen kan åbenbart i sig selv få os til at "befri" vores tanker. Så det kan godt være, at MUS bliver ude i gårdspladsen, hvis vejret tillader det. Jeg booker jer i kalenderen, og så håber jeg det hele giver mening efter afholdt MUS.

IDG DIALOGMODEL



IDG DIALOGMODEL

IDG-DIALOG



MIN UDVIKLINGSVEJ

Hvilke mål vil du sætte dig?
Hvad vil du arbejde med?
Hvilke handlinger gør en vigtig forskel?
Hvornår og hvordan følger vi op?



VÆRE

at relatere til sig selv

Indre kompas
At have en dybfølt ansvarsfølelse og et engagement i værdier og formål, der vedrører helhedens bedste

Integritet og autenticitet
Et engagement og en evne til at handle med oprigtighed, ærlighed og integritet

Åbenhed og lærende mindset
At have en grundlæggende nysgerrighed, en vilje til at være sårbar, at omfavne forandring og udvikle sig videre

Selvbevidsthed
At være i reflekterende kontakt med egne tanker, følelser og ønsker. At have et realistisk selvbillede og evne til at regulere sig selv

Nærvær
Evner til at være til stede her og nu, uden fordomme og i en tilstand af åben tilstedeværelse

TÆNKE

kognitive færdigheder

Kritisk tænkning
Færdigheder til kritisk at forholde sig til gyldigheden af synspunkter, konklusioner og planer

Kompleksitetsbevidsthed
Forståelse for og færdigheder i at arbejde med komplekse og systemiske forhold og kausalitet

Perspektivfærdigheder
Færdigheder i at opøge, forstå og aktivt gøre brug af indsigter fra modsatrettede perspektiver

Meningskabelse
Færdigheder i at se mønstre, strukturere det ukendte og være i stand til bevidst at skabe historier

Langsigtet orientering og visionskabelse
Langsigtet orientering og evner til at formulere og fastholde engagementet i de visioner, der relaterer sig til den større kontekst

RELATERE

omsorg for andre og verden

Anerkendelse
At forholde sig til andre og til verden med en grundlæggende følelse af anerkendelse, taknemmelighed og glæde

Forbundethed
At have en klar følelse af at være forbundet med og/eller være en del af en større helhed, såsom et fællesskab, menneskeheden eller naturen

Ydmyghed
At kunne handle i overensstemmelse med situationens behov uden bekymring for sin egen vigtighed

Empati og medfølelse
Evner til at forholde sig til andre, sig selv og naturen med venlighed, empati og medfølelse samt intentionen om at adressere lidelse relateret hertil

SAMARBEJDE

sociale færdigheder

Kommunikationsfærdigheder
Evner til virkelig at lytte til andre, skabe ægte dialog, forsvare egne synspunkter dygtigt, håndtere konflikter konstruktivt og tilpasse kommunikationen til forskellige grupper

Samskabelse
Færdigheder og motivation til at opbygge, udvikle og facilitere samarbejdsrelationer med forskellige interessenter, præget af psykologisk tryghed og ægte samskabelse

Inkluderende mindset og interkulturelle kompetencer
Vilje og kompetencer til at omfavne diversitet samt inkludere mennesker og grupper med forskellige synspunkter og baggrunde

Tillid
Evner til at have tillid samt til at skabe og vedligeholde tillidsfulde relationer

Evner til at mobilisere
Færdigheder i at inspirere og mobilisere andre til at engagere sig i fælles formål

HANDLE

at muliggøre forandring

Mod
Evner til at forsvare værdier, træffe beslutninger, være handlekraftig og – om nødvendigt – at udfordre og nytænke eksisterende strukturer og synspunkter

Kreativitet
Evner til at skabe og udvikle originale idéer, være innovativ og villig til at nytænke konventionelle mønstre

Optimisme
Evner til at opretholde og kommunikere en følelse af håb, positiv tilgang samt tillid til at meningsfuld forandring kan finde sted

Vedholdenhed
Evner til at opretholde engagement og forblive besluttsom og tålmodig, selv når indsatsen tager lang tid om at bære frugt



MINE NOTER:

Dialogkittet er udviklet i 2023 af erhvervspsykolog Caroline Ahlgren Tøttrup og ledelseskonsulent Eva Damsgaard med støtte fra Velliv Foreningen.

Lederne Kompetencecenter, Videntcenter for God Arbejdslyst og Bæredygtig Business er samarbejdspartnere i projektet.

Velliv
Foreningen

Lederne
Kompetencecenter

Videntcenter for
God Arbejdslyst | **krifa**

SUSTAINBUSINESS