Guider til afholdelse af senkarrieresamtaler

Karrieresamtaleguide **til ledere og chef**

En samtaleguide, som I kan bruge, når I skal navigere igennem karrieresamtalen med den erfarne leder – senkarrieresamtalen.

Forhandlings fællesskabet

KL

Karrieresamtaleguide **Ledere og Chef**

Samtaleguiden er det redskab, der skal hjælpe chef og leder med at navigere igennem karrieresamtalen med den erfarne leder - senkarrieresamtalen.

Senkarrieresamtalen kan på mange måder minde om en lederudviklingssamtale, men alligevel er det ikke helt det samme.

Det særlige ved senkarrieresamtalen er, at den sætter fokus på sammenhængene mellem trivsel, balancen mellem arbejdsliv og fritidsliv og karriereudvikling for erfarne ledere. Den kommer omkring lederens trivsel, motivation, arbejdets fleksibilitet og andre relevante forhold. Fokus er på, at der kan være særlige behov for ældre ledere

Lederen oplever måske, at han/hun har fået indfriet sine karriereønsker, og derfor er perspektivet bredere end i en almindelig MUS samtale. Det kan være i form af andre jobmuligheder eller muligheden for at få nye eller færre ansvarsområder. Alt dette kan have større betydning for ældre medarbejdere end for yngre, ligesom ledergerningen kan lægge større beslag på tiden end andre job.

Samtaleguiden tager udgangspunkt i, at både leder og chef har forberedt sig ved hjælp af refleksionsguiderne. Spørgsmålene er mere overordnede og formuleret på en måde, så de åbner op for, at de refleksioner, begge parter har gjort sig forud for samtalen, kan bringes i spil.

Guiden kommer omkring lederens hidtidige erfaringer og oplevelse af sit lederliv, den aktuelle situation samt den fremtidige senkarriere. Således vil der være mulighed for at tage det bedste fra fortiden og nutiden med ind i fremtiden.

Spørgsmålene har dels som formål at afdække faktuelle forhold, men også at give anledning til refleksion over fortid, nutid og fremtid.

Det er en god idé, at begge parter på forhånd har sat sig ind i mulighederne i rammeaftalen om seniorpolitik, og kommunens senior-/personalepolitik.

Andre relevante perspektiver, som chefen bør gøre sig klart forud for samtalen, er den samlede organisations udviklingsbehov og kommunens strategi på lederudviklingsområdet.

Formålet med samtalen er at give lederen og chefen et fælles billede af lederens kompetencer, trivsel, balancen mellem arbejdsliv og fritids/familieliv og aktuelle tilfredshed med sin arbejdssituation. Intentionen er at få et fælles overblik over, hvordan lederens senkarriere bedst kan forme sig. Sigtet er at få en afklaring af, hvad der skal ske fremover, og hvordan lederens viden, erfaring og kompetencer bedst bruges til gavn for både lederen og arbejdspladsen.

Indholdsmæssig er guiden bygget op på samme måde som refleksionsguiden, altså ved hjælp af de samme temaer.

Nogle af temaerne kan være personlige og måske endda ømtålelige, og for at samtalen kan blive ærlig og produktiv, skal der skabes en åben og anerkendende atmosfære, der muliggør en tillidsfuld drøftelse - også af det som er svært. Det handler derfor om at skabe en uforstyrret ramme, hvor der er tid nok.

Det er chefens ansvar, at samtalen når omkring det, lederen finder vigtigt, og derfor må han/hun hele tiden sikre, at der er rum til at fordybe sig.

Spørgsmålene er formuleret i talesprog, og de tager udgangspunkt i, at det er chefen, der stiller dem. Chefen er derfor undervejs “jeg” og “mig”, mens lederen er “du” og “dig”.

Nogle af spørgsmålene kan synes at overlappe hinanden, så man oplever, at “det har vi allerede talt om”. Det gør ikke noget. Det er vigtigere at sikre sig, at man kommer hele vejen rundt, end at man overser vigtige perspektiver på de samme emner. Et emne som arbejdstid har f.eks. både en tilfredshedsvinkel, en balancevinkel, en helbredsmæssig vinkel og en motivationsvinkel.

Chefen bør undervejs overveje, hvordan lederens behov og organisationens / arbejdspladsens behov kan nå sammen.

Samtalen starter med, at I sammen prioriterer de temaer, I hver især – som led i jeres forberedelse til samtalen - mener, er de vigtigste.

Nedenfor er temaerne listet op. Husk hele tiden at tage udgangspunkt i, hvad der er relevant for denne leder i denne situation og lad resten ligge.

1. Hvad skal vi tale sammen om?

Hvilke spørgsmål fra refleksionsguiden vil du gerne prioritere, at vi taler sammen om?
Fortæl hvilke temaer du selv har valgt ud.

Hvordan prioriterer vi temaerne?
(lav en liste)

Hvad skal samtalen munde ud i set fra dit perspektiv?

Hvad skal samtalen munde ud i set fra mit perspektiv?

Noter:

2. Lederen og det nuværende job

Hvilke overvejelser har du gjort dig om dit nuværende job?

F.eks. forholdet mellem:

- Matchet mellem jobbet og dine behov?
- Matchet mellem jobbet og dine ressourcer?
- Matchet mellem jobbet og dine kompetencer?
- Matchet mellem jobbet og din samlede livssituation?

Har det altid været sådan?

Hvad ligger til grund for, at det er sådan I dag?

Når du ser tilbage på din karriere, hvornår har du så fungeret bedst?

- Hvilke resultater er du mest stolt af?
- Hvilke resultater er du mindre tilfreds med?

Hvornår er du rigtigt "i dit es" på dit arbejde?

- Hvilke opgaver arbejder du med?
- Hvem arbejder du sammen med?
- Hvordan er de arbejdsmæssige rammer, når du har det allerbedst?

F.eks.:

- Tid
- Selvbestemmelse
- Mulighed for sparring
- Feedback

Kan du fremhæve andre tidspunkter i din hidtidige karriere, hvor du har oplevet at være "i dit es"?

- Hvad skete der på de tidspunkter, der gjorde, at du oplevede dem som noget særligt?

Når du ser fremad, hvad kan så give dig oplevelsen af at være "i dit es"?

- Hvad kan blokere for denne oplevelse?

Hvor tilfreds er du overordnet set med dit nuværende job?

Sæt X

☺ ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo

😐 ☐ Jeg vil gerne have ændret nogle forhold på sigt

☹ ☐ Der er forhold i mit nuværende job, som har negativ indflydelse på min trivsel

Noter:

3. Arbejdets tilrettelæggelse

Hvilke overvejelser har du gjort dig om tilrettelæggelsen af dit arbejde?

Hvor tilfreds er du med arbejdstiden?

- Passer den dig, når du ser på din samlede livssituation?

Har du gjort dig overvejelser om muligheden for nedsat arbejdstid?

Nu? På længere sigt?

Hvis JA, *hvad er så dit behov for nedsat arbejdstid?*

Hvornår? Hvor meget? Hvordan ?

Hvor tilfreds er du med fordelingen af arbejdet i løbet af ugen/måneden/året?

- Passer fordelingen af arbejdet med din samlede livssituation?

Hvordan oplever du mulighederne for selv at tilrettelægge afspadsering og ferier?

Er der forhold, du gerne vil have større indflydelse på, end du har i dag?

Hvor tilfreds er du med arbejdets tilrettelæggelse?

Sæt X

☺ ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo

😐 ☐ Jeg vil gerne have ændret nogle forhold på sigt

☹ ☐ Der er forhold i mit nuværende job, som har negativ indflydelse på min trivsel

Noter:

4. Fleksibilitet i arbejdet

Hvordan oplever du muligheden for en fleksibel tilrettelæggelse af arbejdet?

Har du brug for en større fleksibilitet end du har i dag?

Hvis ja, hvilken form fleksibilitet handler det så om?

- Er det muligheden for selv at justere arbejdstiden ugen igennem?
- Er det muligheden for at arbejde hjemmefra?
- Er det muligheden for reduceret arbejdstid?

Ønsker du at drøfte muligheden for at gå ned i tid?

- Har du undersøgt, hvordan det kan lade sig gøre?

Hvor tilfreds er du med fleksibiliteten i dit arbejde?

Sæt X

- ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo
- ☐ Jeg vil gerne have ændret nogle forhold på sigt
- ☐ Jeg har brug for øget fleksibilitet

Noter:

5. Arbejdsopgaver

Hvilke overvejelser har du gjort dig om dine nuværende arbejdsopgaver?

F.eks.:

- De faglige opgaver
- De ledelsesmæssige opgaver
- Dine ansvarsområder

Har du tidligere haft arbejdsopgaver, som du var glad for, og som du ønsker at få igen?

Er der opgaver, du ikke har nu, men som du ønsker dig fremadrettet?

Hvad mener du, at der skal til, for at der kan ske en omfordeling af opgaverne?

Har du viden og erfaring, som du gerne vil sætte mere i spil, end du gør i dag?

Har du opgaver, som andre i organisationen bør oplæres i?

Hvordan ser du din rolle i organisationen fremadrettet?

Hvor tilfreds er du med dine nuværende arbejdsopgaver?

Sæt X

☺ ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo

😐 ☐ Jeg vil gerne have ændret nogle forhold på sigt

☹ ☐ Jeg vurderer at nogle af mine arbejdsopgaver har negativ indflydelse på min trivsel

Noter:

6. Motivation

Hvilke overvejelser har du gjort om, hvad der motiverer dig i dit arbejde?

Hvad motiverer dig mest i dit nuværende job?

Hvad har motiveret dig tidligere?

Hvad kan motivere dig til at blive på arbejdspladsen?

F.eks.:

- Ned i charge
- Op i charge
- Lære andre op til at kunne overtage nogle af de opgaver, du selv løser i dag?
- En ny rolle, som noget andet end leder?
- En ændring af ansvarsområder?

Hvad kunne give dig øget motivation?

- Har du et forslag til, hvordan dette kan iværksættes?

I hvilken grad motiveres du i dit nuværende job

Sæt X

- ☐ Jeg er godt tilfreds og har god motivation
- ☐ Der er enkelte forhold der påvirker min motivation
- ☐ Der er flere forhold, som vi skal have set på, for at jeg kan bevare min motivation

Noter:

7. Anerkendelse

Hvilke overvejelser har du gjort dig om anerkendelsen af din indsats?

Hvad er anerkendelse for dig?

Hvornår oplever du mest anerkendelse?

Har det altid været sådan, eller er der noget, der har ændret sig?

Oplever du, at man regner mere med dig i dag end tidligere?
- Hvad tror du, at det skyldes?

F.eks.:
- Alder
- Erfaring
- Kompetencer
- Overblik
- Evnen til at bevare roen
- Evnen til at løse konflikter

Oplever du, at man regner mindre med dig end tidligere?
- Hvad tror du, at det skyldes?

F.eks:
- Organiseringen af arbejdet
- Kulturen på arbejdspladsen
- Arbejdspresset

Hvad kan jeg gøre for at ændre dette?

Hvad kan du selv gøre?

Hvor stor betydning har anerkendelse og feedback for dig i forhold til, om du ønsker at blive i jobbet?

I hvilken grad oplever du, at din indsats anerkendes?

Sæt X

☺ ☐ Jeg oplever, at min indsats bliver Anerkendt

😐 ☐ Jeg oplever indimellem, at min indsats bliver anerkendt, men jeg har brug for mere feedback

☹ ☐ Jeg har brug for mere feedback og brug for at vide, om jeg lykkes godt nok for at kunne opretholde min motivation og arbejdsglæde.

Noter:

8. Uddannelse og kompetenceudvikling

Hvilke overvejelser har du gjort dig om kompetenceudvikling og videreuddannelse, da du gennemgik refleksionsguiden?

Hvilke kompetencer ønsker du at udvikle?

F.eks.:
- faglige?
- ledelsesfaglige?
- andre?

Hvordan forestiller du dig, at dette skal ske?

F.eks:
- Faglige kurser
- Efteruddannelse
- Nye typer af arbejdsopgaver
- Ledelsessparring

Har du undersøgt konkrete muligheder for uddannelse eller kurser, som vi skal drøfte nu?

Angiv hvor meget kompetenceudvikling betyder for dig i din fremtidige karriere

Sæt X

☺ ☐ Det betyder meget og jeg er godt tilfreds

😐 ☐ Det betyder meget og derfor kunne jeg ønske mig lidt mere

☹ ☐ Det betyder meget og jeg har brug for meget mere

Noter:

9. Balance mellem arbejdsliv og familie-/fritidsliv

Hvilke overvejelser har du gjort dig om balancen mellem dit nuværende arbejdsliv og dit øvrige liv?

Hvis dit liv skal gå op i en højere enhed, hvad skal der så til på det arbejdsmæssige område?

Har du ind imellem oplevelsen af, at dit arbejde er belastende for dit helbred?

Er der helbredsmæssige forhold, vi skal indtænke i den fremtidige organisering af arbejdet?

F.eks:

- Dit fysiske helbred
- Dit psykiske helbred

Hvor god er balancen mellem arbejdsliv og familieliv?

Sæt X

☺ ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo

😐 ☐ Jeg er ikke længere helt tilfreds og vil gerne have foretaget små justeringer

☹ ☐ Jeg oplever alt for ofte, at det ikke balancerer

Noter:

10. Ansvarsniveau

Hvilke overvejelser har du gjort dig om dine ansvarsområder?

Hvilke overvejelser har du gjort om størrelsen af dit ansvar?

Er du tilfreds med at have det ansvar, du har i dag?

- Har du lyst til mindre ansvar på sigt?
- Har du lyst til at have mere ansvar på sigt?

Hvor tilfreds er du med dit nuværende ansvarsniveau?

Sæt X

☺ ☐ Jeg er godt tilfreds og vil gerne bevare status quo

😐 ☐ Jeg vil gerne have ændret nogle forhold på sigt

☹ ☐ Graden af ansvar i mit nuværende job har negativ indflydelse på min trivsel

Noter:

11. Når du ser fremad

Hvilke overvejelser har du gjort dig om dit fremtidige liv som helhed, da du forberedte dig til samtalen?

Hvordan ser du dig selv om to år?

Når du ser samlet set på din arbejdssituation, hvad har så størst betydning for dit ønske om at fortsætte eller trække dig tilbage?

F.eks.:

- Arbejdets tilrettelæggelse
- Muligheden for fleksibilitet i arbejdet
- Opgaverne
- Din motivation
- Anerkendelse
- Muligheden for kompetenceudvikling
- Din helbredsmæssige status
- Fordomme

Noter:

Konklusion:

Hvad skal der ske fremadrettet?

Hvad skal chefen foretage sig?

Hvad er tidshorisonten for dette?

Hvad skal lederen foretage sig?

Hvad er tidshorisonten for dette?

Hvornår skal der følges op på samtalen?

Hvilke temaer skal drøftes, når samtalen følges op?

Forhandlings fællesskabet

KL