**Dialogramme for fratrædelsessamtale mellem leder og fratrædende medarbejder (fastansat)**

**FORBEREDELSE**

* Send refleksionsspørgs­målene (bilag) til den fratrædende medarbejder cirka en uge før samtalen.

**TAG SAMTALEN**

**FASTHOLD VIDEN**

* Brug din viden aktivt i forhold til genbesættelse af stillingen samt udviklingen af din enhed/afdeling og din egen ledelse.
* Del evt. god, ny viden med din ledergruppe:   
  Undersøg, om den nye viden giver anledning til   
  fælles indsatser.

**INVITER**

Du er mødeleder og kan derfor læne dig op ad disse pejlemærker:

1. Vær nysgerrig:   
   Dette er din mulighed for at få mere eller ny viden.
2. Vær anerkendende:   
   I skal begge have oplevelsen af en god samtale.
3. Spørg, hvilken ny viden du må dele: Samtalen er som udgangspunkt fortrolig - men er der ny viden, du gerne vil dele evt. med din ledergruppe, så spørg, om du må have lov til det.
4. Inviter evt. til at fastholde kontakten til Aarhus Universitet: Kobl jer f.eks. på de   
   sociale medier.

* Inviter den fratrædende medarbejder til samtale - typisk i den sidste uge af ansættelsen.
* Afsæt 45-60 minutter.

HVORFOR BØR DU AFHOLDE SAMTALEN?

Formålet med fratrædelsessamtalen er dels at hånde ordentligt af med en medarbejder, der forlader sin stilling, og dels at sikre feedback, du kan bruge til at udvikle stillingen og arbejdspladsen fremadrettet. Det handler derfor om at få medarbejderen til at fortælle om måden, hun eller han har løst sine opgaver på, og hvilke udfordringer hun eller han har mødt. Det hjælper til at sikre kontinuiteten i arbejdet, giver idéer til udvikling i den pågældende stilling og beriger dig med viden om din ledelsestilgang. Tiltag, der fremover potentielt vil kunne være med til at forhindre, at en medarbejder forlader arbejdspladsen i utide.

INDEN SAMTALEN

Vi anbefaler, at du så tidligt som muligt afklarer, om det er meningsfuld for både dig og medarbejderen at afvikle samtalen.   
Samtalen skal planlægges i god tid og bør holdes senest i ugen, hvor medarbejderen fratræder. Det sikrer, at samtalen bliver så professionel som muligt, da der for nogle medarbejdere kan være mange følelser forbundet med at stoppe i jobbet.

Af bilaget (side 4) fremgår en række refleksionsspørgsmål, som den fratrædende medarbejder kan forberede inden samtalen. Det er ikke sikkert, I når dem alle – men prøv at nå rundt om dem, der er væsentligst for dig at kende svaret på i forhold til at skulle genbesætte stillingen, at udvikle din enhed/afdeling og at få mere viden om din ledelse.  
  
UNDER SAMTALEN

Sørg for, at samtalen foregår i enerum. En samtale, der skal give resultater, skal finde sted under trygge forhold og uden forstyrrelser.

1. **Sæt en ramme for samtalen:**   
   Fortæl, hvor megen tid I har til rådighed – og om fortroligheden.  
   Fortæl, at samtalen kun skal handle om oplevelsen af ansættelsen i stillingen. Samtalen skal ikke bruges til at ventilere evt. frustrationer over relationer til kollegaer eller samarbejdspartnere.
2. **Signalér nysgerrighed med dine spørgsmål og kropssprog:**   
   Lyt til de svar, du får. Lad være med at forklare eller bortforklare – og oversæt ikke til din egen forståelse af det fortalte, men spørg igen, hvis du er i tvivl om svaret.

Hvis medarbejderen føler, at du går i forsvar – eller gennemfører samtalen som en rutine - kan han eller hun reagere negativt, og svarene vil sandsynligvis ikke være særligt oplysende.

1. **Træk ikke samtalen ud:**  
   Hvis både du og den fratrædende medarbejder oplever, at I har været omkring   
   det væsentlige, så afrund gerne samtalen før tid. Fortæl i givet fald hvorfor.

1. **Vær forberedt på det uforudsete:**  
   Det kan være, at du under samtalen bliver bekendt med problemer, du hidtil ikke har kendt til. Det kan være et personligt problem eller en konflikt, som har været medvirkende til, at medarbejderen har sagt op. Det skal du ikke nødvendigvis gå ind i under   
   samtalen, men blot give udtryk for din undren over, at medarbejderen først inddrager dig nu. Du kan også vente til efter samtalen med at undersøge oplysningerne nærmere eller helt lade det ligge.

EFTER SAMTALEN

Overvej efter samtalen, hvilke perspektiver du vil tage med dig, og hvordan du vil gøre det.   
Er der f.eks. dukket viden op om noget, der fungerer særligt godt, en arbejdsgang, der bør tilrettelægges anderledes, fysiske arbejdsvilkår, der trænger til forbedring eller en arbejdsdeling medarbejdere imellem, der ikke giver mening.  
Du bør også overveje, om samtalen har affødt viden, der skal bringes videre til en eventuel efterfølger i stillingen eller dit lederteam.   
Under samtalen kan der også opstå perspektiver, der gør det relevant eller nødvendigt at forholde sig til arbejdsmiljømæssige forhold, der kræver ændringer, og som involverer HR-afdelingen og arbejdsmiljøgruppen.

**BILAG: FORBEREDELSESSKEMA TIL FRATRÆDENDE MEDARBEJDER**

På Aarhus Universitet har vi et sæt [normer for det daglige arbejde](https://medarbejdere.au.dk/administration/hr/politikkerogstrategier), og i forbindelse med, at du nu fratræder din stilling på universitetet, vil jeg gerne vide lidt mere om, hvordan du faktisk har oplevet dit daglige arbejde, og blive klogere på både det, du har syntes om i jobbet, og det, du kunne have ønsket dig anderledes.  
  
Inden fratrædelsessamtalen vil jeg derfor bede dig om at reflektere over disse spørgsmål:

**Indledende spørgsmål**

* Hvorfor har du valgt at fratræde din stilling?
* Hvor længe har du gået med tanker om at skifte job?
* Hvilke dele af dit job har du sat særligt pris på?
* Og hvilke dele af dit job har du ikke været så glad for?
* Hvilke kompetencer har været væsentlige for dig i forhold til at løse dine opgaver?

**I relation til de personalepolitiske normer**

* Har du oplevet at have haft ytringsfrihed i din ansættelse?
* Oplever du, at der har været den åbenhed og tillid i dit job, som du har haft brug for?
* Oplever du, at du har modtaget vigtig information rettidigt?
* Hvordan har du haft det med dine kollegaer og dine samarbejdspartnere?
* Hvor gode har vi været i afdelingen/på instituttet til at inkludere kollegaer med forskellige baggrunde?
* Hvordan har min ledelsestilgang passet til dig?
* Hvad kunne du også godt have haft brug for af mig?
* Har du oplevet, at din viden og dine evner er blevet anvendt og anerkendt tilstrækkeligt?
* Har du oplevet den rette balance mellem dit arbejds- og dit privatliv?
* Hvordan har du oplevet, at vi i afdelingen/på instituttet har taget hånd om stress?
* Er du blevet mødt med den respekt og den ordentlighed, du har ønsket?
* Hvordan har du oplevet mulighederne for personlig udvikling i jobbet?
* Hvordan har du oplevet mulighederne for faglig udvikling i jobbet?
* Hvad (om noget) har du manglet?
* Har du oplevet at kunne forske på den måde, du har fundet rigtig? (kun VIP’er)
* Har du oplevet støtte i at skabe en god forskningskarriere? (kun VIP’er)

**Afsluttende spørgsmål**

* Hvad kunne have fået dig til at blive i jobbet?
* Hvad kunne få dig til at vende tilbage til et job på Aarhus Universitet?
* Er der gode råd, jeg må give til den næste, der skal sidde i stillingen?
* Er det andet væsentligt, jeg bør vide?

**Spørgsmål, som er særligt væsentlige for netop vores enhed/afdeling**[Indsæt eventuelt to-tre spørgsmål, som ikke besvares i det ovenstående]  
  
Mødet er som udgangspunkt fortroligt – og viden, du deler med mig, er som udgangspunkt til brug for genbesættelse i stillingen samt udviklingen af enheden/afdelingen og min ledelse.

Kommer der imidlertid viden frem, som jeg vurderer kan være særligt betydningsfuldt for mit ledelsesteam eller afdelingen/instituttet, vil jeg bede om lov til at dele den med mine lederkollegaer og/eller HR.

Har du spørgsmål inden vores samtale, må du endelig tage fat i mig.