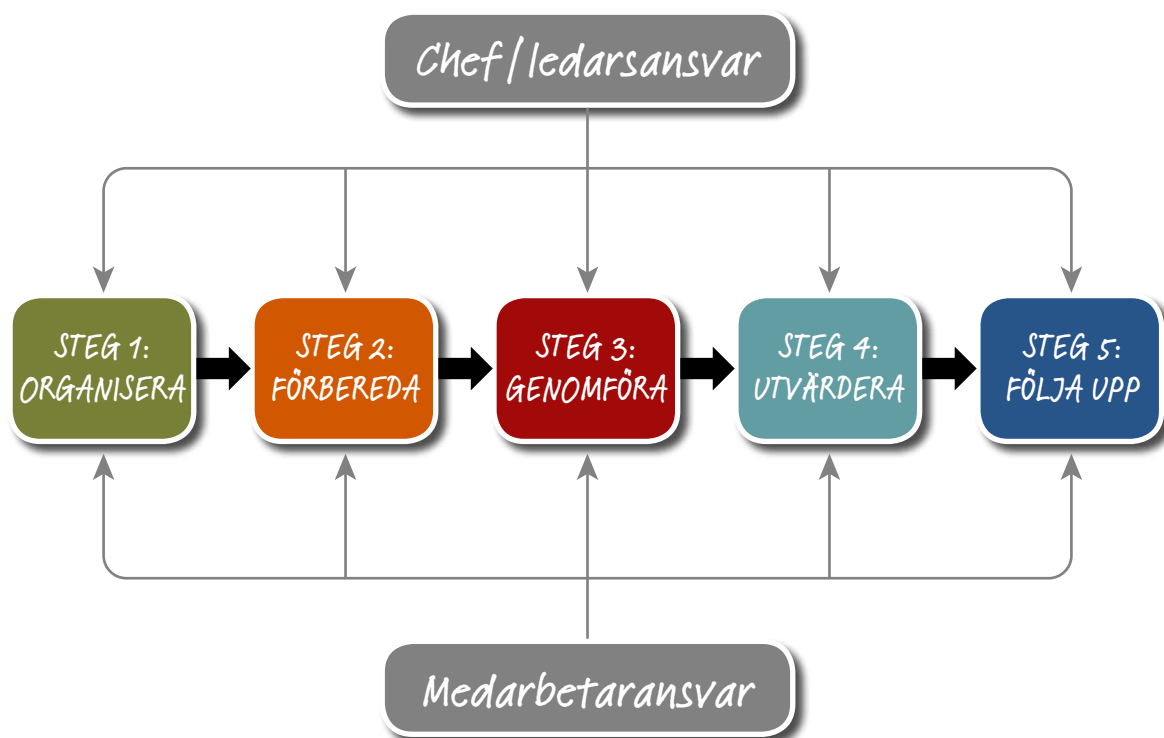


Medarbetarsamtal

Chefer och medarbetare



Medarbetarsamtal på LiU

Medarbetarsamtalet är ett led i det systematiska arbetsmiljöarbetet, och samtalet ska vara planerat, återkommande och utvecklande för verksamheten och medarbetaren. Medarbetarsamtalet är en årlig strukturerad dialog mellan chef/ledare med personalansvar och medarbetare, med fokus på medarbetarens arbetsuppgifter, uppdrag, arbetsmiljö och kompetensutveckling. Både chef och medarbetare har ansvar för att förbereda sig inför samtalet och ansvar för samtalets innehåll och kvalitet. Samtalet skall ta sin utgångspunkt i föregående års samtal.

Denna broschyr är en beskrivning av medarbetarsamtalsprocessens steg. I broschyren får du en bild av medarbetarsamtals syfte och uppbyggnad. Som stöd för själva samtalet finns mallen "Stöd för genomförandet av medarbetarsamtal", vilken används både under förberedelserna och under själva genomförandet av samtalet för att föra anteckningar och dokumentera utvecklingsplanen.

Syftet med medarbetarsamtalet

Verksamhetsperspektivet

- Att stärka samverkan och delaktighet för att utveckla LiU som en attraktiv arbetsplats.
- Att uppnå samstämmighet mellan verksamhetens mål och strategier och medarbetarnas kompetens.

Ledarperspektivet

- Att fånga upp och utvärdera medarbetarnas syn på verksamheten, organisation, ledarskap, arbetsmiljö, behov av kompetensutveckling samt se tidiga signaler på ohälsa och stress.
- Att förankra målen för verksamheten och säkra kompetens och engagemang.

Medarbetarperspektivet

- Att föra fram synpunkter på verksamhet och organisation och på så sätt bidra till utveckling och eventuell förändring av verksamheten.
- Att framföra egna önskemål om utveckling och eventuell förändring i arbetssituationen.



STEG 1: ORGANISERA MEDARBETARSAMTALEN – ETT LEDNINGANSVAR

Syftet med att organisera samtalen

Att skapa goda förutsättningar för genomförande, utvärdering och uppföljning av medarbetarsamtalen. Nedanstående bör diskuteras av ledningen på institutionen/enheten.

Aktiviteter att ta ställning till

- Organisera eventuell utbildning eller annat stöd för att genomföra medarbetarsamtal för chefer/ledare om behov finns.
 - Klargör hur samtalen skall organiseras, vilken chef/ledare har samtal med vilken medarbetare. Tänk på att klargöra vem som är mest lämpad att ha samtal med doktorander, med hänsyn till deras känsliga beroendeställning.
 - Om medarbetarsamtalen delegeras till ledare utan resurser och befogenheter bör konsekvenserna av detta, för både chefer/ledare och medarbetare, diskuteras och värderas.
 - Upprätta en gemensam tidplan för samtalen på institutionen/enheten utifrån årligt strategiarbete, budgetprocess, kompetens- och verksamhetsplanering och systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Kom överens om vilka specifika frågor som är av särskild vikt för institutionen/enheten och därför bör lyftas upp i alla medarbetarsamtal.
 - Sammanställ de mål och strategier som gäller för verksamheten och distribuera dem till medarbetarna, så att de kan förbereda sig inför samtalen.
 - Besluta hur resultaten av samtalen skall utvärderas och följas upp på institutionsnivå/enhetsnivå. Åtgärder utifrån de gemensamma tendenser och behov som framkommit i samtalen kan föras in i institutionens/enhetens planer exempelvis för det systematiska arbetsmiljöarbetet.
 - Klargör vilka ekonomiska resurser som finns för kompetensutvecklande insatser eller andra åtgärder.
 - Kom överens om hur sjukskrivna, föräldralediga och tjänstlediga skall erbjudas samtal.



STEG 2: FÖRBEREDA MEDARBETARSAMTALET

Syftet med förberedelserna

Att uppnå hög kvalitet på samtalet.

Att förbereda samtalet är ett gemensamt ansvar mellan chef/ledare och medarbetare. Samtalet förbereds med fördel genom att använda mallen "Stöd för genomförande av medarbetarsamtal". Medarbetaren och chefen/ledaren förbereder samtalet genom att före samtalet tänka igenom de olika områdena med respektive punkter och göra egna noteringar.

Chef/ledaransvar

- Informera om medarbetarsamtalet ex vid en arbetsplatsträff (APT). Motivera medarbetarna att förbereda sig inför samtalet.
- Bjud in till samtalen. Se till att medarbetaren får del av medarbetarsamtalsmaterialet.
- Boka om möjligt en neutral plats att vara på.
- Prioritera inbokade samtalstider.
- Följ upp föregående års samtal. Gå igenom eventuella noteringar samt utvecklingsplan från tidigare samtal. Har uppsatta mål för föregående års arbete nåtts och överenskomna aktiviteter genomförts?
- Förbered den konstruktiva feedback du vill ge till respektive medarbetare.
- Förbered en diskussion kring din avdelnings/grupps bidrag till institutionens/enhetens verksamhet, samt mål för den egna avdelningen/gruppen.

- Gör målen tydliga för respektive medarbetare genom att sätta dem SMART – Specifika, Mätbara, Accepterande, Relevanta och Tidsatta.
- Fundera kring behov av kompetensutveckling hos din medarbetare kopplat till verksamheten och medarbetarens uppdrag.
- Fundera över vilken typ av kompetensutveckling som kan vara lämplig för medarbetaren. Kompetensutveckling kan vara: nya uppgifter, utbyte, delat ansvar, utbildning och kurser, nätverk, forskning, undervisning, konferenser och möten, individuellt stöd mm.
- Samla in information från andra uppdragsgivare, t ex. uppdragsledare eller forskningshandledare, för att få en helhetsbild av personens uppdrag och arbetsituation.



Medarbetaransvar

- Prioritera samtalet.
- Ta del av de mål och strategier som ledningen angett för verksamheten, t ex LiU:s, fakultetens och institutionens/enhetens strategier och mål samt planer för forskning och grundutbildning.
- Följ upp föregående års samtal. Gå igenom ev. noteringar samt utvecklingsplan från tidigare samtal. Har uppsatta mål nåtts och överenskomna aktiviteter genomförts?
- Förbered den konstruktiva feedback du vill ge till din chef/ledare. Fråga dig t ex om denne uppfyller LiU:s prioriterade värderingar för chefer och ledare, se under rubrik Referensmaterial.
- Förbered en beskrivning av hur din arbets-situation ser ut i nuläget, (t ex. samverkan, förutsättningar, närvaro, arbetsmiljö).
- Gå igenom uppdragsformuleringar, tjänstgöringsplan, mm.
- Förbered dina egna mål för ditt arbete. Gör dem tydliga genom att sätta dem SMART – Specifika, Mätbara, Acceptorande, Relevanta och Tidsatta.

- Förbered en beskrivning av de utmaningar (möjligheter, hinder och problem) du står inför i ditt uppdrag.
- Fundera kring ditt behov av utveckling/förbättring för att kunna möta utmaningarna.
- Förbered en beskrivning av vilka förutsättningar du behöver för att åstadkomma utveckling/förbättring.
- Fundera över de konkreta aktiviteter som behövs för att skapa förutsättningar för den utveckling du behöver.

Referensmaterial

- LiU strategikarta:
<http://www.liu.se/om-liu/strategi>
- LiU:s prioriterade värderingar för chefer och ledare:
<http://www.liu.se/insidan/ledare/varderingar>
- Utvecklingsplan för gruppen:
<http://www.liu.se/insidan/kompetensutveckling>
- LiU:s beskrivning av kompetensutveckling:
<http://www.liu.se/insidan/kompetensutveckling>



STEG 3: GENOMFÖRA MEDARBETARSAMTAL

Förtroende och gemensamt ansvar

Samtalet bygger på ett ömsesidigt förtroende och att båda parter har ett gemensamt ansvar för samtalet. Under samtalet används mallen "Stöd för genomförande av medarbetarsamtal" för dokumentation. Bestäm hur ni använder mallen och vilka områden/frågeställningar som känns angelägna att ägna samtalet åt, både ur medarbetar- och chefs-/ledarperspektiv.



Några övergripande principer för samtal

- Telefoner avstängda.
- Håll dig till överenskomna ämnen i mallen. "Parkera" frågor som inte har med samtalet att göra och bestäm när dessa ska tas upp.
- Lyssna aktivt, dvs. tolka inte utan klargör genom motfrågor.
- Var tydlig.
- Säg eller lova inget som inte kan genomföras.
- Respektera varandras uppfattningar eller upplevelser.
- Var öppen för alternativa lösningar.
- Om det finns behov av att föra vissa frågor vidare, kom överens om vilka och hur det skall ske.
- Det som sägs under samtalet ska stanna mellan chef/ledare och medarbetare. Om det finns något som behöver tas vidare, ska chef/ledare informera medarbetaren om detta.

Frågeområden

- Uppföljning av förgående års samtal
- Nuläget
- Uppdraget
- Utmaningar
- Utvecklingsområden
- Förutsättningar
- Aktiviteter i utvecklingsplan

Innehållet i respektive frågeområde finns närmare beskrivet i mallen "Stöd för genomförande av medarbetarsamtal".

Utvecklings-/aktivitetsplan

Det är utmaningarna som berättigar kompetensutveckling som i sin tur ska vara kopplad till uppdraget och utgå från verksamhetens behov. Skriv ner de överenskomna aktiviteter som ska genomföras under kommande år under rubriken "Utvecklings-/aktivitetsplan". Detta för att bekräfta att båda uppfattat överenskommelserna på samma sätt, för att förhindra att de glöms bort och för att möjliggöra uppföljning vid nästa medarbetarsamtal. Vid ett eventuellt byte av chef/ledare är det dessutom en fördel att ha överenskommelserna nedskrivna, för att undvika tveksamheter.

- Medarbetaren dokumenterar själv och förvarar utvecklings-/aktivitetsplanen. Kopia till chefen/ledaren.
- Boka in tid för ev. uppföljning och återkoppling.

Vilket ledarskap behövs

För att säkerställa att medarbetaren får det ledarskap han/hon behöver för att utföra sitt uppdrag bör chef/ledare och medarbetare komma överens om:

- hur konstruktiv feedback skall ges av chefen/ledaren under året, t ex. inom vilka områden, hur ofta mm.
- behov av ledarskap som skall ges för olika uppgifter och mål (situationsanpassat).

STEG 4: UTVÄRDERA MEDARBETARSAMTALET

Syfte med utvärderingen

Att utveckla och förbättra form för och genomförande av medarbetarsamtalen.

Chefs-/ledaransvar

- Utvärdera syfte och innehåll tillsammans med dina medarbetare. Gör noteringar kring vad som kan bli bättre till nästa år.
- Diskutera med närmaste chef eller i ledningsgrupp om upplevelsen av genomförda samtal, eventuella svårigheter som uppstått, behov av utveckling/förändring och åtgärder.
- Lyft gemensamma frågeställningar som framkommit ur samtalen på institutionens/enhetens arbetsplatsträffar.
- I arbetsplatsundersökningar t ex LiU:s Nöjd Medarbetarenkät: se utfall av medarbetarnas uppfattning om samtalen.

- Kontakta gärna Personalavdelningen om synpunkter på det här materialet för medarbetarsamtal.

Medarbetaransvar

- Utvärdera tillsammans med chefen/ledaren syfte och innehåll i samtalet. Framför dina synpunkter och ge konstruktiva förslag på eventuella förändringar.
- Lyft frågeställningar gällande samtalens organisering, tidsplanering och upplägg på institutionens/enhetens arbetsplatsträffar, där du och chefen/ledaren kan diskutera gemensamma förslag till förbättringar.
- Svara på frågorna i LiU:s Nöjd Medarbetarenkät om medarbetarsamtalen.

STEG 5: FÖLJA UPP AKTIVITETER

Syfte med uppföljningen

Följ upp individuella och gemensamma utvecklingsaktiviteter.

Chefs-/ledaransvar

- Utifrån givna ekonomiska ramar genomföra aktiviteter som överenskommit under medarbetarsamtalet, på kort och lång sikt. Det kan gälla kompetensutvecklingsaktiviteter, anskaffning av arbetsutrustning, anpassning/förändring av arbetsuppgifter.
- Ta itu med gemensamma arbetsmiljöåtgärder för institution/enhet/avdelning enligt utvecklingsplanen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Ge återkoppling på genomförda aktiviteter/åtgärder till berörda medarbetare.

Medarbetaransvar

- Genomföra de aktiviteter som gemensamt överenskommit i medarbetarsamtalet och återkoppla till chef/ledare när det är genomfört.
- Undersöka möjligheter till överenskommen kompetensutveckling på t ex LiU:s hemsida, www.liu.se/insidan/kompetensutveckling.



Materialet är utvecklat i ett delprojekt inom Satsa friskt – ett samverkansprojekt mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer (SACO, OFR och SEKO).

De övergripande målen för projekten inom Satsa friskt är att förbättra arbetsmiljön samt att stärka det partsgemensamma arbetet. Detta sker med samverkansavtalet som bas, vilket ska stärka dialogen mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationerna i syfte att utveckla verksamheten vid LiU.

Frågor kring materialet besvaras av personalavdelningen.

