

Resultat- och utvecklingssamtal

MEDARBETARE

Namn:

Datum:

Resultat- och utvecklingssamtal

Varför? Resultat- och utvecklingssamtalet är en viktig länk mellan förvaltningens/enhetens mål och medarbetarens aktiviteter, med syftet att skapa både ett bra arbetsresultat och ett gott arbetsklimat. Samtalet gör det möjligt att planera både på kort och lång sikt, och är ett sätt för dig att påverka din arbetssituation med egna åsikter, idéer och förslag.

Vad? Samtalet är en dialog, mellan dig och din chef, som bygger på respekt och förtroende. I dialogen förväntas att båda parter är förberedda och deltar på ett aktivt sätt. Samtalet är både en rättighet och en skyldighet. Chefen är ytterst ansvarig för det, men som medarbetare har även du ansvar för att samtalet genomförs minst en gång per år.

Resultat- och utvecklingssamtalet ska handla om:

Arbetsuppgifter - innehåll, mål och resultat.
 Arbetsklimat - samarbete, trivsel, hälsa och arbetsmiljö.
 Kompetensutveckling.
 Annat som påverkar arbetet.

Några praktiska saker

Bestäm tid och plats i god tid så att det blir möjligt att förbereda samtalet.

Platsen ska vara ostörd.

Avsätt gott om tid. Hur lång tid som behövs beror naturligtvis på omständigheterna, men vanligtvis tar samtalet 1-2 timmar.

Chef och medarbetare ska förbereda sig inför samtalet genom att göra skattningar och besvara frågor i häftet.

Chef och medarbetare gör minnesanteckningar var för sig.

Överenskommelse med underskrift görs i planeringsdelen och avser ansvar för områden och aktiviteter samt individuella utvecklingsområden.

Uppföljning

Viktiga händelser ...

Gör en kort sammanfattning av betydelsefulla händelser under året. Ta med alla viktiga – positiva som negativa – händelser/erfarenheter, även de som inte direkt kan relateras till målen.

för förvaltningen/enheten/dig:

Kurser, utbildningar, böcker, uppdrag mm

Berätta om kurser, utbildningar, böcker, uppdrag eller annat, och på vilket sätt det påverkat dig och ditt arbete.

Allmänt omdöme om arbetssituationen

Om du sammanfattar din arbetssituation och arbetsmiljö, hur mår och trivs du?

Bisyssla

Med bisyssla menas att arbeta extra vid sidan av sitt ordinarie arbete. Har du sedan föregående samtal haft, eller har du någon, bisyssla?

Utvärdering av perioden

Utvärdera med hjälp av lönekriterierna hur arbetat genomförts under året. Ange eller prioritera de områden du tycker är viktigast att utveckla under kommande period.

I detta avsnitt ska också överenskommelser som gjordes vid föregående års samtal om ansvar för aktiviteter/områden samt individuella utvecklingsområden följas upp och utvärderas.

Angående kriterienyckel

Den gråtonade nyckeln, som i olika nivåer beskriver kriteriet, består av exempel i punktlistform.

Nyckeln är inte något facit utan exemplifierar hurdan en medarbetare kan vara i olika nivåer. Punkterna i nyckeln behöver inte användas på ett bokstavligt sätt. Egna ord och exempel ur vardagen är bästa sättet att beskriva och motivera uppfattningar.

Ledord

	Behöver utveckla		Bra		Mycket bra
	<ul style="list-style-type: none"> • Passiv. • Negativ. • Bromsar. • Brister i ... • Svårigheter att ... • När inte krav och förväntningar. 		<ul style="list-style-type: none"> • Delaktig. • Positiv. • Genomför. • När krav och förväntningar. 		<ul style="list-style-type: none"> • Aktiv. • Sprider. • Tar initiativ. • Skicklig på ... • Tar stort ansvar för ... • Överträffar mål och förväntningar.

	Behöver utveckla		Bra		Mycket bra
Visar yrkeskompetens	<ul style="list-style-type: none"> • Visar på bristande kunskaper i yrkesrollen. • Uppträder osäkerhet – måste ofta handledas. • Har svårt att anpassa arbetssätt. • Visar ointresse för arbetsresultatet – följer sällan upp. 		<ul style="list-style-type: none"> • Besitter goda kunskaper inom yrkesområdet. • Omsätter kunskaper och erfarenheter. • Anpassar arbetssätt efter olika förutsättningar. • Visar intresse för arbetsresultatet, följer upp och reflekterar. 		<ul style="list-style-type: none"> • Visar på en bredd, och ett djup, av kunskaper som klart överträffar normer och förväntningar – kunskapsmässigt ledande i yrkesrollen. • Skicklig yrkesutövare som rådfrågas och handleder. • Utvecklar arbetssätt efter olika förutsättningar. • Följer upp och reflekterar i arbetet på ett aktivt sätt – återkopplar och utvecklar.

Exempel på kriterienyckel.

Arbetsresultat

1. Visar yrkeskompetens:
2. Arbetar effektivt och rationellt:
3. Ansvarstagande i arbetet:

Behöver utveckla		Bra		Mycket bra

Motivera din bedömning:

	Behöver utveckla	Bra	Mycket bra
Visar yrkeskompetens	<ul style="list-style-type: none"> • Visar på bristande kunskaper i yrkesrollen. • Uppträder osäkerhet – måste ofta handledas. • Har svårt att anpassa arbetssätt. • Visar ointresse för arbetsresultatet – följer sällan upp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besitter goda kunskaper inom yrkesområdet. • Omsätter kunskaper och erfarenheter. • Anpassar arbetssätt efter olika förutsättningar. • Visar intresse för arbetsresultatet, följer upp och reflekterar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visar på en bredd, och ett djup, av kunskaper som klart överträffar normer och förväntningar – kunskapsmässigt ledande i yrkesrollen. • Skicklig yrkesutövare som rådfrågas och handleder. • Utvecklar arbetssätt efter olika förutsättningar. • Följer upp och reflekterar i arbetet på ett aktivt sätt – återkopplar och utvecklar.
Arbetar effektivt och rationellt	<ul style="list-style-type: none"> • Har svårt för att planera, organisera och genomföra arbetet. • Svårt att ställa om till nya förutsättningar. • Svårigheter att nå mål och resultat inom tidsram. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planerar, organiserar och genomför arbetet på ett självständigt sätt. • Ställer om till nya förutsättningar när så krävs. • Arbetar utifrån planer, begränsar sig till det väsentliga samt uppnår förväntade mål och resultat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Skicklig på att planera, organisera och genomföra arbetet. Får ofta den rollen i större sammanhang • Ställer snabbt om till nya förutsättningar – på eget initiativ. • Överträffar förväntade mål och resultat.
Ansvarstagande i arbetet	<ul style="list-style-type: none"> • Har svårt att se konsekvenser av sitt eget agerande. • Förhåller sig passiv till rutiner, policys och beslut. • Slösar med resurser. • Visar ointresse för arbetet. • Bidrar till en negativ bild av verksamheten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visar förmåga/omdöme att förutse konsekvenser av eget agerande. • Arbetar utifrån rutiner, policys och beslut. • Kostnadsmedveten. • Visar intresse för arbetet. • Bidrar till en positiv bild av verksamheten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visar stor förmåga att kunna förutse konsekvenser och hantera svåra situationer. • Använder sig av och medvetandegör rutiner, policys och beslut. • Utvecklar resursanvändandet. • Visar stort intresse för arbetet. • Bidrar aktivt till en positiv bild av verksamheten - ambassadör.

*** Hur kan din yrkeskompetens och ditt sätt att arbeta utvecklas?**

Samarbete och service

4. Arbetar för en fungerande grupp/arbetsplats:
5. Har ett professionellt bemötande:

Behöver utveckla		Bra		Mycket bra

Motivera din bedömning:

	Behöver utveckla		Bra		Mycket bra
Arbetar för en fungerande grupp/arbetsplats	<ul style="list-style-type: none"> • Visar en negativ attityd och – ställer sig utanför. • Undviker att lösa problem och hantera konflikter. • Svårigheter att se den egna verksamheten som en del av en större helhet. • Samarbetar ogärna eller sällan. 		<ul style="list-style-type: none"> • Visar en positiv attityd, respekt och delaktighet – bidrar till ett positivt arbetsklimat. • Visar förmåga att lösa problem och hantera konflikter - säger sin mening. • Ser den egna verksamheten i ett större perspektiv – helhetssyn. • Medverkar i samarbete. 		<ul style="list-style-type: none"> • Månar om kollegor – stöttar, uppmuntrar, hjälper samt sprider arbetsglädje. • Tar stort ansvar för gruppens arbete och tar initiativ till att lösa problem och hantera konflikter. • Tar initiativ och utvecklar samarbetsformer. • Aktiv i samarbete.
Har ett professionellt bemötande	<ul style="list-style-type: none"> • Avvisande attityd - visar brister i bemötandet. • Brister i att kunna lyssna och uttrycka sig. • Svårigheter att inge trygghet och förtroende. • Svårt för att sätta sig in i olika situationer – hänvisar gärna till andra. 		<ul style="list-style-type: none"> • Visar god förmåga att hantera situationer och personer. • God förmåga att lyssna och uttrycka sig. • Inger trygghet och förtroende. • Sätter sig in i olika situationer, tillgodoser behov eller föreslår lämplig lösning. 		<ul style="list-style-type: none"> • Skicklig i att hantera situationer och personer. • Stor förmåga att lyssna, kommunicera samt skapa och uppmuntra dialog. • Visar prov på stabilitet, trygghet och inger stort förtroende. • Skicklig på att analysera, identifiera och tillgodose olika behov – samt att föreslå lämplig lösning.

*** Hur kan samarbetet och relationerna utvecklas mellan dig och kollegor?**

*** Hur kan du utveckla ditt bemötande av, och förhållningssätt till, andra?**

Utvecklingsförmåga

6. Tar ansvar för egen utveckling:
7. Arbetar för verksamhetsutveckling:

Behöver utveckla		Bra		Mycket bra

Motivera din bedömning:

	Behöver utveckla		Bra		Mycket bra
Tar ansvar för egen utveckling	<ul style="list-style-type: none"> Håller sig inte ajour med nya kunskaper, nya arbetssätt, ny teknik, nya rutiner m m. Visar ointresse för att ta del av kunskaper och erfarenheter. Ovillig att medverka i gemensam kompetensutveckling. 		<ul style="list-style-type: none"> Håller sig uppdaterad med utvecklingen inom området. Tar del av kunskaper och erfarenheter. Visar intresse och vilja att medverka i kompetensutveckling 		<ul style="list-style-type: none"> Söker aktivt och håller sig välinformerad om utvecklingen inom området. Efterfrågar kunskaper och erfarenheter. Söker aktivt vägar för att utveckla sin kompetens.
Arbetar för utveckling av verksamheten	<ul style="list-style-type: none"> Kommer sällan med idéer och förslag. Visar en negativ inställning till utveckling. Passiv inför nya utmaningar och uppgifter. Delar sällan med sig av den egna kompetensen. 		<ul style="list-style-type: none"> Kommer med idéer och förslag. Visar intresse för – och använder – sitt kunnande, ny teknik, effektiviseringar och arbetsmetoder Positiv och tar till sig nya utmaningar och uppgifter. Förmedlar egen kompetens till andra i gruppen. 		<ul style="list-style-type: none"> Kommer ofta med genomtänkta och genomförbara idéer och förslag – får andra med sig. Tar initiativ till att pröva och förändra/förbättra. Söker/efterfrågar nya utmaningar och uppgifter. Tar initiativ som utvecklar medarbetare, arbetsplats och verksamhet.

*** På vilka sätt kan du stärka egen, och verksamhetens, utveckling?**

*** Följ upp och utvärdera de överenskommelser som gjordes vid föregående års samtal om ansvar för aktiviteter, områden och individuella utvecklingsområden.**

Nuläge och framtid

Förbered och diskutera följande:

*** Ge exempel på arbetssätt, metoder och rutiner som bör utvecklas i verksamheten.**

*** Vilka arbetsmål, d v s ansvar för aktiviteter och/eller områden ser du för kommande period?**

*** Vilka individuella utvecklingsområden ser du för kommande år?**

*** Hur ser du på din och arbetsplatsens framtid?**

Utvecklingsplan

Här sammanfattas samtalets olika delar i relevanta målsättningar. Utgångspunkten är avsnitten:

- Uppföljning.
- Utvärdering av perioden.
- Nuläge och framtid.

Ansvar för områden, aktiviteter och mål	Hur?	Färdigt	Hur följa upp/ utvärdera
Individuella utvecklingsområden	Hur?	Färdigt	Hur följa upp/ utvärdera

den

.....
Medarbetare

.....
Chef

Återkoppling till ledarskap

I resultat- och utvecklingssamtalet ingår också återkopplingen från medarbetaren på chefens ledarskap:

Hur tycker du att din chef

- *kommunicerar mål och prioriteringar:*

- *ger klara besked:*

- *lyssnar till dig:*

- *stödjer dig att lösa problem:*

- *ger återkoppling:*

- *kan underlätta dina möjligheter att göra ett bättre arbete:*

- *På vilka sätt kan du som medarbetare underlätta chefens ledarskap?*

Utvärdering och avslutning

Utvärderingen avslutar resultat- och utvecklingssamtalet.

Fick du säga det du ville?

Anser du att samtalet var meningsfullt?

Att följa upp Det ni har kommit överens om under samtalet är viktigt att följa upp i nästa års samtal.

Skriv ned överenskommelserna och använd dem som checklista och underlag för uppföljningen i nästa resultat- och utvecklingssamtal.

Ett år är en lång tidsperiod i vår snabbt föränderliga värld. Ändrade förutsättningar gör kanske att målen bör omformuleras eller att andra åtgärder måste vidtas. Chef och medarbetare kan då boka tid för ett eller flera avstämningsmöten under kommande år.

Resultat- och utvecklingssamtalet ersätter självfallet inte de dagliga samtalen. Inga totala överraskningar bör komma fram under samtalet, eftersom eventuella problem och ändrade förutsättningar bör hanteras när de uppstår.
