

Till dig som medarbetare

MEDARBETARSAMTAL

Tillbakablick • Nuläge • Framtid

Dialogen utgår från medarbetarens prestation,
beteende och mål i verksamheten



FÖRSVARSMAKTEN

INNEHÅLL

OM MEDARBETARSAMTALET	3
SYFTET MED MEDARBETARSAMTALET	4
FÖRBEREDELSE	4
INTEGRITET OCH ALLMÄN HANDLING	6
PROCESSEN	7
SÅ HÄR ANVÄNDER DU MALLEN FÖR MEDARBETARSAMTAL	8
TILLBAKABLICK	8
NULÄGE	8
ÅTERKOPPLING TILL DIG SOM MEDARBETARE	8
UTVECKLINGSPLANEN	10
INDIVIDUELLA MÅL	10
KORTSIKTIGA AKTIVITETER	10
FRAMTIDA AMBITION	10
UTVÄRDERING AV MEDARBETARSAMTALET	10

OM MEDARBETARSAMTALET

Medarbetarsamtalet är ett av verktygen som Försvarsmakten har för att bryta ner och kommunicera verksamhetens övergripande mål. Utifrån dessa sätts individuella mål samt säkerställs att medarbetaren har rätt kompetens. I samtalet diskuteras prestationer och beteenden utifrån perspektiven tillbakablick, nuläge och framtid. Medarbetarsamtalet ska ha en verksamhetskoppling och bidra till Försvarsmaktens kompetensförsörjning på lång sikt.

Medarbetarsamtalet är ett av de tillfällen under året där du som medarbetare, under strukturerade former och tillsammans med din närmaste chef, får möjlighet att skapa bra förutsättningar för verksamhetens och din personliga utveckling. Tillsammans ansvarar ni för samtalets innehåll och kvalitet. I medarbetarsamtalet bryts de övergripande målen för verksamheten ner till individuella mål knutna till arbetsuppgifterna för dig som medarbetare.

Individuella mål knutna till arbetsuppgifterna ska:

- sättas **gemensamt** av chef och medarbetare
- vara **mätbara** i kvantitet, kvalitet och/eller tid
- vara **realistiska** – vilket innebära att de ska vara möjliga att nå
- vara **utvecklande** – vilket innebär att de ska vara utmanande
- **koordineras** så att de är samstämda med övergripande mål och strategier
- formuleras **konkret**
- **följas upp** kontinuerligt

Om du behöver mer information kring mål och målformulering – se då dokumentet ”Att sätta mål”.

I medarbetarsamtalet ska inte lön diskuteras i form av kronor. Däremot kommer bedömningen kring din prestation och ditt beteende, som diskuteras i detta medarbetarsamtal ligga som grund inför kommande lönerevision.

Att få konstruktiv återkoppling i arbetet är en förutsättning för att du ska kunna utvecklas i din yrkesroll. Förutom det årliga medarbetarsamtalet krävs självklart även en kontinuerlig dialog mellan dig och din chef. Dokumentet ”Mall för medarbetarsamtal” är ett levande dokument som ska följas upp och, vid behov, uppdateras under året.

SYFTET MED MEDARBETARSAMTALET

- Medarbetare och chef ska ha en dialog där medarbetaren får återkoppling kring prestation, beteende och måluppfyllnad. Samtalet ska skapa underlag till och förståelse för kommande lönerevision.
- Behålla, tillvarata och vidareutveckla medarbetarens kompetens utifrån verksamhetens behov.
- Se över medarbetarens arbetssituation.
- Skapa möjlighet till engagemang och delaktighet hos såväl medarbetare som chefer.

FÖRBEREDELSE

Förslag på frågeställningar som du kan välja mellan när du förbereder dig inför det individuella samtalet.

- Vilka är mina huvuduppgifter?
- Vad har jag för mål med mitt arbete?
- Hur uppfattar jag målen för verksamheten?
- Vad bidrar jag med för att uppnå verksamhetens mål?
- Vilken kompetens behöver jag för att uppnå verksamhetens mål?
- Vad är jag bra på?
- Vad behöver jag förbättra?
- Vad vill jag förbättra i verksamheten?
- Vilken återkoppling får jag?
- Vilket stöd behöver jag?
- Vilken relation har jag till min chef?
- Vilka förväntningar har mina kollegor/min chef på mig?
- Används min kompetens på rätt sätt?
- Hur kan jag få veta/se/mäta att jag gör ett bra arbete?
- Vilka är mina ambitioner på lång sikt?
- Har det hänt något speciellt under året som jag vill diskutera?

1. Uppdatera dina kvalifikationer i system PRIO. Det ska synas i systemet vilka utbildningar, certifikat och övriga kvalifikationer du har. Kvalifikationerna är kopplade till din befattning. Försvarmakten arbetar på att denna kvalifikationsprofil ska uppdateras så att samtliga kvalifikationer, såväl militära som civila, ska föras in.
2. Gå igenom föregående medarbetarsamtal och reflektera kring hur utfallet blivit. Skriv gärna en kort sammanfattning vad du har gjort sedan förra samtalet beträffande arbete, arbetsprestation, utbildning, kurser med mera. Ta gärna med dig sammanfattningen till medarbetarsamtalet.
3. Gå igenom föregående års utvecklingsplan och reflektera kring utfallet. Detta kommer att diskuteras under avsnitt 1 ”Tillbakablick” i samtalsmallen.
4. Fundera över frågeställningarna, under avsnitt två (2) ”Nuläge” i samtalsmallen. Om det finns andra frågeställningar du vill ta upp ska det givetvis finnas utrymme även för detta.
5. Fyll i din uppfattning angående din prestation under avsnitt tre (3) ”Återkoppling till medarbetaren” i samtalsmallen. Chefen kommer också att göra en bedömning av din prestation. Eventuella likheter och olikheter i bedömningen kommer att diskuteras under samtalet.
6. Reflektera kring dina individuella mål knutna till arbetsuppgifterna. Målen ska vara konkreta och tydliga så att resultat som ska uppnås. Målen värderas vid nästkommande medarbetarsamtal och måluppfyllnaden utgör sedan en del i underlaget inför kommande lönerevision.
7. Fundera på vilken form av kompetensutveckling du behöver för att nå dina mål.
8. Fundera på om du har intresse av att söka ”*RALS-bilaga 3*” och i sådant fall vilken utbildningsinsats det kan vara.
9. Fundera på om du är intresserad av att söka ”*Livs- och karriärplanering*” (ordinarie LoK och LoK för GSS/K).
10. Om du är intresserad, kan du läsa mer om ”*Försvarmaktens karriärväxlingsprogram*”.

Kom ihåg att detta samtal är till för att utveckla såväl verksamheten som dig. Det du får är en konkret och direkt möjlighet att påverka utvecklingen av din yrkesroll och din kompetens inom Försvarmakten. Därför är det viktigt att du delger dina reflektioner utifrån de frågor ni diskuterar. Med ärliga och tydliga reflektioner från dig, får både du och din chef ut mer av medarbetarsamtalet. Avsätt gott om tid så att det finns utrymme i kalendern efter samtalet om det skulle dra ut längre på tiden än planerat. Se till att du inte blir störd av kollegor eller telefon under samtalet.

Utvecklingsplanen är ett levande dokument som ska följas upp och vid behov uppdateras under året. Om ni använder er av det frivilliga UBS-formuläret ska båda parter förbereda detta innan samtalet.

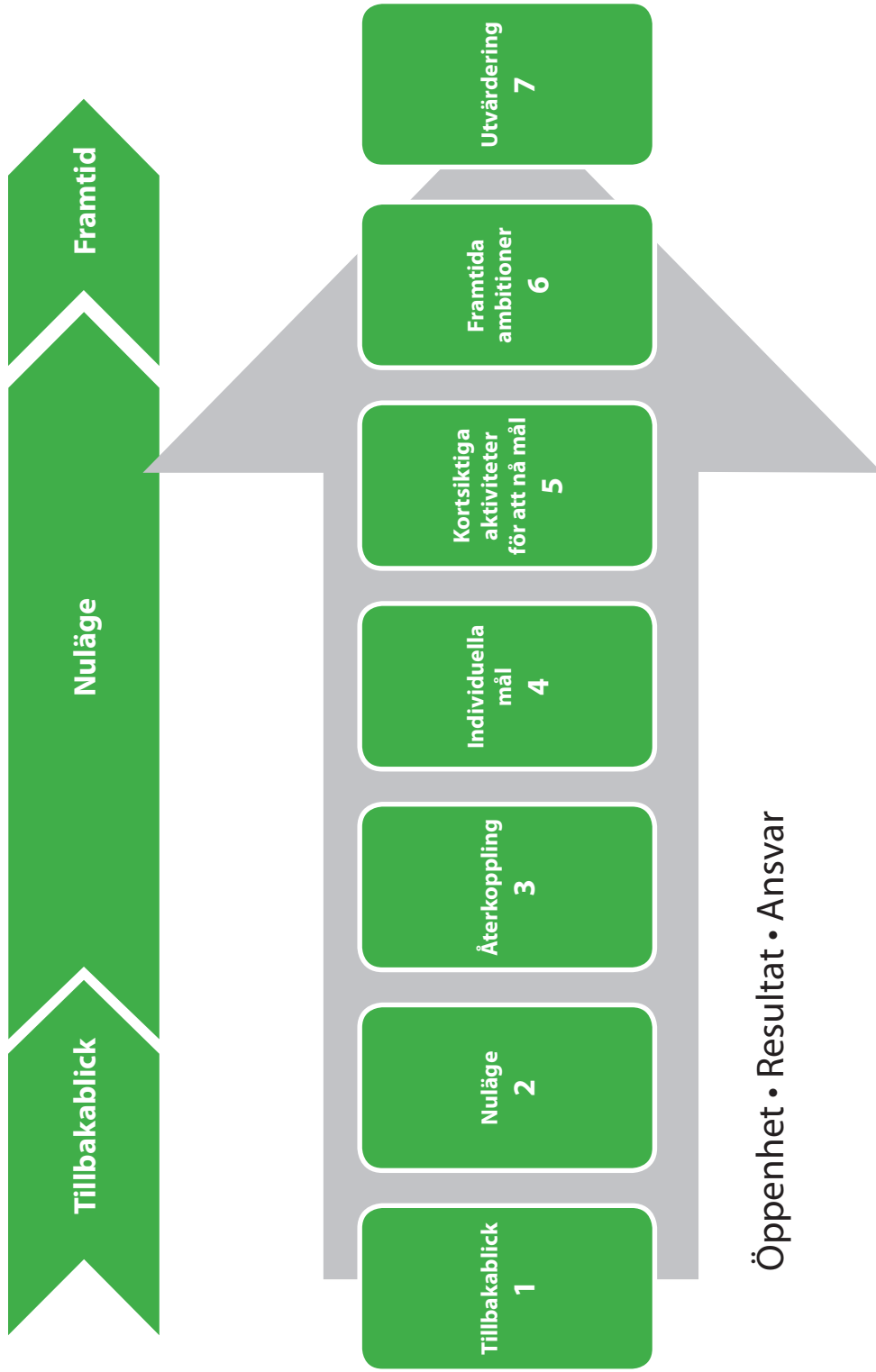
INTEGRITET OCH ALLMÄN HANDLING

Observera att minnesanteckningar som görs inför och under samtalet kan komma att betraktas som en allmän handling. En allmän handling ska, enligt tryckfrihetsförordningen (1949:105) och offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) vid begäran från allmänheten lämnas ut till den som begär det.

Utvecklingsplanen kan räknas som allmän handling och ska därför inte innehålla uppgifter eller noteringar som kan uppfattas som integritetskänsliga eller vara av känslig karaktär på annat sätt. Sådant som inte ska finnas med, är exempelvis uppgifter om sjukdom och personliga förhållanden.

PROCESSEN

FM personalförsörjning Verksamhet • Individ



SÅ HÄR ANVÄNDER DU MALLEN FÖR MEDARBETARSAMTAL

1. TILLBAKABLICK

Gå igenom din senaste utvecklingsplan och reflektera om det finns några viktiga kommentarer eller anteckningar kopplade till föregående samtal. Har det skett några större förändringar inom organisationen, befattningen och/eller för dig sedan senaste samtalet hölls? Gör en uppföljning av föregående kortsiktiga mål och långsiktiga ambitioner i utvecklingsplanen. Hur gick det med de mål som sattes upp? Har dessa uppfyllts? Om inte, vad är anledningen till detta? Finns det sätt att lösa eventuella hinder inför kommande period?

2. NULÄGE

I det här avsnittet är det framförallt du som medarbetare som ska berätta om dina upplevelser av den gångna perioden – såväl vad gäller utförda aktiviteter som arbetssituationen generellt sett. Här är det viktigt att du som medarbetare har förberett dig och är aktiv i dialogen och att du lyfter frågeställningar som känns angelägna.

Du som medarbetare står i fokus. Ledarskapet ska diskuteras utifrån din upplevelse. Som medarbetare är det viktigt att du delar med dig av dina synpunkter och erfarenheter. Detta underlättas om arbetsplatsen har ett upparbetat gott och öppet arbetsklimat.

3. ÅTERKOPPLING TILL DIG SOM MEDARBETARE

Att få konstruktiv återkoppling baserat på ditt arbete är en förutsättning för att du ska kunna utvecklas i din yrkesroll. Den viktigaste återkopplingen ges i det löpande arbetet av både din chef och kolleger.

I medarbetarsamtalet görs en sammanfattande återkoppling till dig angående din prestation och ditt beteende under året som gått. Det som diskuteras angående prestation och ditt beteende ska sedan användas som ett ingångsvärde till, och ”plattform” för, kommande lönerevision.

Det är viktigt att du och din chef har en gemensam bild av vad ni kommit fram till i bedömningen av din prestation och ditt beteende, eftersom det ligger till grund för kommande lönerevision. Notera att ”en gemensam bild” inte nödvändigtvis är samma sak som att du och din chef är överens på alla punkter.

För att skapa en öppen dialog och ett bra diskussionsunderlag ska både du och din chef utvärdera din prestation. Alla medarbetare, oavsett befattning och nivå, ska bedömas utifrån kriterierna som finns i Försvarmaktens värdegrund – det vill säga Öppenhet, Resultat och Ansvar.

Det finns också möjlighet att komplettera med ytterligare kriterier som anses viktiga för att nå verksamhetsmålen. Dessa kriterier ska i förväg vara kända för dig och vara relevanta utifrån befattning och verksamhetsmål. Begränsa antalet till maximalt fyra (4).

Nedan följer förslag på kompetenser¹ som din chef kan använda som kompletterande kriterier

IHÄRDIG

Förblir motiverad och effektiv trots bakslag och besvikelser. Arbetar tills uppgifter och/eller projekt är avslutade och/eller resultat uppnådda.

SJÄLVGÅENDE

Tar ansvar för sin uppgift, strukturerar själv sitt angreppssätt och driver sitt arbete eller processer vidare.

FLEXIBEL

Är flexibel och har lätt för att anpassa sig till ändrade omständigheter. Kan snabbt förändra sitt synsätt och tillvägagångssätt.

INITIATIVTAGANDE

Fattar snabba beslut och tar initiativ. Sätter igång aktiviteter och uppnår resultat

SAMARBETSFÖRMÅGA

Arbetar bra med andra människor. Relaterar till dem på ett lyhört och smidigt sätt. Lyssnar, kommunicerar och löser konflikter på ett konstruktivt sätt.

SERVICEINRIKTAD

Är lugn, uppmärksam och tillmötesgående i sitt bemötande. Har intresse, vilja och förmåga att hjälpa andra och anstränger sig för att leverera lösningar.

KREATIV

Är duktig på att hitta på nya angreppssätt i arbetsrelaterade frågor. Kommer ofta med idéer och ifrågasätter traditionella angreppssätt.

PROBLEMLÖSANDE ANALYSFÖRMÅGA

Analyserar och bryter ner problem i sina beståndsdelar. Ser sammanhang och prioriterar rätt frågor. Arbetar bra med komplexa frågor och löser komplicerade problem.

STRUKTURERAD

Planerar arbete i förväg. Organiserar och prioriterar aktiviteter på ett effektivt sätt. Sätter upp och håller deadlines.

YRKESKUNSKAP/SPECIALKUNSKAP

Förstår de fackmässiga aspekterna av arbetet särskilt bra. Underhåller kontinuerligt sin specialistkunskap. Är kunskapsresurs för andra.

STRATEGISK

Tänker strategiskt och har ett brett perspektiv på frågor. Ser på sakers långsiktiga betydelse och vidare konsekvenser och anpassar sina handlingar efter detta.

HAR LEDAREGENSKAPER

Leder, motiverar och förser andra med befogenheter som krävs för att effektivt nå gemensamma mål. Samordnar grupper och följer upp andras arbete. Skapar engagemang och delaktighet.

1 Från Malin Lindelöws "Kompetensbaserad rekrytering".

UTVECKLINGSPLANEN

Under punkt 4-6 skapar ni underlag till utvecklingsplanen.

4. INDIVIDUELLA MÅL

Under det här avsnittet går din chef igenom enhetens/avdelningens övergripande mål med dig. Utifrån dessa mål fastställs sedan de individuella mål som är knutna till dina arbetsuppgifter. De individuella målen ska alltid baseras på verksamhetens behov och ska tydliggöra för dig som medarbetare hur du bidrar till verksamhetens totala måluppfyllnad.

Tänk på, att det ska vara realistiska mål utifrån vilka kompetenser som behövs för att uppnå målen. Dina mål ska vara konkret formulerade och vara utvecklande, mätbara samt kunna följas upp. Varje mål ska säkerställas genom uppföljande aktiviteter. Måluppfyllnad värderas vid nästkommande medarbetarsamtal och utgör en del i underlaget inför kommande lönerevision. För dig som vill läsa mer om att sätta mål läs dokumentet ”Att sätta mål”.

Är du nyanställd eller inte har uppsatta individuella mål ännu är detta ett bra tillfälle att göra det.

5. KORTSIKTIGA AKTIVITETER

Utifrån dialogen om individuella mål knutna till arbetsuppgifterna behöver du och din chef komma överens om utvecklingsaktiviteter som syftar till att nå målen under det kommande året. Exempel på aktiviteter kan vara kompetenshöjande insatser i form av extern/intern utbildning, nätverk, litteraturstudier, internstudier, studiebesök och lärande i det dagliga arbetet.

6. FRAMTIDA AMBITION

Tidigare i samtalet har ni satt mål och planerat utvecklingsaktiviteter för ett år framåt. Här har ni även möjlighet att diskutera din utveckling i ett längre perspektiv. Efter genomförd dialog är det ditt ansvar att dokumentera utvecklingsplanen. Utvecklingsplanen är ett levande dokument som ska följas upp och, vid behov, uppdateras under året.

7. UTVÄRDERING AV MEDARBETARSAMTALET

Under denna del fyller du i din uppfattning kring hur medarbetarsamtalet gick. Detsamma gäller din chef. Därefter för ni en dialog om likheter och eventuella olikheter. Finns det något som kan/ska förändras utifrån denna utvärdering till nästkommande medarbetarsamtal?



FÖRSVARSMAKTEN

107 85 Stockholm, tel 08-788 75 00
www.forsvarsmakten.se