

# Utvecklingssamtal – Guide för chefer

## Syfte

Utvecklingssamtalet är ett samtal för uppföljning och utveckling. Det är ett regelbundet återkommande (minst 1 gång/år) samtal mellan närmaste chef/arbetsledare och medarbetare i syfte att utveckla individ och organisation.

Under dessa samtal fastställer ni individuella mål och gör en kompetensplan för medarbetaren. Det innebär att verksamhetsplaneringen vid detta samtal bryts ned på en individuell nivå. Vid samma tillfälle följs också det senaste årets individuella mål upp och genomförande av kompetensutveckling.

Uppföljning syftar till att lära sig av och reflektera över det som har hänt under året och på detta sätt utgöra en bas för förbättringsmöjligheter inför nästa års verksamhetsplanering. Utvecklingssamtalet är också ett tillfälle att stämma av medarbetarens och ledningens syn på verksamheten och föra en dialog kring uppdrag, vision och mål.

Ett annat viktigt syfte med utvecklingssamtalet är att i samband med uppföljningen ge återkoppling på genomfört arbete och stämma av nuläget. Till exempel när det gäller arbetsinsatser, relationer med kollegor och chefer, trivsel och andra angelägna frågor.

## Viktiga förutsättningar

En avgörande förutsättning för att samtalet ska kännas effektivt och meningsfullt är att det finns en känsla av ömsesidighet mellan medarbetare och chef. Det är inte självklart, eftersom det finns en maktfaktor inbyggd redan i den organisatoriska strukturen. Medarbetaren befinner sig i ett beroendeförhållande, och mycket av ansvaret för att skapa den bästa möjliga samtalsmiljön ligger hos chefen.

Samtalet är i fokus och det är ett av de verktyg som kan skapa en samtalsmiljö som bidrar till öppenhet och därmed ett effektivt samtal. Om det uppstår en känsla av obalans i relationen som kan upplevas som dominans, finns det risk att ömsesidigheten skadas och att medarbetaren låser sig, tystnar och visar ett undergivet beteende. För att bryta ett eget dominerande beteende så kan man till exempel lyssna istället för att tala, be medarbetaren berätta mer istället för att avbryta, och fråga ”hur ser du på det här” istället för att själv säga ”så här är det”. Ansvaret för ett bra samtal är ömsesidigt men ibland behöver förutsättningar skapas för att det ska bli möjligt för båda parter att kunna ta detta ansvar.

## Värdet av ett utvecklingssamtal

Sammanfattat kan man se värdet av att genomföra utvecklingssamtal på följande sätt:

- Bidrar till större tydlighet/medvetenhet om verksamhetens riktning och mål och en gemensam syn på detta
- Uppföljning och utvärdering av målen – för lärande och utveckling
- Ömsesidig feedback
- Tar vara på och utvecklar kompetens
- Ökar motivation och utvecklar relationer
- Stärker både ledarskapet och medarbetarskapet

## Föreberedelser

Ytterligare förutsättningar för ett effektivt samtal är förberedelserna som beskrivs i nedanstående checklista:

- Boka mötet i god tid och informera hur lång tid som är avsatt för mötet (vanligtvis cirka 1,5 timme).
- Planera för en ostörd plats, där det känns bekvämt för båda (gärna ett neutralt rum).
- Läs igenom denna guide och "Mall för utvecklingssamtal".
- Vid behov, anpassa mallen till er egen organisation/avdelning.
- Överlämna "Guide för medarbetare", "Mall för utvecklingssamtal" samt Verksamhetsplanen till medarbetaren (vid samma tillfälle som mötet bokas).
- Förbered dig på de frågor du vill ta upp.
- Fundera över medarbetarens mål och handlingsplan som ska bidra till den gemensamma mål- och handlingsplanen.
- Tänk igenom förslag för den individuella kompetensutvecklingen (utifrån kompetensanalysen).
- Följ upp eventuell handlingsplan/kompetensplan från tidigare utvecklingssamtal.

## Genomförande

Utvecklingssamtalet genomförs utifrån ovanstående förberedelser, och utifrån de områden i mallen som är valda och anpassade till de behov som är aktuella för just denna medarbetare. Informera medarbetaren om att samtalets innehåll stannar mellan er. En tid efter utvecklingssamtalet kan det vara meningsfullt att göra en uppföljning, både när det gäller de personliga målen, kompetensplanen och eventuella särskilda överenskommelser. Detta för att stämma av om överenskommelser är accepterade och förankrade och ge möjlighet för medarbetaren att ställa frågor om sådant som har upplevts som otydligt. För att formalisera uppföljningen är det en fördel att skriva ner det ni kommit överens om och att ni båda skriver under detta. Det materialet kan fungera som underlag till både uppföljning och nästa utvecklingssamtal.