

Arbeidsliv

Medarbeidersamtale

 ELIN KVÆRNØ, ADVOKAT I NTF

Det er ikke lovpålagt å gjennomføre medarbeidersamtaler. Likevel praktiserer mange virksomheter å ha medarbeidersamtaler.

Medarbeidersamtalen finnes i mange varianter og gjennomføres ulikt på arbeidsplassene.

Samtalen er viktig for oppfølging og utvikling av den enkelte arbeidstaker. Den bidrar også til forventningsavklaringer mellom leder og medarbeider, og er et nyttig verktøy for god ledelse. Vi vil således anbefale å jevnlig ha slike samtaler. I denne artikkelen gir vi noen gode råd om gjennomføringen.

Innhold i samtalen

Arbeidsgiver kaller inn til samtalen og leder samtalen. Det er av sentral betydning at arbeidsgiver har forberedt seg til hva som skal behandles i samtalen. Det er lederen som har ansvaret for å sørge for god kvalitet på samtaler, og å holde samtalen på det nivået den skal være, slik at den ikke blir en uforpliktende hyggelig prat.

I forkant av den første medarbeidersamtalen man har med den enkelte er det fint å redegjøre for hva en medarbeidersamtale er og hva som er hensikten. Og hva skal de forberede seg på og hva de kan forvente av lederen i samtalen.

En standard medarbeidersamtale har fire fokusområder. Disse er *trivsel*, *arbeidsoppgaver*, *utvikling* og *tilbakemelding*.

Under temaet knyttet til *trivsel* inngår samarbeidet med kolleger, forholdet til ledere, og andre forhold som påvirker arbeidshverdagen. For eksempel kan det avklares om arbeidstaker har behov for tilrettelegging på arbeidsplassen. Medarbeidersamtalen er således nyttig når leder skal ivareta viktige bestemmelser i lovverket. To eksempler er arbeidsmiljøloven § 4-2 og § 4-3, som blant annet omhandler ansattes krav på tilrettelegging som forebygging, medvirkning og utvikling.

Arbeidsoppgaver betyr samtale og evaluering av det som er utført i tiden som er gått, samt målsetting for det som skal gjøres i tiden som kommer. Denne delen av samtalen dreier seg om personlig innsats, innholdet og tilfredshet med oppgaver, effektivitet og faglig kompetanse.

Punktet om *utvikling* knytter seg til kompetanseoppbygging og eventuelle nye innsats- og ansvarsområder. Dette må sees i sammenheng med virksomhetens behov, ressurser og muligheter, samt arbeidstakerens motivasjon og kompetanse.

Tema rundt *tilbakemeldinger* er erfaringsvis det som skaper de største utfordringene for lederen. Utgangspunktet er at samtalen skal gjennomføres i fortrolighet. Dette skapes best med en positiv tone og atmosfære. En leder bør imidlertid gi nødvendig veiledning og korrigerende tilbakemeldinger. Det anbefales å være konkret både på hva som kan forbedres og hva som er bra. Det anbefales også å oppfordre til at medarbeideren gir tilbakemelding til leder.

Dårlige medarbeidersamtaler har i beste fall ikke noen effekt i det hele tatt, og kan i verste fall virke direkte skadelig.

Gode medarbeidersamtaler kan gi økt trivsel og motivasjon, større åpenhet og trygghet, bedre kommunikasjon og høyere firmaloyalitet.

Det er leders ansvar å oppsummere samtalen. Det er ikke nødvendig med et fullstendig referat fra samtalen, men det er viktig å foreta en skriftlig oppsummering av forventninger, det man har avtalt av mål, kompetanseutviklingstiltak, eventuell tilrettelegging, som er like forpliktende for begge parter å innfri. Oppsummeringen skal gis i kopi til medarbeideren.

Jevnlige samtaler

Det anbefales å ha en serie med medarbeidersamtaler, med faste mellomrom, minst én gang i året. Innkallingen sendes så tidlig at begge parter får mulighet til å forberede seg. Utgangspunktet for møtet er oppsummeringen fra forrige møte.

Det er også en fordel å i tillegg ha regelmessige én-til-én-samtaler, mellom de ordinære medarbeidersamtaler. I disse skal leder støtte, coache og veilede medarbeiderne slik at avtalte mål nås. Situasjonen på arbeidsgivers eller arbeidstakers side kan endre seg raskt og dette kan påvirke det man avtalte i medarbeidersamtalen. Det er også her leder motiverer, gir tilbakemeldinger og anerkjennelse.