


A photograph of a business meeting with several people in dark suits looking at documents on a table. Overlaid on the image are several orange circles of varying sizes, some with white outlines. The largest circle is in the upper right, containing the text 'Medarbetar-samtal'.

Medarbetar-samtal

BRA LÖNEBILDNING

almeGa



INNEHÅLL

- 3 Medarbetarsamtalet
– ett viktigt verktyg för chefen
- 5 Planera och leda med medarbetarsamtal
- 6 Medarbetarsamtalet i löneprocessen
- 7 Praktiska tips för medarbetarsamtal
- 10 Att sätta mål – FRAMÅT
- 11 Ordlista

MEDARBETARSAMTALET

– ett viktigt verktyg för chefen

I ett tjänsteföretag är en stor del av företagets tillgångar knutna till medarbetarna. Därför är det så viktigt att rekrytera rätt medarbetare, utveckla dem och ge dem förutsättningar för att kunna göra en bra insats. Medarbetaren måste få veta vad som förväntas och ha förståelse för det. Det krävs tydlighet och öppenhet mellan företag och medarbetare. Tydlighet och öppenhet förutsätter samtal mellan medarbetare och chef. Både samtal i det dagliga arbetet och strukturerade samtal i verksamhetsplanering och löneprocess. Vi kallar det strukturerade samtalen medarbetarsamtal.

Företagens snabba utveckling och ständiga förändring kräver god intern kommunikation. Ny teknik möjliggör snabb information till alla berörda. Men det behövs också personliga samtal – medarbetarsamtal. Medarbetarsamtalen bidrar till delaktighet i företagets visioner, värderingar och övergripande mål.

Medarbetarsamtalet är ett av många verktyg i kommunikationen. Ett viktigt verktyg som använts länge. Men som man ibland slarvar med. Det kan bero på tidsbrist eller på att man inte ser vikten av det personliga samtalet. I löneprocessen får medarbetarsamtalet en ny och större betydelse genom att mål och beslut kopplas till lön. Medarbetaren får tydliga mål och får klart för sig vilken insats som förväntas.

En bra insats ska långsiktigt synas i löneutvecklingen. Möjligheterna till en bra löneutveckling stimulerar medarbetaren till att ständigt förbättras. Ständig förbättring hos medarbetaren bidrar till ständig förbättring av företagets förutsättningar. Så får företaget ett bra utbyte för lönen.

Medarbetarsamtalet är en del i företagets verksamhetsplanering

Medarbetarsamtalet är ett utmärkt verktyg för att förmedla företagets visioner och värderingar. Samtalet utgår från företaget och medarbetaren. Planeringen tar fasta på medarbetarens möjligheter att bidra till företagets mål. I ett strukturerat och välplanerat samtal bryts företagets mål ner till tydliga individuella mål för medarbetaren. Handlingsplaner fastställs för att nå målen.

- Medarbetarna får bättre förståelse för helheten.
- Medarbetarna förstår sin roll och ser hur de bidrar till företagets resultat.
- Förutsättningar för delaktighet och engagemang skapas.

Medarbetarna får ökat ansvar för sitt resultat. Detta ställer höga krav på att de individuella målen är tydliga. Vid medarbetarsamtalet slås chefens och medarbetarens gemensamma uppfattning om målen fast.

Ibland måste målen ändras. Snabba förändringar kan vara nödvändiga. Förklaringen till förändringen måste alltid kommuniceras till de medarbetare som berörs. Nya mål måste formuleras. Samtalet blir chefens verktyg för förändring. Förändringen blir en möjlighet.

Vem genomför samtalen?

Cheferna i företaget har ansvar för att medarbetarsamtalen genomförs. Vanligen äger medarbetarsamtalet rum mellan medarbetare och närmaste chef. I en organisation där medarbetarna arbetar i projektform och kan ha flera olika projektledare är det viktigt att bestämma vem som genomför samtalen.

I en organisation med få beslutsnivåer finns också anledning att fundera över vem som ska genomföra samtalen. En chef som ska ha många medarbetarsamtal kan känna att samtalen är svåra att hinna med även om de prioriteras. Det kan vara nödvändigt att dela upp samtalen på flera personer eller delegera

uppgiften till grupp- eller projektledare. Om det är lämpligt kan samtalen spridas över tiden.

I matrisorganisationer kan ledarskapet upplevas oklart. Då är det särskilt viktigt att tydliggöra vem som har ansvaret för medarbetarsamtalen. Även om chefen har huvudansvaret för att samtalen genomförs har chef och medarbetare ett gemensamt ansvar för att samtalen blir givande och upplevs meningsfulla.

Medarbetarsamtal i grupp

Chefen kan inför de individuella samtalen samla alla medarbetare i gruppen eller projektet till ett gemensamt möte. Den gemensamma informationen behöver sedan inte upprepas vid det enskilda samtalet. Chef och medarbetare kan koncentrera sig på medarbetarens individuella mål och planer. Samtalstiden kan användas effektivare.

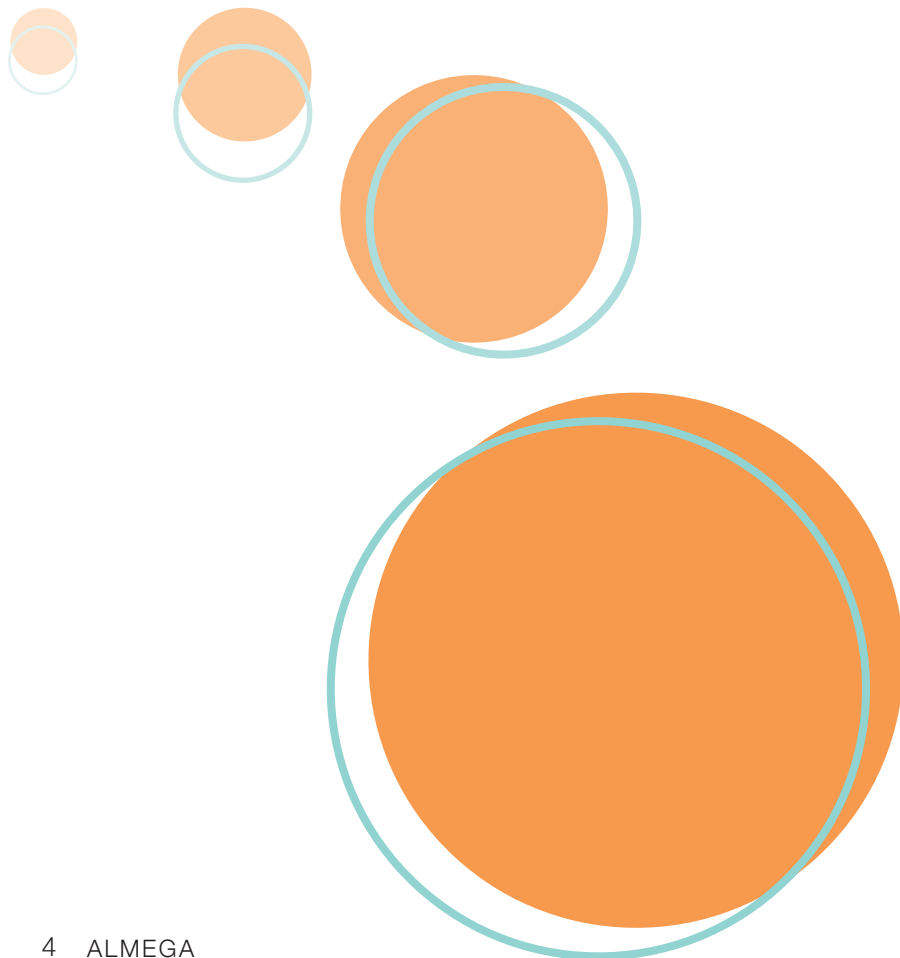
Medarbetarsamtal i grupp kan användas för att utveckla gruppen som helhet. Genom att utgå från gruppens mål kan samarbetsformer och arbets-

metoder utvecklas. I gruppssamtalet sätts gruppen och gruppens utveckling i centrum. Gruppssamtalet kompletterar men ersätter inte det individuella medarbetarsamtalet.

Dagliga samtal ersätter inte medarbetarsamtal

Kommunikation mellan chef och medarbetare är en viktig förutsättning för engagemang och delaktighet. Medarbetarsamtalet ersätter inte kontakter och samtal i direkt anslutning till arbetet. Men de dagliga samtalen ersätter inte heller det strukturerade medarbetarsamtalet.

I medarbetarsamtalet ägnar sig chef och medarbetare ostört åt medarbetarens roll i företaget. Man ska se långsiktigt och ta upp frågor som inte kommer upp dagligen. Man ska ta upp relationerna på arbetsplatsen. Om det behövs ska både chef och medarbetare kunna komma in på frågor utanför arbetet som kan påverka arbetssituationen.



Planera och leda med medarbetarsamtal

Huvudsyftet med samtalen är att sätta tydliga mål för medarbetaren, följa upp och koppla resultatet till den individuella lönen. Processen kan innehålla flera olika samtal eller bara ett samtal. Om ett enda årligt strukturerat samtal genomförs finns risk för att samtalet störs av medarbetarens fokusering på lönen. För att undvika detta bör man skilja på samtal som behandlar mål och utveckling, och samtal som behandlar resultat och lön.

Samtalet kan ha olika namn. Vanliga benämningar är utvecklingssamtal, planeringssamtal och lönesamtal. I ett och samma företag kan tyvärr flera olika samtalsbenämningar för samma samtal förekomma. Då blir det oklart vad samtalet ska handla om. Processen blir tydligare om alla i företaget använder samma namn och samma struktur på samtalen.

Om företaget bestämmer sig för ett eller flera samtal i processen är inte det viktigaste. Det allra viktigaste är att chef och medarbetare genomför strukturerade samtal. Samtalen ger chefen tillfälle att:

- **Lyssna på medarbetaren**

Företagets utveckling gynnas av att medarbetaren öppet kan ge sin syn på verksamheten och på hur målen ska nås. Som chef gäller det att lyssna på medarbetaren och inte avbryta i onödan. Samtalet är en viktig grund för att kunna ta tillvara medarbetarens kompetens och resurser. Därför är det viktigt att chefen inte pratar för mycket och tar över samtalet. Båda bidrar till att skapa ett bra samtalsklimat.

- **Informera och få information**

Chefen informerar om företagets och enhetens mål. Chefen får information om medarbetarens arbetsuppgifter och får veta hur medarbetaren upplever chefen som ledare. Chefen ska också ha egna samtal med sin chef. Strukturerade samtal på alla nivåer i företaget bidrar till att skapa gemensamma bilder av företagets mål.

- **Ta reda på hur medarbetaren mår**

Medarbetarsamtalen ger chefen möjlighet att ta reda på hur medarbetaren uppfattar sin arbetsmiljö. Chef och medarbetare diskuterar innehållet och omfatt-

ningen i arbetsuppgifterna, samarbetet och möjligheterna att påverka. Det är viktigt att samtala både om konkreta uppgifter och om relationer. Förhållandena på fritiden kan påverka medarbetarens möjligheter att nå målen. I ett förtroendefullt samtal kan man också komma in på privatlivet.

- **Synliggöra medarbetaren**

Chefen visar att medarbetaren är betydelsefull genom att vara väl förberedd inför samtalet och genom att känna till var medarbetaren kan bidra med. Chefen synliggör medarbetaren genom att visa på medarbetarens betydelse för företagets verksamhet och göra medarbetaren delaktig i besluten. Kontinuerlig återkoppling av resultaten förstärker delaktigheten. Alla har behov av att bli sedda och uppmärksammade för vad de gör.

- **Stimulera till förbättringar**

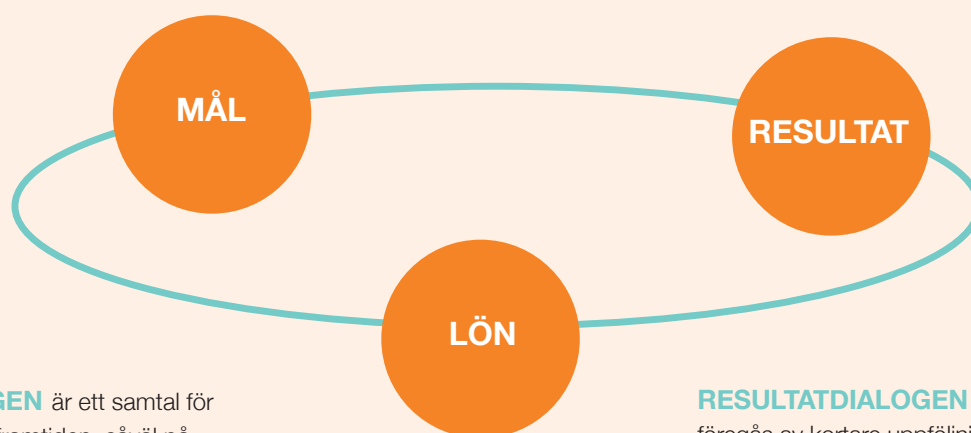
Alla medarbetare måste vara medvetna om vad som är viktigt för företagets lönsamhet och konkurrenskraft. Medarbetarsamtalen möjliggör en öppen kommunikation uppifrån och ned och nedifrån och upp. Nya idéer kan diskuteras och prövas. Samtalet skapar möjlighet att stimulera medarbetarens kreativitet. Lär känna dina medarbetare så att du vet vad som stimulerar dem till att förbättras.

Medarbetarsamtalet i löneprocessen

Chef och medarbetare har olika roller vid medarbetarsamtalet. Chefen redogör för de övergripande målen, för nuvarande uppdrag och för sina förväntningar på medarbetaren. Medarbetaren bidrar med sina förväntningar på företaget och ger sin syn på hur målen kan nås. Tydliga mål och tidsplanering ger medarbetaren bättre kontroll över sin arbetsituation och bidrar till att förhindra stress.

Samtalens antal, innehåll och tidpunkt kan variera beroende på företagets verksamhetsplanering och resultatuppföljning. Löneprocessen förutsätter att minst ett samtal hålls årligen. Det är viktigt att medarbetarna vet vilken modell som gäller. Det är lämpligt att skriva in den i företagets lönepolicy. Modellen med tre strukturerade samtal under verksamhetsåret har visat sig fungera bra. Ett samtal för att sätta mål – *Måldialogen*, ett för att stämma av uppnått resultat – *Resultatdialogen*, och ett för att meddela lön – *Lönedialogen*.

Alla samtal i löneprocessen är kopplade till varandra. Vid måldialogen sätter chef och medarbetare tillsammans individuella mål för medarbetaren och bestämmer när och hur de ska mäta måloppfyllelsen. Efter perioden bedömer chefen hur väl medarbetaren uppfyllt sina mål och redogör för sin bedömning i resultatdialogen. I lönedialogen motiverar chefen för sin lönesättning och kopplar medarbetarens resultat till lönen.



MÅLDIALOGEN är ett samtal för att planera för framtiden, såväl på kortare som på längre sikt. Dialogen utgår från nuläget. Resultaten från föregående år används som utgångspunkt och kopplas till årets mål. Företagets affärsidé och övergripande mål tydliggörs. Medarbetarens bidrag till enhetens mål konkretiseras i individuella mål och handlingsplaner.

LÖNEDIALOGEN är det tillfälle då chefen klargör hur lönen satts utifrån företagets förutsättningar och med koppling till medarbetarens utveckling och resultat. Den lönesättande chefens uppgift är att motivera den nya lönen för medarbetaren.

RESULTATDIALOGEN kan föregås av kortare uppföljningssamtal där uppnådda resultat återkopplas till satta mål. Resultatdialogen är en uppföljning av hela verksamhetsperiodens resultat. Här diskuteras medarbetarens utveckling och måloppfyllelse. Medarbetaren har möjlighet att framföra synpunkter på sin löneutveckling i relation till sina insatser.

Praktiska tips för medarbetarsamtal

Medarbetarsamtalet är chefens verktyg för verksamhetsstyrning. För att få kvalitet i samtalen är det viktigt att cheferna får utbildning och träning i att förbereda och genomföra bra medarbetarsamtal. Chefsnätverk i företaget och med andra företag är ett bra forum för att stämma av och lära av varandras modeller för samtal.

GODA RÅD TILL CHEFEN OM HUR SAMTALET FÖRBEREDS OCH GENOMFÖRS:

- **Samla fakta**

Chefen bestämmer syftet med samtalet. Ska samtalet vara en måldialog, en resultatdialog eller en kombination av båda? Se till att medarbetaren har syftet klart för sig och får god tid på sig att tänka igenom de frågor som kommer att tas upp. Det är viktigt att både chef och medarbetare är väl förberedda inför samtalen.

En checklista är ett stöd vid förberedelser.

- **Reservera tid och plats**

Kom i god tid överens om tidpunkt för mötet. Reservera tillräckligt med tid. Det är bra att bestämma hur länge mötet ska pågå. Välj en tid på dagen som blir bra även för medarbetaren. Avsätt också tid för egen sammanfattning efter mötet. Välj en ostörd miljö. Undvik att sitta bakom ditt skrivbord.

- **Se möjligheterna**

Bestäm tillsammans hur ni ska lägga upp samtalet. Medarbetaren bör känna att samtalet förs med lika förutsättningar. Försök skapa en avspänd och öppen atmosfär. Det gäller att bygga ett förtroende så att medarbetaren vill prata öppet. Försök se situationen även ur medarbetarens synvinkel. Lyssna aktivt på de idéer medarbetaren har. Fråga hur de bidrar till verksamhetens mål nås.

Fokusera på möjligheterna. Då blir samtalet givande.

CHECKLISTA

Förbered mötet genom att ta reda på vad som hänt sedan sist.

1. Ge medarbetaren en checklista med aktuella frågeställningar.
2. Ta fram konkreta fakta om medarbetarens arbetsuppgifter och insatser.
3. Vilka arbetsuppgifter har medarbetaren? Vilka är viktigast? Vilka kan tas bort? Vilka kan tillkomma?
4. Ta fram dokumentation från föregående möte med medarbetaren.
5. Vilka var målen föregående period? Har medarbetaren uppnått dem? Om inte – varför?
6. Vad har fungerat bra? Vad har fungerat mindre bra?
7. Hur har arbetsbelastningen varit? För mycket eller för litet att göra?
8. Vilka är medarbetarens styrkor och svagheter?
9. Vilken utvecklingspotential har medarbetaren?
10. Hur påverkar företagets övergripande mål medarbetaren?
11. Vilka individuella mål måste nås för att företaget eller enheten ska nå de övergripande målen?

Utgå från nuläget

Anknyt till affärsidé och gå igenom företagets och enhetens mål. Beskriv företagets behov av insatser och kompetens.

Lyssna på vad medarbetaren har att säga om sina dagliga uppgifter och verksamheten. Utveckla hur medarbetaren kan påverka företagets framgångsfaktorer genom sina insatser och sin kompetensutveckling. Ta tillvara medarbetarens konstruktiva idéer och ambitioner.

Ha siktet inställt på framtiden. Försök tänka långsiktigt. Fastna inte i det förgångna.

Fastställ individuella mål

Vid måldialogen föreslår chefen mål för medarbetaren. Efter gemensam avstämning med medarbetarens förslag fastställs målen. Målsättningen underlättas av metoder och verktyg. På sidan 10 beskrivs AlmeGas FRAMÅT-metod för att sätta mål.

Mål sätts inom de områden som företaget använder för sin målstyrning. Bestäm gemensamt hur och när måluppfyllelse ska bedömas. Verktyg för att bedöma medarbetarens sätt att uppfylla kraven i arbetsuppgiften underlättar bedömningen. Gör kopplingar till företagets lönepolicy.

Ta fram en handlingsplan för medarbetaren.

Målsamtal

EXEMPEL PÅ BLANKETT

Mål	Hur ska måluppfyllelse bedömas?	När ska målet vara satt?

Resultatsamtal

EXEMPEL PÅ BLANKETT

Mål	Ej uppfyllt	Uppfyllt	Mer än väl uppfyllt

Bedömningsverktyg

I verktyget beskrivs för företaget viktiga färdigheter och egenskaper i lämpligt antal nivåer. Exempel på bedömningsfaktorer är samarbetsförmåga, affärs-mässighet och engagemang.

Exemplet beskriver hur man kan bedöma samarbetsförmåga i fyra nivåer.

EXEMPEL

Förbättringar krävs	Motsvarar kraven	Bra	Utmärkt
<i>Samarbetsförmåga</i>			
Informerar inte. Lyssnar inte. Drar sig undan.	Visar respekt för andra. Arbetar med andra mot gemensamma mål.	Har lätt för att etablera och upprätthålla goda relationer.	Stödjer och uppmuntrar andra till att arbeta mot gemensamma mål.

Handlingsplan

Målen ska nås genom praktisk handling. Ta reda på hur medarbetaren kan stöttas för att nå målen.

- Är informationen tillräcklig och kanalerna de rätta?
- Hur får medarbetaren återkoppling på resultatet?
- Har medarbetaren tillräckliga resurser och befogenheter?
- Ger arbetsuppgifterna möjlighet till lärande i arbetet eller behöver medarbetaren kompetensutvecklas på annat sätt?

För in aktiviteter i den överenskomna utvecklingen i medarbetarens handlingsplan. Handlingsplanen kan kompletteras med en kompetensutvecklingsplan.

Dokumentera

Dokumentera handlingsplan och gemensamma uppfattningar under mötet. Anteckningarna behövs vid uppföljningen och vid nästa målformulering. Använd en särskild blankett eller ett kontrakt som under-tecknas av chef och medarbetare. En checklista för

samtalet minskar risken för att något blir glömt och checklistan kan också användas för att dokumentera samtalet. Gör egna noteringar efter mötet.

Både chef och medarbetare måste behandla samtalets innehåll konfidentiellt. Om någon annan i företaget ska ta del av samtalsdokumentationen måste medarbetaren godkänna detta. Den del av dokumentationen som berör medarbetarens utbildning kan vara ett värdefullt underlag då företagets utbildningsinsatser planeras.

Skapa förutsättningar

Väljer företaget medarbetarsamtal som ett av ledningsverktygen måste chef och medarbetare ges goda förutsättningar att genomföra samtalen. Man måste kunna avsätta tid. Checklistor och blanketter underlättar samtalet. Ibland behövs utbildning för att samtalen ska kunna genomföras på bästa sätt.

Bestäm när ni ska träffas nästa gång

Uppföljning och återkoppling är viktig. Lägg in avstämningpunkter i handlingsplanen.

Att sätta mål – FRAMÅT

Det är lättare att bedöma resultat och måluppfyllelse om målet är tydligt. FRAMÅT-metoden är ett hjälpmedel för att sätta mål. Ett tydligt mål har följande egenskaper:

- **Förbättrande**

Målet ska uttrycka en förbättring. Utgå från företagets affärsidé, policy och verksamhetsmål. Bryt ned dessa till mål för den egna enheten och sedan till grupp- och individmål. Målet måste vara konkret t ex öka, minska, jämfört med vad, när och hur mycket?

- **Realistiskt**

Det är viktigt att målet är realistiskt men kräver lite extra. Då blir det en stimulerande utmaning. Hur avser medarbetaren ta sig till målet? Vilka resurser behövs? Vilket stöd behöver medarbetaren?

- **Accepterat**

Målet måste vara accepterat. Upplever medarbetaren målet meningsfullt? Kan medarbetaren påverka måluppfyllelsen genom den egna insatsen? Är målet engagerande?

- **Mätbart**

Målet måste vara mätbart. Välj helst mått som inte kräver att nya uppföljningssystem måste införas. Ofta krävs fler än ett mått för att målet ska mätas på ett heltäckande sätt. Exempel på mått är:

- produktionsmått t ex antal kunder, marknadsandelar.
- tidsmått t ex leveranstider, projektider, debiterbar tid.
- ekonomiska mått t ex vinst, försäljning, kostnad, budget, omsättning.
- personalekonomiska mått t ex frånvaro, personalomsättning.
- kvalitetsmått t ex kundnöjdhet, samarbetsförmåga, engagemang, affärsmässighet, flexibilitet. Kan mätas med stöd av bedömningsverktyg som tas fram särskilt för detta ändamål.

- **Återkopplingsbart**

Kontinuerlig återkoppling är avgörande för att målet ska ha en styrande effekt. Hur får medarbetaren löpande information om sin insats i relation till målet? Finns uppföljningsmöten inplanerade?

- **Tidsatt**

Det är viktigt att det finns en tidpunkt angiven när målet ska vara uppfyllt. Sätt datum så att det är realistiskt. Välj en tid som inte är för kort. Sätt inte datum långt fram i tiden utan ange istället delmål, t ex kortare delar av ett budgetår. Ange precisa angivelser såsom månad, dag och inte t ex klart till hösten eller klart så snart som möjligt.

ORDLISTA

Arbetsgivaravgifter

Lagfästa och kollektivavtalade avgifter som arbetsgivaren betalar.

Arbetskraftskostnad

Lön och övriga kostnader för arbetsgivaren förknippade med anställningen, t ex arbetsgivaravgifter, försäkringsavgifter eller pensionsavgifter som regleras i lag eller avtal.

Arbetsvärdering

Ett sätt att systematiskt klassificera arbetsuppgifternas art och svårighet. Vanligtvis används faktorer som utbildning, erfarenhet, ansvar m fl som hjälp vid värderingen. Värderingen gäller enbart arbetsuppgiften, inte medarbetaren.

Benchmarking

Att jämföra sin process med andras för att finna ”best practise”.

Bonus

Ersättning utöver fast lön. Storleken beror på den gjorda prestationen och är oftast bestämd på förhand. Bonus kan ges såväl till enskild individ som till grupp av individer. Betalas oftast årsvis. Det förekommer att bonus bestäms i efterhand och har då ibland karaktären av gratifikation.

Bruttolön

Lön före skatt och andra avdrag.

Framgångsfaktorer

Företagets mål, strategier och gemensamma värden som ställer krav på medarbetarnas prestationer, resultat och kompetensutveckling.

Generell lönehöjning

Ett vid kollektivavtalsförhandlingen framförhandlat belopp eller en procentsats som alla erhåller vid lönerrevisionen.

Individgaranti

Enligt kollektivavtal garanterad minsta höjning för individen.

Individuell lön

Medarbetarens lön; sätts med utgångspunkt från vad medarbetarens befattning, prestation, måluppfyllelse och marknadens påverkan.

Kollektivavtal

Kollektivavtal är ett skriftligt avtal mellan arbetstagarorganisation och arbetsgivarorganisation eller enskild arbetsgivare som reglerar löner och övriga anställningsvillkor för arbetstagarare. Bestämmelser om kollektivavtal finns främst reglerat i lagen om medbestämmande i arbetslivet (MBL).

Kompetensutveckling

En process där medarbetaren med hjälp av teori, praktik och gjorda erfarenheter blir kunnigare och i regel bättre på att utföra sina arbetsuppgifter.

Lönebildning

Lönebildning är ett totalbegrepp som omfattar eventuella avtal om löner och företagets lönepolicy, löneprocess, lönesystem och själva lönesättningen.

Lönebeskedssamtal

Efter avslutad lönerrevision meddelar och motiverar den lönesättande chefen den nya lönen i ett lönebeskedssamtal

Lokal lönebildning

Lönesättningen knyts samman med företagets affärsverksamhet och den totala löneökningen och lönesättningsprinciper bestäms i företaget utifrån konkurrenssituation, ekonomiska förutsättningar och medarbetarnas prestationer.

Lokal löneförhandling

Innebär att företag och fackklubb utifrån i kollektivavtalet överenskomna regler förhandlar om löneökningen.

Lägsta lön

I de flesta kollektivavtal finns reglerat den minimilön som företaget kan betala. Lägsta lön är kopplat till arbetstagarens ålder och yrkesvana och varierar mellan olika kollektivavtal.

Lönebildningsprocess

Den process som utifrån överenskomna mål, uppnådda resultat ger en förändring av lönen.

Lön

Ersättning för arbete enligt anställningsavtal. Lön är i normalfallet kontanter men överenskommelse om andra typer av ersättningar kan träffas t ex extra pensionsförsäkring, städhjälp etc.

Lönebikostnad

Sociala kostnader enligt lag och avtal och semesterersättning.

Löneförmåner

Förmåner utöver vad lag och avtal kräver av arbetsgivaren. (t ex rikskuponger och friskvård). Kallas även anställningsförmån eller personalförmån.

Lönekartläggning

Lönekartläggningen har till syfte att upptäcka och komma till rätta med osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män. Lagstiftningen ställer krav på att lönekartläggning sker vart tredje år.

Lönekostnader

Se arbetskraftskostnad.

Lönepolicy

Skriftlig dokumentation där företagets affärsidé knyts samman med belönings-systemet. Innehåller även beskrivning av löneprinciper och lönebildningsprocess. Lönepolicyn ska vara väl känd av alla medarbetare.

Lönerrevision

Process för justering av lön. Den närmare regleringen av hur lönerrevisionen ska gå till finns i kollektivavtalen. Det talar om vilka medarbetare som omfattas, vilka tidsramar som gäller och i förekommande fall de framförhandlade löneökningarna, individgarantierna och minimilönerna. Du kan också se när och hur du ska förhandla med facket. Förslag på lönekriterier som du kan använda finns i många kollektivavtal.

Lönesamtal

Här knyts processen Mål-Resultat-Lön ihop. Medarbetarens utveckling och måluppfyllelse kopplas till löneutvecklingen. Innehållet i lönesamtal beror på vilket kollektivavtal som gäller och kan vara olika:

- Samtal inför lönesättningen
 - Samtal för att meddela redan fastställt och förhandlad lön
 - Samtal med individuell löneförhandling
- Det är därför viktigt att för medarbetaren klargöra vilken typ av samtal det gäller.

Lönesystem

Ett system för att administrera löneutbetalningar hos en arbetsgivare.

Löneväxling

Löneväxling innebär att en anställd sänker sin bruttolön och i stället får en förmån som arbetsgivaren bekostar, t ex en tjänstebil eller att arbetsgivaren betalar en pensionsförsäkring. Arbetsgivarens kostnad blir oftast oförändrad.

Marknadskrafter

Det pristryck som balansen mellan utbud och efterfrågan sätter på varor och tjänster.

Medarbetarsamtal

Löneprocessen bygger på samtal mellan chef och medarbetare. Om samtalen kallas planeringssamtal, utvecklingssamtal, medarbetarsamtal eller målsamtal har mindre betydelse. Det viktiga är att genomföra strukturerade väl förberedda samtal.

Månadslön

Lön som, med lika stort belopp oavsett timmar under perioden, betalas månadsvis. Ev korrigeringar görs vid utbetalningen månaden efter.

Naturaförmåner

Avser förmån som erhålls på annat sätt än i pengar. Skatteverket fastställer årligen grunderna för beräkning av naturaförmåner. I värdena beaktas höjningen av kostnadsnivån per förmån ex. fri bostad, fri måltid.

Nettolön

Den lön som återstår när skatt dragits från bruttolönen.

Pott

I centrala löneavtal fastställt löneutrymme att disponera för lönervidering. Beräknas oftast som en procentsats av de vid en viss tidpunkt utgående lönerna vid respektive företag.

Resultatsamtal

Chefen följer tillsammans med medarbetaren upp medarbetarens utveckling och resultat i resultatsamtal. Under samtalet ger medarbetaren sin syn på sin lön och löneutveckling.

Tidlön

Lön som utbetalas med fastställt belopp för viss tidsenhet.

Utgående lön

Lönetekniskt begrepp som förekommer i många kollektivavtal och betyder den lön som faktiskt utges.

Utvecklingssamtal

I utvecklingssamtal sätter chefen tillsammans med medarbetaren mål och klarar ut vilka insatser som förväntas. Medarbetaren tar ansvar för att nå sina mål.



Vill du veta mer om bra lönebildning?

Gå in på www.almega.se/lon

Mer material om lönebildning,
arbetsmiljö med mera finns i
www.almega.se/webbshop

almeGa