**Exempel på lönekriterier hämtade från olika verksamheter**

Det finns många varianter på hur bedömningssystemet utformas. Här kommer några exempel på hur olika företag har landat.

**Exempel** **1**. Generella kriterier som kan användas för alla i en verksamhet, kräver att detaljerna utformas nära medarbetaren och den aktuella befattningen:

Bedömningen görs i skalan -, =, + och ++ i förhållande till de krav arbetet ställer.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Måluppfyllelse | Enhetens mål |  |  |
| - | = | + | ++ |
| Brister i resultat och/eller tidshållning | Presterar förväntade resultat inom tilldelade tidsramar | Presterar mer än förväntat eller på kortare tid än begärt | Kvalitativt avsevärt bättre resultat än förväntat inom givna tidsramar |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Måluppfyllelse | Individuella mål |  |  |
| - | = | + | ++ |
| Har inte nått sina utvecklingsmål enligt medarbetarplan | Har nått sina utvecklingsmål enligt medarbetarplan | Har utvecklats över sina mål enligt medarbetarplan | Har utvecklats betydligt över sina mål enligt medarbetarplan |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Kompetens |  |  |  |
| - | = | + | ++ |
| Saknar eller använder inte fullt ut den kompetens som befattningen kräver | Har och använder den kompetens som befattningsbeskrivningen anger | Utnyttjar sin kompetens utöver vad som krävs för befattningen | Tar på sig uppgifter som kräver högre kompetens än vad som krävs i befattningen |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Färdigheter |  |  |  |
| - | = | + | ++ |
| Behöver utveckla sina färdigheter för att utföra arbetet på avsett sätt | Har de färdigheter som krävs för att utföra arbetet | Visar färdigheter som bidrar till att nå enhetens mål utöver vad befattningen kräver | Visar färdigheter och egenskaper utöver vad som krävs och som har stor betydelse för enhetens arbete |

 I det här exemplet måste chef och medarbetare definiera de olika målen, vilken kompetens det handlar om och vad som avses med färdigheter.

**Exempel 2.** Specifika kriterier från tre företag i olika branscher, ett exempel hämtat ur Företagets lönebok, Nordstedts förlag, bedömningsnivåerna måste definieras vid respektive kriterium

**IT-företaget som utvecklar och levererar skräddarsydda IT-tjänster**

* Kreativitet
* Förmåga att förutse kundens behov
* Affärsmässighet

**Äldreboendeföretaget**

* Omtanke
* Flexibilitet
* Positivt bemötande

**Redovisningsföretaget**

* Förståelse för kundens förutsättningar
* Noggrannhet
* Effektivitet

**Exempel 3.** Visar för några ganska standardiserade kriterier en form av önskelista för beteenden och prestationer. Kan ge en inblick i vad som kan dyka upp när lönekriterierna med bedömningsgrunder diskuteras för olika typer av befattningar.

**Samverkan/samarbete**

* Är delaktig i och tar ansvar i verksamhetsutvecklingen
* Bidrar till arbetsplatsträffars resultat
* Bidrar till att skapa ett bra arbetsklimat i arbetsgruppen
* Är öppen och ärlig mot kollegor och skapar förtroende
* Lyssnar till kollegor och framför såväl beröm som konstruktiv kritik
* Visar respekt för varandras åsikter och olikheter
* Arbetar gärna tillsammans med andra
* Har en kontinuerlig dialog med kollegor vid framtagande av gemensamma produkter/tjänster
* Arbetar för att utveckla kontaktytan med andra som arbetar inom samma verksamhetsområde

**Engagemang och ansvar/medarbetarskap**

* Arbetar hela tiden med att förbättra och utveckla verksamheten
* Delar med sig av information, kunskap och erfarenheter
* Arbetar med att utveckla arbetsformer och metoder för att öka verksamhetens måluppfyllelse
* Har engagemang och visar handlingskraft
* Tar ansvar och initiativ i arbetet för egen del och för gruppen
* Tar ansvar för egen utveckling genom att aktivt söka utmaningar och utvecklingsmöjligheter
* Deltar i beslutsprocessen och arbetar i enlighet med fattade beslut
* Tar ansvar för att själv ta del av och själv söka information
* Är serviceinriktad och affärsmässig mot kunder

**Flexibilitet**

* Kan och är villig att anpassa sig till förändrade förutsättningar
* Är öppen för och medverkar aktivt i förändringar av verksamheten
* Arbetar med andra arbetsuppgifter när verksamheten kräver det
* Rycker in för kollegor i en akutsituation om behov och möjlighet finns

**Yrkeskompetens/arbetsresultat**

* Använder sin kompetens och färdighet som krävs för att utföra arbetsuppgifterna
* Har och använder kunskap inom flera verksamhetsområden
* Har kompetens som efterfrågas och behövs för att nå verksamhetsmålen
* Har god förmåga att nå arbetsresultat, d.v.s. avslut i tid och med rätt kvalitet
* Utnyttjar hela sin samlade kompetens och är skicklig på att välja metod och arbetsform utifrån uppdragets karaktär
* Kommer utifrån sin kompetens med förslag till konstruktiva lösningar på problem

**Ledarskap**

* Arbetar aktivt med verksamhetsplanering
* Följer upp och utvärderar verksamheten ur ekonomi- och verksamhetsperspektiv
* Arbetar i enlighet med företagets processer, policys och riktlinjer
* Är en god förebild i sin ledarroll
* Har förmåga att höja blicken och se sammanhang
* Har förmåga att tänka nytt och stå för en helhetssyn
* Visar mod – framför och står för sina åsikter
* Fattar och genomför beslut – även med svår innebörd
* Sätter upp mål i samråd med medarbetare, drar lärdom och vidtar åtgärder
* Ställer krav på och ger erkännande till medarbetarna
* Har ett positivt förhållningssätt och får andra att känna sig respekterade och betydelsefulla
* Skapar dialog med medarbetare och med gruppen
* Skapar förutsättningar för medarbetare att göra ett bra arbete i en god arbetsmiljö
* Delegerar arbetsuppgifter, ansvar och befogenheter i den omfattning som är möjligt utifrån uppgiften och medarbetarens förutsättningar