

Medarbeidersamtaler

Det å holde jevnlig medarbeidersamtaler med hver enkelt ansatt er et viktig element i prosessen med å ivareta et godt arbeidsmiljø. Det er også et vesentlig grunnlag for å få det beste ut av hver ansatt og tilrettelegge for utvikling. Samtalene foregår i fortrolighet mellom leder og medarbeider. En slik setting gir større rom for å få "luftet" eventuelle problemer eller tanker den enkelte måtte ha, samt gi ros og konstruktiv kritikk. Medarbeidersamtaler er essensielt for å gi hver ansatt en mulighet til å åpne seg. Leder får anledning til å sette krav og følge opp hver medarbeideren, og de to kan i fellesskap finne hvilke områder medarbeideren er dyktig på og hva man bør jobbe mer med. Forutsetningen for å få noe ut av medarbeidersamtaler er at det eksisterer et grunnleggende tillitsforhold mellom leder og ansatt. Det er din jobb som leder å vise at du er til å stole på.

VERKTØY: Rett kurs for hver medarbeider – noen enkle tips

- Ha klare **standarder**

Målet er at hver eneste kunde som besøker salongen skal få maksimal service til enhver tid. Det er flere måter å jobbe mot dette målet på, og arbeidet vil variere fra salong til salong. Uansett kan det være en fordel med en viss standard på salongens servicenivå som alle må forholde seg til. Du kan kalle det en slags detaljert arbeidsoppskrift med alle ingrediensene som inngår i en arbeidshverdagen. En slik fellesstandard bør også inneholde hva som er akseptabelt i forhold til personlig opptreden, væremåte og humør. Standarden fungerer som retningslinjer for alle ansatte og det danner også grunnlaget for opplæring av nye medarbeidere. Punktene bør deles ut til hver ansatt, samt henge synlig et sted i salongen. Eks. *"Står du i resepsjonen skal du alltid hilse blidt på kunden, alle kunder skal bli tilbudt te, kaffe, vann, alle kunder skal få 3 min. hodebunns massasje..osv"*
(se evt. kapittel om service for mer)

- Ha klare **opplæringsrutiner**

Enklere for nyansatte å komme inn i arbeidet fortest mulig. De har et konkret sted å lete, dersom de er usikre. Klare og nedskrevne opplæringsrutiner skaper trygghet for alle parter.

- Ha klare **målsetninger** og **forventninger**, kortsiktige og langsiktige.

Ikke vær redd for å stille tydelige krav til hver medarbeider. Krav, forventninger og ansvar motiverer og gir konkrete ting å forholde seg til for den enkelte. Dette diskuteres og utarbeides på medarbeidersamtaler. Grunnleggende spørsmål er:

- Hva skal du gjøre annerledes enn i dag?
- Hva skal være målet innen 1 år? (hovedmål)
- Hva skal være målet til neste medarbeidersamtale? (delmål)
- Hvordan? (få hjelp, råd, teknikker)
 - Hva kreves av den ansatte for å nå målene?
 - Hvilke tiltak skal settes inn for å nå målene
- Evaluering og hvorfor gikk det som det gikk?

Områder som man bør ta med seg når man vurderer målsetninger og forventninger er bla:

- o Budsjettering.

Daglig leder må kunne utarbeide budsjetter og like viktig vite hvordan man forholder seg til dem. Ta de ansatte med på økonomiforståelsen og la de lage sine egne personlige budsjetter. Det vil skje mange a-ha opplevelser her hos de ansatte, og det ligger mye motivasjon i å følge sine egne salgstall, gjerne hver 14.dag. Hos mange medarbeidere skorter det ofte på kunnskap om hvordan de selv kan påvirke salget. Derfor er det vesentlig for daglig leder å følge de ansatte opp med budsjettsamtaler, hjelp og råd om hvordan de kan forbedre egne tall dersom det trengs.

- o Produktkunnskap

Det bør være et udiskutabelt krav til hver ansatt at de er på høyden når det gjelder kunnskap om produktene salongen bruker og selger. Det innebærer også å holde seg oppdatert på nyheter som kommer inn. Det samme bør gjelde i forhold til:

- o Trender
- o Fargelære og fargekonseptet salongen bruker
- o Teknikker (klipp, styling, farge)

Medarbeiderutvikling i form av coaching/trene den enkelte og samtidig tilrettelegge for teamwork krever mye ressurser. Samtidig gir det også gode og vedvarende resultater på sikt, dersom man investerer tid og energi i dette.

- **Motivasjon** gir ressurssterke medarbeiderne

En viktig suksessfaktor for en bedrift er å ha medarbeidere som har forståelse for det som måtte være av målsetninger, verdier, rutiner, standarder og prosedyrer i salongen. Målet må være å ha ansatte som føler ansvar for arbeidsplassen sin og ønsker at bedriften får fremgang. Ansatte som er **motiverte** yter mer og viser større vilje til å gjøre en ekstra innsats. (ikke nødvendigvis i kvantitet, men i kvalitet) Provisjon er et kjent virkemiddel for å motivere ansatte, men også andre faktorer enn lønn kan ha samme effekt. Å gi medarbeidere krevende oppgaver, ansvar og utfordringer kan også gi positive resultater i mange tilfeller. Det er inspirerende for en medarbeider å bli gitt tillit og få tilbakemeldinger på at man blir verdsatt for sin kompetanse. Det er også motivasjon i det å oppleve personlig vekst og utvikling, noe som gjerne følger med det å bli gitt utfordringer på jobben.

VERKTØY: Medarbeidersamtaler – konkrete tips å ta med seg

- Hold samtaler jevnlig, fra 3 – 6 måneders mellomrom. Når medarbeidersamtalen avsluttes, avtal dato for nytt møte slik at medarbeideren har noe klart å forholde seg til.
- Ha alltid en innkallelse med agenda (i god tid, virker mer seriøst)
- Still forberedt (ha et opplegg). Følg agendaen du allerede har sendt ut
- Sett av riktig tid og sitt fortrinnsvis alene sammen
- Still spørsmål (ha forberedt dine konkrete spørsmål, men gi også rom for å ta de ettersom situasjonen utvikler seg og hva som er naturlig.) Viktig også å være åpen for spørsmål tilbake!)
- Aktiv lytting (vil si at man er 100 % oppmerksom og følger opp med kommentarer/spørsmål)
- Ikke godta sladder (kritikk er lov, men det skal være konstruktivt og mer fokus på sak og ikke person)
- Ikke vær hobbypsykolog (har å gjøre med å sette grenser, man kan høre på personlige ting, men ikke la det gå for langt...)
- Oppfølging i fellesskap av mål som er satt sammen på tidligere samtaler
- Avdekke behov for opplæring og trening
- Tilpasse arbeidsvilkår (gi rom for fleksible løsninger tilpasset enkeltes behov, men spesifisere "ansvar for egen posisjon". Dette må ikke utnyttes)
- Kommunikasjon (alfa og mega!!!)
- Bygge bro mellom forventninger og muligheter (hvordan skape motivasjon og tilrettelegge for utvikling, men samtidig tilpasses de ulike medarbeidernes ulike evner. Sikt høyt, men ikke urealistisk..)

Deg som leder

Uten et effektivt, positivt og dyktig arbeidsteam er det vanskelig å skape fornøyde kunder og dermed omsetning for salongen. Det å investere tid og ressurser i å bygge medarbeidere er gull verdt. Et av ditt viktigste ansvar som leder er å stimulere, motivere og utvikle dine medarbeidere. Enten du bevisst på det eller ikke, vil du fremstå som en rollemodell. Du bør derfor tenke godt igjennom hvordan du bruker din lederposisjon og hvordan du fremstår i hverdagen. Dette er såpass viktig at vi har valgt å vie litt plass til enkle råd og ting å tenke over i forhold til din lederrolle.

Stikkord i dag; coaching og temabygging. Få dine medarbeidere til å yte maks. En god leder gjør seg selv "unødvendig". Det viktigste er å inspirere *andre* til å skape mer av verdi!

Her er noen enkel retningslinjer som kan være greie å "legge seg på minnet" og lese igjennom fra tid til annen.

VERKTØY: Vikingloven for ledere

- Se muligheter
- Skap vinnere
- Vær modig
- Gi ros
- Tenk positivt (hver dag, noe man bestemmer seg for FØR man går på jobben. Sure miner legger man fra seg hjemme. DU som leder er forbildet!)
- Ta ansvaret (uansett hvem som har skylden har du hovedansvaret..)
- Se fremover (egne ambisjoner og også trigge medarbeidernes drømmer, tåle at medarbeidere blir flinkere enn deg selv!...En leder er god på å lede, andre er bedre på resten..)
- Satse på utdanning og forskning (følg tiden, leverandører og lignende)
- Motarbeide misunnelse og latskap (bruk de dyktige på laget, ikke frem individualister)

STORT ANSVAR

Du som leder utvikler mennesker!! Du utvikler dem ved å bygge opp, men vær obs på at du kan også bryte ned..

Som leder må du våge å erkjenne virkeligheten, ellers er det umulig å gjøre noe med problemene. Du må tørre å foreta endringer.

Forandring er trygghet...men..

Stillstand er farlig. Markedet forandret seg i går. Du må følge med!

Tiden går ikke den kommer. Det som er sannhet i kveld, kan være usant i morgen. Kunnskap er makt, men ingen konstant kraft. Den må hele tiden oppdateres.

Du har et valg; vil du endre deg 10 % hvert år, eller 100 % om ti år...

Hvis ikke du tar vare på dine medarbeidere, vil noen andre gjøre det..

VERKTØY: Sjekklistor

Har DU oversikt?

- Medarbeiderne
- Økonomi (rapporteringssystemer, kunnskap om tall, månedlige budsjetter, ansatte egne budsjetter)
- Fremdrift (kampanjer, sosial plan, antall ansatte)
- Resultat vs Forbruk
- Er forbruksprosenten usannsynlig høy? Har du kontroll med svinn? Få fellesskapet til å forstå, jo mer man tømmer ut i vasken, jo mindre penger blir det til at dere kan gå på kurs..
- Daglig rutiner. Hvem har ansvaret for hva?

Kvalitetskontroll – har VI oversikt? Spør deg selv og dine medarbeidere

- Har vi kunnskap nok til å oppnå det vi ønsker?
- Hva ønsker vi?
- Har vi nok produktkunnskap?
- Er vi faglig sterke nok?
- Har vi ambisjoner om å forbedre oss?
- Har vi alle en atferd som står i tråd med ambisjonene?
- Som betyr alle småtingene, hilse på hver kunde, legge fra oss all sutring hjemme?
- Eller slaver vi fortsatt under gamle vaner?

Det er utrolig mye du skal ha oversikt over som daglig leder. Å ha en konkret sjekkliste å forholde seg til kan hjelpe deg i hverdagen. Nedenfor er et eksempel på en slik sjekkliste som kan benyttes i praksis. Du styrer selv om du vil ta hensyn til alle punktene, evt. om du vil legge til egne. Listen er ment som et hjelpemiddel, ikke som en oppskrift.

Å INFORMERE – hva bør de ansatte informeres om?

| HVA | HVORDAN informere? |
|--|---|
| Nødvendig produktinfo | Personalmøter |
| Produktnyheter | Rundskriv m kvittering på gjennomlesning |
| Arbeidstid til hver enkelt | Via lønsslipp |
| Annonsering | Oppslag på bakrom, personalrom |
| Priser (endringer) | Sosialt samvær |
| Sykefraværsrutiner | Uformell daglig kontakt |
| Lønnsforhold | Interne, eksterne kurs |
| Kampanjer | Møter m leverandører |
| Tyveri, svinn | Personlig postskuff til hver ansatt |
| Faglig nyheter | Ringperm der all felles skriftlig info legges fortløpende |
| Trender | |
| Mål og fremdrift for salongen (evt. kjeden) | |
| Salgsutvikling | |
| Ansvarsområder | |
| Evt. endring i varesortiment | |
| Konkurrenter | |
| Feedback fra kunder | |

Å INVOLVERE – hva bør de ansatte involveres i? (innspill, forslag)

| HVA | HVORDAN informere? |
|----------------------------|--------------------------------------|
| Vareutvalg | Personalmøter |
| Vareplassering | Medarbeidersamtaler |
| Arbeidsfordeling | Gruppearbeid m konkrete utfordringer |
| Markedsplan, Tiltaksplaner | Konkurranse i gode ideer og forslag |
| Kampanjer | Postkasse for ideer |
| Ustilling | Idekelder |
| Salgstiltak | |
| Annonsering | |
| Orden, renhold | |
| Nyansettelser | |

Å DELEGERE

| HVA | HVORDAN delegere? |
|-----------------------------------|--|
| Bestemte bestillinger, innkjøp | Hvem er best egnet til å utføre oppgaven? |
| Vareplassering | Sett grenser for oppgaven, tid – penger – Omfang – Tidsfrist |
| Utstilling | Samtale m aktuelle personer, grupper |
| Annonsering | Avtale oppfølgingsform og tidspunkt |
| Orden, renhold | |
| Informasjon til andre | |
| Kasseoppgjør, regnskapsfunksjoner | |
| Oppsett av vaktlist | |
| Gjennomføre aktiviteter | |
| Utpakking av varer | |
| Vare returer | |
| Informasjon til kunder | |

MOTIVASJON

| Motivere i forhold til hva? | Hvordan bør det motiveres? |
|---|----------------------------|
| Arbeidslei | Konkurranser |
| Nye ideer | Ubetinget premiering |
| Nødvendige rutineoppgaver | Ros & Ris |
| Lavstatus oppgaver | Kurs, internt og eksternt |
| Manglende erfaring/ tro på egen kapasitet | Produktmessedeltakelse |
| Dårlige resultater | Sosiale arrangement |
| Kasseoppgjør, regnskapsfunksjoner | Definert ansvar og status |
| Oppsett av vaktlist | |
| Gjennomføre aktiviteter | |
| Utpakking av varer | |
| Vare returer | |
| Informasjon til kunder | |

Å EVALUERE

| | Hva bør evalueres? | | Hvordan bør det evalueres? |
|--|---|--|---|
| | Hvilke mål er satt for butikken? | | Medarbeidersamtaler |
| | Hvor skal salongen være om 1 år, 3 år, 5 år? | | Felles synlige målsetninger |
| | Hvilke målsetninger har hver medarbeider? | | Plakater med budskap |
| | Hvilke tiltak skal settes i gang for å nå målene? | | Påminnelser ved kassen, resepsjonen |
| | Hva kreves av hver ansatt? | | Snakke om de i det daglige |
| | Hva er målet for enkeltaktiviteter? | | Individuell rapportering (eks budsjettmål ol) |
| | Hvilke målsetninger har hver medarbeider? | | Definert ansvar og status |
| | Hvilke tiltak skal settes i gang for å nå målene? | | |
| | Hva kreves av hver ansatt? | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Å OBSERVERE

| | Hva bør observeres/måles? | | Hvordan bør det observeres? |
|--|---------------------------|--|--|
| | Kundetilstrømning | | En teller av kunder i butikkdøren |
| | Kundetilfredshet | | Regnskap |
| | Kundebehandling/Service | | Manuell måling ved plussalg |
| | Vareutvalg | | Tilstedeværelse, se selv hva som skjer |
| | Effektivitet | | Interne spørreundersøkelser |
| | Svinn | | Markedsundersøkelser |
| | Trivsel/Intern miljø | | Definert ansvar og status |
| | Samarbeid | | |
| | Markedstrender | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Å KORRIGERE, RETTLEDE

| | Hva bør man gi feedback på? | | Hvordan bør man gi feedback? |
|--|------------------------------------|--|--|
| | Avvik fra evt. plan, rutiner | | Ros høyt |
| | Dårlig resultater | | Ris under fire øyne.. |
| | Manglende erfaring | | Påpek hva som kan gjøres bedre, ikke hva som er galt |
| | Manglende tro på egen kapasitet | | Poengter hvorfor det skal gjøres annerledes |
| | Personlig problemer | | Gi skryt når du ser noe bra |
| | Kasseoppgjør | | Skill SAK og PERSON!! |
| | Oppsett av vaktlist | | Foreslå hvordan man kan forbedre seg |
| | Gjennomføring av aktiviteter | | Gi personen inntrykk at du tror på hans/hennes evner |
| | Returer | | |
| | Informasjon til kunder | | |
| | Salg/mersalg | | |
| | Motivasjon/innstilling hos ansatte | | |
| | Nye ideer | | |