

## 20 goda råd i all hast

ur ”Lönesamtal och lönesättning”, Tommy Wahlström. Liber 2010.

### *Före samtalet*

- Förbered dig väl. Repetera vad avtal och lönepolicy säger. Vad kom du och medarbetaren överens om vid förra samtalet?
- Sök kollegialt stöd – bolla med kollegor. Alla lönesättande chefer sitter i samma båt. Lönesättningen blir bättre om den är avstämd med andra
- Skapa en med medarbetaren gemensam bild av förutsättningar och förväntningar: dokumenterade utvecklingssamtal, gå igenom lönepolitiken, använd gemensamma verktyg. Gör detta på ett gemensamt gruppmöte så alla får samma budskap. Men var beredd på att samma budskap uppfattas individuellt.
- Ha både dokumenterade resultatmål och beteendemål som grund för lönesättningen. Vad som skall ha åstadkommits är ofta lättare att beskriva och bedöma, än hur det åstadkommits. Glöm inte att ungefärliga bedömningar av rätt sak är bättre än exakta bedömningar av fel sak.

### *I samtalet*

- Minimera/hantera ”brus”. Att samtalet skall vara fritt från telefonavbrott e t c är en lägsta nivå.
- Använd jag-budskap. Det är förbjudet att för chefen abdikera från sitt ansvar och istället peka/skylla på någon ej närvarande, tredje person.
- Skapa dialog (undvik monolog eller förhandling). Locka in medarbetaren i dialogen med öppna frågor. Gör klart att lönepåslaget som meddelas inte är förhandlingsbart men det skall vara förklaringsbart.
- Individanpassa – se medarbetaren. Alla medarbetare har rätt till ett individuellt bemötande. Bara för att man tycker sig känna någon särskilt bra, får inte innebära att man sköter samtalet lättvindigt. Sådant märks.
- Lyssna aktivt. Kroppsspråket är A och O. Nicka bekräftande när medarbetaren talar. Ha ögonkontakt och var inte alltför tillbakalutad. Det kan verka ointresserat.
- Var saklig och personlig – ej indirekt och allmän. Det är du som chef som bedömer utifrån din föreställningsram.
- Beskriv vad du ser, hör, tänker och känner. Personliga subjektiva beskrivningar kan göra att spänningar släpper. Det blir OK att prata om att man är nervös, känner lätt obehag e t c.
- Var prestigelös – om det går fel, bryt mönstret, säg förlåt. Det kommer att gå fel någon gång. Försök inte att låtsas att det inte skedde, eller sopa det under mattan. Ta upp det istället och – om det behövs – ta en kopp kaffe och börja om.
- Jämför medarbetaren med sig själv, blanda inte in andras prestationer. Det är medarbetaren skall bedömas utifrån sitt eget jobb och sina meriter.
- Tala om vad du önskar av medarbetaren. Om du måste lämna kritik, gör det på sådant sätt att medarbetaren förstår att det är för att hjälpa.

### *Avslutning*

- Motivera lönebeskedet och var konsekvent. Fall inte i fällan att ”dölja” ett svagare lönepåslag med en förgyllande beskrivning av medarbetarens prestationer.
- Avvisa och använd inte själv referenser till andras lönelägen. Medarbetaren får betalt för vad han själv gör, inte för vad andra gör.

- Var beredd på besvikelse, bristande förståelse. Lönebudet kan komma som en överraskning. Lyssna av, finns det något fog för medarbetarens synpunkt. Men ändra aldrig budet vid sittande bord.
- Avsluta framåtblickande – vad vi skall göra bättre framöver. Alla medarbetare har rätt att få veta hur hon skall göra för att förbättra sin löneutveckling.
- Följ upp lönesättningen för hela gruppen med personalavdelningen och/eller överordnad chef. När den individuella lönesättningen är klar, sätt er ner och se om ni lyckats med er lönepolitik, vilka medarbetare som behöver följas extra under nästa år och ”varför det blev som det blev”.

Du som chef kan själv välja att följa dessa råd som förbättrar förutsättningarna i lönesamtalet. Men det garanterar ändå inte ett harmoniskt, lyckligt samtal. Du styr aldrig över hur medarbetaren förbereder sig och vilken agenda han vill föra i lönesamtalet. Vad du kan göra är att ge medarbetaren samma förutsättningar och möjlighet till förberedelser som du själv.

Och det 20:e goda rådet

- Var beredd på det oväntade. Det samtal du vådats mest inför, kan bli ett av de bästa samtalen både för dig och medarbetaren. Det allra viktigaste är att medarbetaren uppfattar att du som chef är förberedd, tydlig, lyssnande och konstruktiv. Alla medarbetare vill bli sedda och av sin chef få någonting att själva fundera över vad gäller deras arbete och utveckling.