

MÅNADENS DILEMMA: MOTIVATION

Hur motiverar man säljarna?

Välkommen till Stigdata, en väletablerad återförsäljare i Annerstad. I varje nummer hjälper våra experter det fiktiva företaget att lösa ett aktuellt problem.

DILEMMA:

Säljarna behöver sparkas i gång. Försäljningen gick ner under sommaren, naturligt nog, och flera av säljarna har inte tagit igen tappet under hösten. Nu vill Stig och Anette få upp försäljningen och dra i gång ett motivationsprojekt. Hur bör de bäst lägga upp det?

Ska de driva det själva eller kalla in hjälp utifrån?

Vilka bör vara med?

Under hur lång tid och i vilken omfattning är det lämpligt att projektet löper? Kort sagt: Hur når de bäst resultat?

MARIE J:SON ÖDÉN SVARAR:

Kick-offer brukar användas för att markera en nystart, att man vill sparka i gång något nytt. Att använda ett sådant verktyg utan att det finns något nytt att markera kan ge en känsla av inflation och metoden blir verkningslös – inte bara vid detta tillfälle utan kanske även när man faktiskt bör ha en kick-off. Anette och Stig vill förmodligen uppnå något som är mera varaktigt och långsiktigt, och då kan det ge bättre effekt att tänka i processtermer, något som ger kontinuitet och sammanhang.

Åtgärder för att öka motivationen kan varieras i det oändliga. Det är bara fant-

asin som sätter gränser för mångfalden. Men för att ett motivationsarbete ska få effekt så bör man inte handla i blindo. Anette kan behöva fundera över hur saker fungerar i företaget till vardags: Hur kan det vara så att säljarna inte kommer i gång efter sommaren? Skälen kan vara många, och det är bra att göra en analys för att uppnå en varaktig motivationshöjning. Finns det personliga, organisatoriska eller strukturella skäl, eller kanske kompetensbrist?

Vässa metodiken

Anette kan behöva fundera över tydligheten i målen och deras syften, sitt eget ledarskap, om man behöver kompetensutveckling, om man har rätt stödssystem för sitt arbete, hur det fungerar med uppföljning, uppmärksamhet och belöningar. Alla verksamheter behöver då och då se över denna typ av frågor eftersom vi lever i en dynamisk och föränderlig värld. Det som har varit välfungerande kan behöva vässas för att fortsätta vara skarpa verktyg.

En idé kan vara att ha utvecklingsamtal med var och en av säljarna. Rätt använt så är detta samtal i sig motivationshöjande – att någon bryr sig om vad jag tycker och hur det går för mig. Forskning har visat att känslan av att

vara sedd, förstådd och betyda något för sammanhanget är viktigare än lön och andra arbetsmiljöfaktorer för vår motivation. Utvecklingssamtalet är, i många organisationer, underskattat som ledarverktyg.

Som nästa steg kan Anette ha ett grupputvecklingssamtal med hela säljkåren. Det som är av vikt för individen kan föras upp på gruppnivå och på så vis stärka gruppkänslan och samarbetet. Det kan finnas konflikter i gruppen som tar energi från säljarbetet, och dessa blir synliga i gruppsamtalet och kan därmed hanteras.

Dags för reflektion

Det är inte alltid rätt medicin att "sparka i gång". Av och till kan det vara värdefullt att reflektera, som ett sätt att få tillgång till sin energi och motivation. Grupputvecklingssamtalet kan vara just ett sådant sätt, där hela gruppen får en möjlighet att reflektera utan att värdera, och värdefull information kommer hela gruppen till del.

Ta också hjälp av säljgruppen. Hur ser de på problemet? Vad vill säljarna själva? Vad fattas dem? Vilka behov känner de själva att de har? Det är inte alltid lätt att sätta ord på dessa saker. Med ett coachande förhållningssätt i samtalen kan Anette göra stor nytta. Sammanfatta samtalet i slutet, konkretisera eventuella överenskommelser och boka ny samtalstid för uppföljning. Låt utvecklingssamtalen bli en naturlig del i arbetet som genomförs kontinuerligt, såväl på individ- som på gruppnivå.

Detta sätt att arbeta med motivation kanske inte är så spektakulärt som en häftig kick-off, men väl så effektivt!

MARIE J:SON ÖDÉN är psykolog och psykoterapeut och arbetar med organisationsfrågor i företaget Talk Point.



FIKTIVA FÖRETAGET: STIGDATA



STIG, 57 år.
Stigdatas vd, marknadschef och personalchef.



ANETTE, 31 år. Är säljchef men vill bli marknadschef.



FREDRIK, 28 år. Företagets tekniker. Är duktig men lat.



BERIT, 54 år. Företagets allt-i-allo och Stigs förtrogna.



STEFAN, 38 år. Säljare och tvåbarnsfar. Gillar fotboll.