

Pokern in der Firma – wenn es um die Vergütung Ihrer Mitarbeiter im Gehaltsgespräch geht

Es ist eigentlich der „Klassiker“ unter den Personalgesprächen – das Gehaltsgespräch. Als Geschäftsführer werden Sie um diese Gespräche kaum herumkommen. Anlässe für ein solches Gehaltsgespräch gibt es viele. Für viele Mitarbeiter ist Geld eine zentrale Motivationsquelle. Wer gute Arbeit liefert, möchte auch gut verdienen. Deshalb nutzen auch Ihre Mitarbeiter jede Chance, um mehr Gehalt zu verlangen. Das Gehalt ist und bleibt immer noch der Motivator Nr. 1 für optimale Leistungen.

Wann es zu Gehaltsgesprächen kommen kann

Anlässe gibt es viele, um mehr Gehalt zu fordern. Meist sind es gute Arbeitsergebnisse, ein erfolgreicher Projektabschluss oder sehr gute Ergebnisse bei der Kundenakquise. Oft sind es aber auch die turnusmäßigen Gespräche, etwa die Jahresgespräche, bei denen das Gehalt früher oder später angesprochen wird. Viele Mitarbeiter planen, ein solches Jahresgespräch auch dafür zu nutzen, Gehaltsforderungen anzubringen. Nutzen Sie das Gespräch für einen Rückblick auf Erfolge und Leistungen, aber auch für konstruktive Kritik. Zu hohe Forderungen können Sie mit Blick auf die neuen Ziele dämpfen und ins nächste Jahr verlagern.

Gehen Sie nie unvorbereitet in Gehaltsverhandlungen

Lassen Sie sich bei Gehaltsgesprächen nie überrumpeln. Lassen Sie sich also Zeit und schauen Sie auf die individuelle Gehaltsentwicklung. Überlegen Sie, was der Mitarbeiter in den letzten zwölf Monaten an Leistungen und Entwicklungen gezeigt hat. Machen Sie sich hierzu unbedingt kurze Notizen. Notieren Sie sich, welche Gehaltsanpassung Ihnen als angemessen erscheint.

Sorgen Sie für eine professionelle Gesprächsführung

Neben der guten Vorbereitung mit allen Fakten und Ihren persönlichen Notizen sollten Sie sich für das Gespräch Zeit nehmen. So eine Gehaltsverhandlung kann bis zu einer Stunde dauern. Eiligkeit und Hast sind hier also fehl am Platze.

Bitten Sie Ihren Mitarbeiter bei jedem Punkt zunächst um seine persönliche Einschätzung. Fragen Sie beispielsweise:

- ☐ Wie sehen Sie das?
- ☐ Was ist aus Ihrer Sicht gut gelaufen?
- ☐ Gibt es Punkte, die Sie verbessern würden?
- ☐ Was möchten Sie persönlich für sich erreichen?

Nachdem Sie Ihren Mitarbeiter haben reden lassen, zeigen Sie ihm Ihre Sicht der Dinge und Ihre persönliche Einschätzung auf. Beschreiben Sie präzise, welchen Entwicklungsbedarf Sie bei dem Mitarbeiter sehen. Erst dann sprechen Sie darüber, auf welche Weise sich die Leistungen der Vergangenheit und die Ziele der Zukunft im Gehalt spiegeln sollten.

Jetzt wird es konkret: Fragen Sie nach den Gehaltsvorstellungen

Fragen Sie dann den Mitarbeiter, was er sich denn als neues Gehalt vorstellt. Lassen Sie sich dies begründen und gleichen Sie ab, inwieweit die Gehaltsvorstellung mit Ihren

Überlegungen harmoniert. Sprechen Sie es aus, wenn Sie die Gehaltserhöhung nicht für angemessen halten, und begründen Sie es. Spüren Sie angesichts Ihres Vorschlags Unzufriedenheit oder Enttäuschung bei Ihrem Mitarbeiter, sollten Sie sofort nachhaken:

- ☐ Ich sehe, Sie sind nicht einverstanden oder enttäuscht. Mit welcher Lösung wären Sie denn zufrieden?
- ☐ Was müsste passieren, um Ihre Zufriedenheit zu erhöhen?
- ☐ Was genau sind Ihre Vorstellungen?

Tipp: Werden Sie mit Gehaltsforderungen konfrontiert, sollten Sie sofort nach der dezidierten Begründung des Mitarbeiters fragen. Lassen Sie sich nicht mit Allgemeinplätzen, wie etwa „tolle Leistungen und eine super Motivation“ blenden. Fragen Sie nach und lassen Sie sich Beispiele nennen.

So läuft das Gehaltsgespräch ab

Sorgen Sie also für eine gute Vorbereitung, Zeit und eine klare Struktur beim Gehaltsgespräch.

Am besten eignet sich hier ein kurzer Blick zurück auf die letzten Monate. Stellen Sie dabei folgende Fragen:

- ☐ Werfen wir doch einen Blick auf das letzte Jahr: Sind Sie mit Ihren Leistungen zufrieden und warum? Nennen Sie mir doch ein paar Beispiele.
- ☐ Was hätte von Ihnen aus besser funktionieren können?
- ☐ Wo sehen Sie sich im Moment genau? Welche Rolle füllen Sie aus?
- ☐ Was wollen Sie in Zukunft erreichen? Und wo wollen Sie sich verbessern?

Sie können auch eine einfache Verständnisfrage formulieren, wie etwa

- ☐ Habe ich richtig verstanden, dass ...? oder
- ☐ Bei mir ist angekommen, dass ...

So vermeiden Sie Missverständnisse und Ihr Mitarbeiter fühlt sich verstanden.

Es ist im Übrigen eine Frage der Wertschätzung, dass Sie dem Mitarbeiter das echte Gefühl vermitteln, sich ernsthaft mit seinem Wunsch nach einer Gehaltserhöhung zu befassen. Treiben Sie hier kein falsches Spiel, denn es geht um wechselseitiges Vertrauen. Letztlich wollen Sie ja auch in Zukunft mit dem Mitarbeiter weiter zusammen arbeiten und keine Kündigung des Arbeitsverhältnisses provozieren.

Denken Sie daran: Der aktuelle Arbeitsmarkt macht es Ihren Mitarbeitern leicht, einfach den Arbeitgeber zu wechseln.

Impressum

Dieser Leitfaden enthält Texte von Michael Sobik, Angelika Rodatus, Anne Sengpiel und Guido Bonau

Verlag: mediaforwork – ein Verlagsbereich der Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2–4, 53177 Bonn

Vorstand: Richard Rentrop

Eingetragen im Handelsregister Bonn HRB 8165

Redaktionelle Verantwortung: Dilan Wartenberg, Bonn

Herausgeber: Martin Grashoff, Bonn

Telefon 0228 9550-160

E-Mail: kundenservice@mediaforwork.de

Internet: <https://www.personalwissen.de/>

Alle Angaben in diesem E-Book wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden. Vervielfältigungen jeder Art sind nur mit Genehmigung des Verlages gestattet.

© Copyright by Personalwissen, ein Verlagsbereich der Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn