

Newsletter März 2016

Wann ist ein Abschluss gut?

- erfolgreich Gehaltsverhandlungen führen -

Liebe Leserinnen und Leser,

in einem Coaching berichtete mir eine Führungskraft von einer Gehaltsverhandlung. Ein Mitarbeiter, der seit 3 Jahren ein gleichbleibendes Gehalt hatte, wünschte eine Erhöhung um 200 Euro. Die Führungskraft gestand dem Mitarbeiter eine Erhöhung um 100 Euro zu. In den Monaten danach bemerkte die Führungskraft einen deutlichen Rückgang der Leistung und eine offensichtliche Unzufriedenheit des Mitarbeiters.

Ich wurde um Unterstützung gebeten. Wir analysierten zunächst die Gehaltsverhandlung. Dabei stellte ich der Führungskraft die wichtigsten Elemente für einen Verhandlungserfolg vor. Der Abgleich damit brachte das folgende Ergebnis:

Die **Beziehungsebene** und die **Kommunikation** zwischen Führungskraft und Mitarbeiter wurden positiv bewertet. Der **Standard**, Gehälter um maximal 3% anzuheben wurde eingehalten. Die **Interessen** der Führungskraft waren klar (gute Leistung honorieren und Personalbudget schonen). Die Interessen des Mitarbeiters hingegen waren für die Führungskraft nicht transparent. Die **Optionen** für die Gehaltsmaßnahme lagen zwischen null und 200 Euro. Eventuelle Optionen, die nicht unmittelbar den Lohn betrafen, wurden nicht besprochen. Die erzielte **Lösung**, bzw. das Verhandlungsergebnis war für die Führungskraft gut, für den Mitarbeiter offenbar nicht (Leistungsrückgang und Auffälligkeiten im Verhalten). Somit kein guter Abschluss.

Im Coaching konzentrierten wir uns dann auf die umfassende Erhebung möglicher Interessen aller Beteiligten. In einem Folgegespräch wurde dann tatsächlich ein weiteres wesentliches Interesse des Mitarbeiters bekannt, nämlich die Altersvorsorge. Mit der gewünschten Gehaltserhöhung wollte er die Prämie für eine Lebensversicherung bezahlen. Mit dieser neuen Erkenntnis konnte sehr schnell ein Modell für die Altersvorsorge des Mitarbeiters erarbeitet werden, womit seine Interessen angemessen berücksichtigt wurden. Damit war der Abschluss gut. Nicht nur das, bald waren die Leistungen und das Verhalten des Mitarbeiters wieder auf dem bekannt guten Niveau.

Das Beispiel bestätigt eine häufig gemachte Beobachtung: Oft wird um Positionen gefeilscht, statt interessenbasiert nach einer für beide Seiten guten Lösung zu suchen. Aber nicht nur Interessen machen eine gute Gehaltsverhandlung aus. Es sind, wie im Beispiel angedeutet, mehrere Elemente. Gerne berate und unterstütze ich auch Ihr Unternehmen, damit Ihre Führungskräfte Gehaltsverhandlungen (natürlich auch andere Verhandlungen) noch erfolgreicher führen.

Ihr Frank Lepschy

Certified Negotiation Facilitator
(Vienna School of Negotiation)