

## Lönesamtal och lönesättning

### 20 goda råd

#### *Före samtalet*

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

#### *I samtalet*

5. Minimera och hantera brus. Att samtalet är fritt från telefonavbrott är en lägsta nivå.
6. Använd jagbudskap. Det är förbjudet för chefen att abdikera från sitt ansvar och istället peka/skylla på någon som inte är närvarande.
7. Skapa dialog (undvik monolog eller förhandling). Locka in medarbetaren i dialogen med frågor. Gör klart att lönepåslaget som meddelas inte är förhandlingsbart men att du som chef kan förklara det.
8. Individanpassa – se medarbetaren. Alla medarbetare har rätt till ett individuellt bemötande. Bara för att du tycker att du känner någon väl, får du inte sköta samtalet lättvindigt. Sådant märks.
9. Lyssna aktivt. Kroppsspråket är A och O. Nicka bekräftande när medarbetaren talar. Ha ögonkontakt och var inte alltför tillbakalutad. Då kan du verka ointresserad.
10. Var saklig och personlig – inte indirekt och allmän.
11. Beskriv vad du ser, hör, tänker och känner. Personliga subjektiva beskrivningar kan göra att spänningar släpper. Det blir okej att prata om man är nervös, känner obehag eller liknande.
12. 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 att sopa det under mattan. Ta upp det istället och – om det behövs – ta en kopp kaffe och börja om.
13. Jämför medarbetaren med henne själv, blanda inte in andras prestationer. Medarbetaren ska bedömas utifrån sitt eget jobb och sina egna meriter.
14. Tala om vad du önskar av medarbetaren. Om du måste lämna kritik, gör det så att medarbetaren förstår att det är för att hjälpa.

### *Avslutning*

15. Motivera lönebeskedet och var konsekvent. Fal inte i fällan att dölja ett svagare lönepåslag med en förgyllande beskrivning av medarbetarens prestationer.
16. Avvisa och använd inte själva referenser till andras lönelägen. Medarbetaren får betalt för vad han själv gör, inte för vad andra gör.
17. Var beredd på besvikelse och bristande förståelse. Lönebeskedet kan komma som en överraskning. Lyssna av, finns det något fog för medarbetarens synpunkter? Men ändra aldrig lönebeskedet vid sittande bord.
18. Avluta framåtblickande – vad kan hon göra bättre framöver? Alla medarbetare har rätt att få veta hur hon ska göra för att förbättra sin löneutveckling.
19. 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 lönesamtalen. Men det garanterar ändå inte ett harmoniskt, lyckligt samtal. Du styr aldrig över hur medarbetaren förbereder sig och vilken agenda hon vill föra i lönesamtalen. Vad du kan göra är att ge medarbetaren samma förutsättningar och möjlighet till förberedelser som du själv.

Och det 20:e goda rådet:

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

*Utdrag ur boken Lönesamtal och lönesättning av Tommy Wahlström, utgiven på Liber, 2005*