

## Hovedpunkter

## Bemærkninger til de enkelte trin

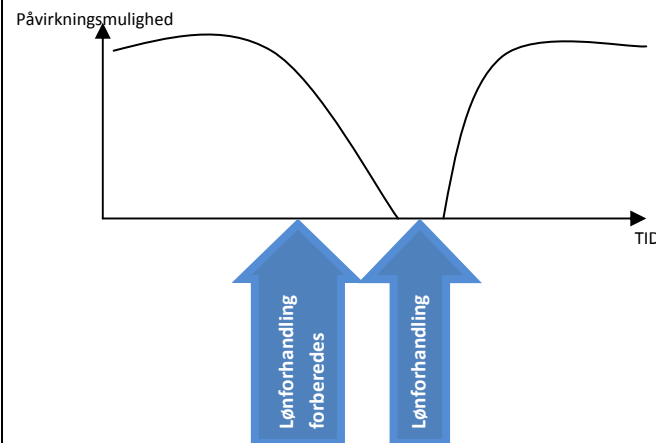
Marts 2011

Forhandling én gang årligt?

De fleste privatansatte funktionærer har anført i deres ansættelseskontrakt, at de forhandler løn én gang årligt, og det er angivet hvornår. Enkelte har ikke denne passus indføjet, og som følge heraf har de ikke noget krav om lønforhandling, men skal anmode herom, hvis virksomheden ikke tager initiativ til lønregulering.

FMF's overenskomstansatte ledere har via overenskomsten krav på årlig lønforhandling.

Generelt kan det siges, at lønforhandling i princippet foregår hele året. Intensiteten er forskellig og påvirkningsmulighederne er også forskellige. Muligheden for at påvirke sin modpart og dermed resultatet kan illustreres på følgende måde:



Hvis man skal påvirke sin lønudvikling bedst muligt, skal man altså gøre det løbende og ikke kun ved selve forhandlingsmødet. Der er mulighederne langt mindre. I perioden hvor virksomheden forbereder lønforhandlingen er det særligt vigtigt at være proaktiv.

**Forberedelsen** til lønforhandlingen er således en meget vigtig fase, og den forløber over lang tid.

## Forberedelse til lønforhandling

### "Forhandling med dig selv" – FASE 1

#### ✚ Hvorfor skal jeg have mere i løn?

- Min indsats
- Mine resultater
- Mit ansvarsområde
- Efteruddannelse
- Statistik
- Evt. aftaler
- Virksomheden

Du bør løbende forholde dig til, hvad der sker på og i dit arbejdsområde.

Din indsats: Hvordan er året gået? Hvilke gode (eller dårlige) resultater har du opnået? Er der noget specielt, som du skal huske at fremhæve og gøre opmærksom på?

Dine resultater: Her findes som regel fakta – nøgletal eller måske projektresultater, hvor du konkret kan demonstrere, om/at du har gjort en forskel.

Dit ansvarsområde: Har du fået et større ansvarsområde – mandskabsmæssigt, økonomisk, geografisk, produktionsmæssigt eller på anden vis?

Efteruddannelse: Har du opkvalificeret dig og gjort dig mere kompetent eller mere efterspurgt i virksomheden eller på arbejdsmarkedet i al almindelighed?

Statistik: Du skal sætte dig ind hvordan lønudviklingen er i samfundet og måske også i lokalområdet, hvis det er muligt.

Ligger du på det rigtige lønniveau, så har du ét afsæt. Er du derimod indplaceret forkert og har et efterslæb, så er situationen sværere, og det kan være rigtigt vanskeligt at forhandle sig op på det reelle niveau. Du skal være opmærksom på, om du står overfor den ene eller anden situation.

Du kan tjekke statistisk materiale på løn i tilsvarende jobs og i dit lokalområde. Jobzindex har et udmærket værktøj, og FMF laver en sammenstilling, som du kan downloade.

Aftaler: Ligger der aftaler fra sidste år eller på anden vis aftaler med din leder? Hvis der gør så mind din leder på dem!

Virksomhedens situation: Hvordan er den økonomiske situation i virksomheden? Er den anstrengt og spares der på alt, eller kan almindelige/større lønstigninger være i udsigt?

#### ✚ Hvad er mit mål (ønske om lønstigning), er det realistisk – kan jeg argumentere for det?

Når du har samlet disse fakta og synspunkter sammen, skal du forholde dig til, hvad dit mål skal være. Her skal du forholde dig til tre ting:

- 1) Hvad er dit **realistiske men ambitiøse mål?** (Hvad vil gøre dig rigtig tilfreds med aftalen?)
- 2) Hvad er din smertegrænse?
- 3) Hvad er dit udspil?

Man er tilbøjelig til at lægge sit udspil for tæt på det realistiske mål, og dermed er risikoen for at ende for lavt stor. Omvendt må udspillet heller ikke være så useriøst højt, at man ikke bliver taget alvorligt.

✚ Hvis jeg ikke opnår mit mål – har jeg så alternative krav?

- Fri mobil telefon/PC/Internet
- Fri avis
- Ekstra ferie eller fridage
- osv.

Med til forberedelsen hører også, at du tænker over alternativer. Med udgangspunkt i din smertegrænse kan du overveje, om der kunne være noget andet, som kunne indgå i aftalen, eksempelvis andre goder eller en aftale om ”noget løn nu og resten senere”? Tænk over om andre ting ville være værd at få med, selvom de ikke kommer med på lønsedlen, og er med til at sikre din fortsatte lønudvikling. Det er ikke udsædvanligt, at virksomhederne vil give noget på denne front – fordi løn er en meget kritisk parameter, mens en mobiltelefon eller f.eks. 2 ekstra fridage – måles på helt andre måder i virksomhederne opfølgningssystemer. Du skal dog huske at værdien af frynsegoder, som hovedregel ikke er pensionsgivende.

## Forberedelse til lønforhandling ”Påvirkningsfasen” – FASE 2

✚ I tiden op til lønforhandlingsperioden skal du sørge for, at din leder og/eller den som har nøglen til din aftale:

- Er bekendt med de forhold som du mener, har betydning for din lønregulering
- Ved at du har en forventning til den kommende lønforhandling

Påvirkningsfasen er som beskrevet øverst i denne guide lang og fungerer med forskellig intensitet. Reelt udgør påvirkningsfasen stort set tiden, fra den ene lønforhandling afsluttes, til den næste er tæt på at skulle gennemføres.

Påvirkning er således en del af forberedelsen, og hvis du vil bane vejen for en større lønregulering, så skal du på sørge for, at din leder eller den/dem der sidder med nøglen til din lønregulering ved og har i frisk erindring, hvor godt du har gjort det i det forgangne år, og at de også ved, at du har en forventning om at få noget ved forhandlingsbordet. Vær opmærksom på, om du har mulighed for at bruge dit netværk i påvirkningsfasen. Er der nogen i dit netværk, som du med fordel kan bruge ressourcer på at påvirke, sådan at din leder eller beslutningstagerne bliver mere opmærksomme på dig, dine resultater og dine forventninger.

Påvirkning handler ikke om at ”fedte for chefen”, men om på ordentlig og seriøs vis, at gøre sig synlig og vise sit værd. Det er vigtigt og OK at melde ud, at man selv er klar over, at man udgør en aktiv for virksomheden. Endeligt er en konkret udmelding til lederen i passende tid før forhandlingen en god ide. Fortæl at du forventer at få xxx % - altså det udspil, som du i din forberedelse med dig selv nåede frem til.

## Forberedelse til lønforhandling

### "Forberedelse til mødet" – FASE 3

- ✚ Hvordan tror jeg samtalen vil forløbe?
- ✚ Hvilket modspil vil jeg blive mødt med – og har "de" noget at bruge imod mig?
  - Hvis ja – sørg for at være forberedt.
  - Skal jeg bruge dokumentation eller vejer ordene tungt nok?
  - Hvilke klassiske argumenter vil jeg blive mødt med og hvordan står jeg imod dem?

Når samtalen nærmer sig, og du skal forberede dig til selve samtalen, så handler det om at få styr på:

Dine egne argumenter: Du har overvejet dem tidligere/løbende, men skal selvfølgelig kigge på dem igen og sikre dig, at de kan holde til at blive brugt. Udvalg nogle ganske få – 2-3 rigtig gode grunde/argumenter, som er svære at negligere eller bortforklare.

Hvad kan du blive mødt med: Du skal tænke over hvilket modspil eller "nej'er", du kan blive mødt med, og hvordan du vil håndtere disse. Et godt værktøj kan være at have forberedt nogle spørgsmål. Spørgsmål du kan stille til hvordan du opnår det resultat du ønsker: "Hvad skal der til for, at jeg kan få det jeg beder om?". Spørgsmål er et godt værktøj, fordi man dels bliver klogere på modparten og de vilkår, de forhandler under, og dels aktivt kan lede efter nøglen til aftalen: Hvad kan jeg/vi gøre, for at sikre at vi begge får en god aftale?

Du kan overveje, om det er en god ide at dokumentere dine krav med regnskaber, nøgletalsopfølgning, mailkorrespondance eller andet, som underbygger det du siger, men pas på med at fylde tiden med mange og lange præsentationer af facts. Spørg hvilke fakta de har brug for, for at kunne give dig det, du vil have.

Dernæst skal du overveje, hvilke "almene" argumenter der kan flyde over bordet til din ugunst. Det vil typisk være økonomien – "**vi skal spare/vi har ingen penge at dele ud af**". Har du fakta, handlinger eller udtalelser, som kan pege i en anden retning, så brug dem. Det kan være tal – næste års budget – beslutninger om omkostningsreduktioner, som ikke har givet effekt endnu. Ofte peger argumenterne bagud, men lønstigningen forud, og derfor kan det være væsentligt at kigge på, hvad virksomheden har i vente – velvidende, at fremtiden er mere usikker end fortiden. Igen er spørgsmål og idéer til at løse op for forhindringen en god ide, som viser, at du er konstruktiv og forsøger at forstå sammenhængen.

- ✚ Hvad vil jeg sige, når eller hvis jeg ikke får den lønstigning, jeg har sat mig som mål?
- ✚ Hvad vil jeg sige, hvis jeg får det, jeg har sat mig som mål? (her starter næste års forhandling!)

Du skal forholde dig til, hvad du vil sige, hvis kommer under din smertegrænse og måske heller ikke kommer nogen vegne med alternative forslag.

Man kan nemt blive grebet af følelser i den situation, og det er også ok at være ærlig, men det er vigtigt at agere professionel og konstruktiv. Du opnår intet ved at være ubehagelig, truende, vred eller aggressiv. Men hvis din lønstigning eller mangel på samme betyder, at din motivation for at være i

virksomheden og passe dit job bliver mindre, så er det ok – på en fornuftig måde – at give udtryk for det. Du skal dog tænke dig om – så du ikke lige pludseligt har fået opsagt din stilling, eller bragt dig selv i en situation, hvor du er nødt til at søge væk, hvis du ikke skal miste din troværdighed. Hvis du får det, du gerne ville opnå, skal du vise det. Du skal vise din leder, at du og han/hun er afstemt i forhold til din lønregulering. Det opbygger jeres tillid, som I begge kan tage med jer til kommende års forhandlinger. Hvis du derimod signalerer, at en OK lønregulering kun lige kan "gå an" – så signalerer du også til din leder, at ligegyldigt, hvor meget du får i forhold til, hvad du præsterer, så vil du være "mellemfornøjet", og det fordrer ikke processen for kommende år. Så ærlighed uanset om du er tilfreds eller utilfreds. Husk dog aldrig at sige, at du fik meget mere end du havde regnet med (hvis det skulle ske) – det huskes og kan nemt blive modregnet senere!!

## Forhandlingen

### "Selve forhandlingsmødet" – FASE 3

- ✚ Før og under forhandlingsmødet skal du være opmærksom på følgende:
  - Giv din leder dine krav og ønsker og følg gerne op.
  - Lad din leder melde ud
  - Være konstruktiv og saglig
  - Kom med forslag hvis du fornemmer, at det kunne fremme processen
  - Brug dine alternativer hvis alt andet slår fejl
  - Kom godt og optimistisk ud af døren og fortsæt forhandlingsarbejdet udenfor mødets rammer

Ved at meddele dine krav/forventninger til din leder i passende tid før forhandlingen, giver du din leder mulighed for at komme dig i møde uden at "tabe ansigt" eller måske skulle tilbage til sit bagland og argumentere for en større lønpulje i 2. omgang. Sidstnævnte kan være svært eller tungt.

Der er ingen opskrift på, hvordan et sådant forhandlingsmøde forløber, men ofte vil din leder melde ud med en lønregulering, som han/hun ikke selv oplever som et forhandlingsudspil – "DET ER DIN NYE LØN". Hvis den ikke matcher dine forventninger, går arbejdet med at gøre et 'nej' til et 'ja' i gang vha. undersøgelse af muligheder (spørgsmål), information (relevante fakta) og de få, men gode argumenter du har for dit krav. – målet er, at finde ud af, hvordan din leder kan give dig det, du ønsker.

I vil så forhåbentlig føre en samtale med argumenter, spørgsmål og svar for og i mod, og her må du bruge din intuition.

Fornemmer du en åbning og fornemmer du, at du måske kan snakke din leder frem til en højere lønstigning eller til at ville kigge på din lønregulering én gang til og så vende tilbage om nogle dage – så er du godt på vej! Hvis ikke – så prøv at foreslå en genovervejelse af din lønregulering og se, om det giver resultat. Hvis du når så langt ad den ene eller anden vej, så tyder det på, at din leder har lyttet til dig og kan forstå dine argumenter, dine forslag og gode spørgsmål.

Hvis du ingen vegne kommer, så er der flere veje. Du kan foreslå en timeout – blot en pause eller at mødes igen i morgen. Alternativt – og hvis du fornemmer, at din leder gerne vil – men ikke kan – så kunne en fælles brainstorm på alternativer være en mulighed, som du kunne foreslå. Hvis ikke – så prøv

selv med nogle af de alternativer, som du har forberedt.

Når I slutter mødet – så husk at bevare optimismen og efterlad din leder med indtrykket, at du er vedholdende men konstruktivt arbejdende for et godt resultat. Hvis du virkelig er meget skuffet og utilfreds så kunne du f.eks. give udtryk for, at du er skuffet, og at du forventer noget mere næste gang eller at få en ekstra lønregulering om nogle måneder. Hvis du fik det du kom efter (eller stort set det du kom efter) – så giv udtryk for at du er tilfreds. (Se ovenfor under afsnittet om din forberedelse til mødet.)

## Efter forhandlingen og før næste år! "Efter forhandlingsmødet" – FASE 4

- Fortsæt påvirkningsarbejdet
- Følg op på evt. aftaler/forpligtelser

Næste års lønforhandling er startet – som beskrevet først i denne guide!

Sørg for at du selv efterlever aftaler og forpligtelser fra samtalen, og selvfølgelig at du får det, som I har aftalt.