

# I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Vergütungssysteme

---

Arbeitshilfe

Führung von Gehalts- und  
Beurteilungsgesprächen



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

## Arbeitshilfe

# Führung von Gehalts- und Beurteilungsgesprächen

Diese Arbeitshilfe ergänzt die gleichnamige *Checkliste Führung von Gehalts- und Beurteilungsgesprächen*, die Sie bei der inhaltlichen und organisatorischen Vorbereitung eines solchen Gesprächs unterstützt.

Sie können die Arbeitshilfe sowohl zur Vorbereitung als auch während des Gesprächs einsetzen, um dort einheitlich und übersichtlich Ihre Notizen festzuhalten. Am Ende des Gesprächs können Sie den Arbeitnehmer bitten, die Ergebnisse zu lesen und gegenzuzeichnen. Damit haben Sie gleichzeitig eine Dokumentation des Gesprächs für die Ablage in der Personalakte.

In dieser Arbeitshilfe können Sie folgendes notieren:

- Rahmendaten des Gesprächs
- Wesentliche Stichpunkte zur Beurteilung und zu angestrebten Maßnahmen
- Überblick zur derzeitigen Vergütung
- Veränderungsvorschläge
- Gesprächsergebnisse
- Genehmigung durch die Geschäftsleitung

Bei dieser Arbeitshilfe handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte rund um das Thema Entgeltfindung, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen zur Entgeltfindung mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

### **I.O. BUSINESS – Leistungen:**

-  Unternehmensberatung und Training
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS® | Engelsstrasse 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.io-b.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.



**Datum** des Gesprächs: \_\_\_\_\_ **Dauer** in Minuten \_\_\_\_\_

**Abteilung:** \_\_\_\_\_

**Arbeitnehmer:** Name \_\_\_\_\_ Position \_\_\_\_\_

**Vorgesetzter:** Name \_\_\_\_\_ Position \_\_\_\_\_

**Weitere Person:** Name \_\_\_\_\_ Position \_\_\_\_\_

**Das Gespräch erfolgt auf Initiative von:**

- Geschäftsleitung  höherem Vorgesetzten: Name \_\_\_\_\_
- Vorgesetzter selbst  Personalabteilung  Arbeitnehmer selbst
- Betriebs-/ Personalrat  andere Person, wer? \_\_\_\_\_

**Periodik:**

- Zyklisch wiederkehrend in folgendem Abstand \_\_\_\_\_
- Situationsbedingte Leistungsbeurteilung und Vergütungsanpassung

**Anlass, Zielsetzung und Maßnahmenvorschlag zu Gesprächsbeginn:**

Bitte füllen Sie diese Tabelle zu Beginn des Gesprächs und vom Standpunkt desjenigen gesehen aus, der das Gespräch initiiert hat. Bitte tragen Sie in eine der letzten beiden Spalten die Maßnahme ein, die sich der Initiator des Gesprächs jeweils von der Seite des anderen Gesprächspartners wünscht.

**Dieses Gespräch wird aus folgendem Anlass und mit folgender Zielsetzung geführt:**

Gespräch initiiert <input type="checkbox"/> von Seiten des Unternehmens .....  <input type="checkbox"/> vom Arbeitnehmer .....				
Ebene Arbeitnehmer, Unternehmen, Markt, Wirt- schaftslage, etc.	Anlass Verbesserung bzw. Ver- schlechterung der Leistung, der Bedingun- gen etc.	Zielsetzung aus Sicht des Un- ternehmens z.B. Leistungssteigerung, aus Sicht des Ar- beitnehmers z.B. Verbesserung der Vergütung	Gewünschte Maßnahme, durchzuführen vom Unterneh- men z.B. Erhöhung der Grundvergütung, Gewährung von Zulagen	Gewünschte Maßnahme, durchzuführen vom Arbeitneh- mer z.B. Steige- rung der Leistungs- ergebnisse

## Beurteilung

Die Beurteilung selbst ist nicht Teil dieser Arbeitshilfe. Hier geht es um die wesentlichen Punkte für das Führen des Gehalts- und Beurteilungsgesprächs.

Die Beurteilung erfolgte vor dem Gespräch für folgenden Zeitraum \_\_\_\_\_

- Durch formlose Leistungsbeurteilung des jeweiligen Arbeitnehmers
- Anhand des formalisierten Leistungsbeurteilungssystems
- Mithilfe des folgenden Verfahrens \_\_\_\_\_

Die folgenden Fragen unterstützen Sie bei Ihren Vorüberlegungen für das Gespräch. Sie haben an dieser Stelle Platz, um **Ihre Notizen zur Beurteilung**, auf die Sie sich im Gespräch beziehen möchten, **vor dem Gespräch** einzutragen.

**Während des Gesprächs** selbst können Sie dann den Standpunkt des Mitarbeiters ergänzen.

▲ Über welche **positiven Leistungen** möchten Sie sprechen?

---

---

---

---

▲ Mit welchen konkreten Beispielen können Sie diese belegen?

---

---

---

---

▲ Haben Sie dabei den gesamten Beurteilungszeitraum berücksichtigt?

- ja  
 nein, noch nicht, wird noch angepasst

▲ Wie ist die Sichtweise des Arbeitnehmers?

---

---

---

---

▲ Was kann getan werden, um diese positiven Leistungen dauerhaft zu sichern?

---

---

---

---

▲ Benötigt der Mitarbeiter dazu Unterstützung?

- ja                       nein

▲ Falls ja, welche Unterstützung und durch wen?

---

---

---

---

▲ In welchen Bereichen sind Sie mit der Leistung des Mitarbeiters **nicht** zufrieden?

---

---

---

---

▲ Mit welchen konkreten Beispielen können Sie dies belegen?

---

---

---

---

---

---

▲ Haben Sie dabei den gesamten Beurteilungszeitraum berücksichtigt?

- ja  
 nein, noch nicht, wird noch angepasst

▲ Wie ist die Sichtweise des Arbeitnehmers?

---

---

---

---

---

▲ Was kann getan werden, um nicht zufrieden stellende Leistungen dauerhaft zu verbessern?

---

---

---

---

▲ Benötigt der Mitarbeiter dazu Unterstützung?

ja  nein

▲ Falls ja, welche Unterstützung und durch wen?

---

---

▲ Sind Weiterbildungsmaßnahmen hilfreich?

ja folgende Maßnahme(n): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

nein

**Zusammenfassende Anmerkungen zur Leistungsbeurteilung:**

---

---

---

## Vergütung

In der nachfolgenden Tabelle können Sie die Verhandlungsergebnisse eintragen und die Gründe, auf denen diese Ergebnisse basieren. In der letzten Spalte vermerken Sie bitte, ob die Genehmigung der Unternehmensleitung für das zukünftige Gehalt bereits vorliegt.



<b>Vergütung</b>				
Bestandteile bisheriger Vergütung	Angebot des Unternehmens und Begründung ggf. Bedingung	Forderung des Mitarbeiters und Begründung	Bestandteile künftiger Vergütung Bitte tragen Sie hier ein, welche Vergütung neu hinzu kommt	genehmigt?
Festgehalt .....				
kurzfristige variable Vergütung ..... .....				
langfristige variable Vergütung ..... .....				
Sozial- und Nebenleistungen ..... .....				
Zulagen ..... .....				
Zuwendungen, Annehmlichkeiten ..... .....				

## Gesprächsabschluss

Die Leistungsbeurteilung wurde mit dem Arbeitnehmer besprochen.

Der Arbeitnehmer gibt folgende Stellungnahme dazu ab:

---

---

---

---

Bezüglich der künftigen Vergütung wurde folgendes besprochen:

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Vorgesetzter

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Arbeitnehmer

## Genehmigung der Unternehmensleitung

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Unternehmensleitung

### Weiterführende Checklisten:

Zum Thema "Entgeltfindung" finden Sie weitere interessante Checklisten zum kostenlosen Download. Die folgenden Checklisten knüpfen direkt an die vorliegende an:

- ▶ *Checkliste Führung von Gehalts- und Beurteilungsgesprächen*
- ▶ *Checkliste Entgeltfindung*