



■ BEWERBUNG

Übers Gehalt verhandeln

Mehr Geld im Job verdienen – wer würde das nicht gern? Eine Gehaltserhöhung anzusprechen fällt allerdings vielen schwer. Wie kann der Schritt erfolgreich eingefädelt werden? Und welche Verhandlungsmöglichkeiten gibt es beim Jobeinstieg? | *Taalke Nieberding*

Es ist irgendwie unangenehm, finden viele Arbeitnehmer. Die Vorstellung, über das Geld für eine Arbeitsstelle zu verhandeln, verursacht Bauchschmerzen. Ein Erziehungsproblem, findet Gehaltscoach Martin Wehrle (siehe Interview auf Seite 4). Wenn er in seinen Seminaren danach fragt, welche Teilnehmer wissen, was ihre Eltern verdienen, dann melden sich von 100 Leuten vielleicht zehn Menschen, berichtet er in einem Artikel auf Welt Online. Wenn er weiterfragt, wer denn mit den Nachbarskindern über das Einkommen der Eltern sprechen durfte, meldet sich in

der Regel keiner mehr. Und Heike Friedrichsen, Ratgeberautorin und Pressesprecherin des Dienstleistungsunternehmens PersonalMarkt, schreibt, dass laut einer Umfrage 40 Prozent aller Berufstätigen mit ihren Kollegen niemals über Geld sprechen würden. Nur ein Drittel aller Angestellten, traut sich überhaupt, mehr Gehalt zu fordern, so Wehrle.

Nach einer Studie des GEWIS-Instituts geben nur 17 Prozent der Frauen und 19 Prozent der Männer an, schon öfter erfolgreich um ihren Lohn verhandelt zu haben. Gleichzeitig sind aber 55 Prozent aller Befragten der Meinung, dass sie zu

wenig verdienen. Viele sprechen das Thema Gehalt nicht von selbst an. Sie freuen sich, wenn der Chef dann und wann mal von selbst eine kleine Erhöhung herausrückt. Warum haben die Deutschen nicht mehr Mut, sich für ihren eigenen Vorteil und ihre Leistung einzusetzen? Eine gute Vorbereitung, die Entwicklung einer Strategie und persönlicher Einsatz sind vonnöten, um selbstbewusst und erfolgreich bei der Verhandlung auftreten zu können!

Stellenanzeige

Das Kopfzerbrechen beginnt oft schon beim Lesen der Stellenanzeige: Der potenzielle Arbeitgeber möchte wissen, welche Gehaltsvorstellung der Bewerber hat. Was soll man hier nur angeben? Einen konkreten Betrag? Aber wenn er zu hoch oder zu niedrig ist und dadurch auf den Stapel der Aussortierten führt? Also doch lieber eine allgemeine Floskel à la „branchenübliches Gehalt“?

Grundsätzlich gilt: Stellung sollte in jedem Fall bezogen werden, wenn in der Ausschreibung nach dem Gehaltswunsch gefragt ist. Sonst entsteht womöglich der Eindruck, dass die Ausschreibung nicht sorgfältig gelesen wurde. Dafür ist es notwendig, das Gehalt der aktuellen Stelle, die eigenen Qualifikationen und die in der Ausschreibung geforderten Fähigkeiten mit dem branchen- und positionsüblichen Gehalt zu vergleichen. Auch wer schließlich keine konkrete Angabe im Anschreiben macht - die Recherche wird spätestens für das Verhandlungs- oder Vorstellungsgespräch gebraucht. Grundsätzlich sollte es immer um das Brutto-Jahresgehalt gehen.

Über die konkrete Gehaltsangabe im Bewerbungsanschreiben sind Experten unterschiedlicher Meinung. Gehaltscoach Martin Wehrle erklärt in seinem Buch „Geheime Tricks für mehr Gehalt“ die Gehaltsfrage aus der Sicht des Chefs: „Warum soll ich Ihnen auf die Nase binden, dass ich auf einem Etat von 45.000 Euro sitze, wenn Sie den Job vielleicht

auch für 35.000 Euro im Jahr machen?“ Die Arbeitskraft will ein Unternehmen so günstig wie möglich einkaufen. Deshalb empfiehlt Wehrle auch, den Ball zurückzuspielen und die Gehaltsvorstellung so lange wie möglich für sich zu behalten. Im Anschreiben kann ein Satz dieser Art formuliert werden: „Ich erwarte ein Gehalt, das meiner Qualifikation und der Position entspricht.“ Andere Ratgeberseiten, die man auch im Internet findet, empfehlen dagegen, ruhig konkrete Zahlen zu nennen, wenn danach gefragt ist, allerdings keine Gehaltsspanne.

Der eigene Marktwert

Es gibt die verschiedensten Faktoren, die das Gehalt für eine Position bestimmen. Der Verdienst ist abhängig von der Branche, der Größe der Firma und der Region, in der sie ihren Sitz hat. So wird teils in Städten und Ballungsgebieten etwa fünf Prozent mehr gezahlt als in ländlichen Gebieten, weil dort die Lebenshaltungskosten höher sind. Ausschlaggebend sind obendrein die eigenen Qualifikationen und Leistungen. Wer mit einem Spezialwissen auftrumpfen kann, das ideal zur Stelle passt, hat eine deutlich bessere Ausgangsposition, um über ein höheres

INFO

Zusammensetzung des Brutto-Jahresgehaltes

- Grundgehalt
- Weihnachtsgeld
- Urlaubsgeld
- Vermögenswirksame Leistungen
- Übernahme von Kosten für Weiterbildungen
- Ggf. zusätzliche Versicherungen
- Geldwerte Vorteile
- Dienstwagen
- Provision, Prämien, Boni
- Alle weiteren Zahlungen, die ein Arbeitnehmer vom Arbeitgeber während eines Kalenderjahres bekommt

Gehalt zu verhandeln als einer, der das gleiche studiert hat wie zwanzig weitere Bewerber.

Einen Überblick über die Gehälter verschaffen Internetportale, Fachzeitschriften und Gespräche mit Bekannten. Allerdings muss die jeweilige Situation immer individuell betrachtet und verhandelt werden. Einen pauschalen Mittelwert aus den Gehaltsübersichten zu ziehen, ist nicht sinnvoll.

Im Vorstellungsgespräch

Wer es ins Vorstellungsgespräch geschafft hat, sollte dann keineswegs selbst das Gehalt ansprechen, sondern warten, bis der Arbeitgeber das Thema anschneidet. Manchmal kommt die Gehaltsfrage auch erst in einem zweiten Vorstellungsgespräch auf. Wenn das Thema dann auf den Tisch kommt, sollte der Bewerber gut vorbereitet sein und nicht zu tief stapeln. Viele machen das aus Angst davor, gierig zu erscheinen. Deshalb ist die Markt-Recherche enorm wichtig.

Der Bewerber sollte versuchen, den zukünftigen Arbeitgeber dazu zu bringen, zuerst seine Vorstellungen zur Gehaltshöhe preiszugeben. Zum Beispiel mit der Frage: „Welches Budget haben Sie für die Stelle vorgesehen?“ Wenn eine Gehaltsspanne genannt wird, sollte bei der Verhandlung oben angesetzt werden – herunterhandeln lassen kann man sich immer noch. Besteht der Arbeitgeber darauf, dass der Bewerber zuerst eine Zahl nennt, sollte gerade heraus auf das recherchierte Wissen zurückgegriffen und eine klare Zahl genannt werden: „Ich stelle mir ein Gehalt von 36.000 Euro im Jahr vor.“ Wenn dann Nachfragen kommen - beispielsweise, welche Qualifikationen zu einer solch hohen Gehaltsforderung berechtigen, dann müssen schlagkräftige Argumente geliefert werden: erste Arbeitserfahrungen, überzeugende Studienergebnisse oder Weiterbildungen. Der Bewerber sollte immer zeigen können, wie er anhand der eigenen Qualifikatio

LITERATUR UND LINKS

- Martin Wehrle, **Geheime Tricks für mehr Gehalt: Ein Chef verrät, wie Sie Chefs überzeugen**, 2003, Econ
- Martin Wehrle, **30 Minuten für Ihre Gehaltserhöhung**, 2006, Gabal
- Cornelia Topf, **Gehaltsverhandlungen für freche Frauen: Fordern Sie, was Sie verdienen – und bekommen Sie, was Sie wollen!**, 2005, Redline
- Heike Friedrichsen: **Die erfolgreiche Gehaltsverhandlung**, 2008, Cornelsen
- Nicola Holzapfel: **Ich verdiene mehr Gehalt! – Was Sie für Ihre erfolgreiche Gehaltsverhandlung wissen müssen**, 2009, Campus
- Martin Wehrle, **Die zehn dümmsten Fehler in einer Gehaltsverhandlung**, Zehn.de, 2010, <http://bit.ly/acUhib>
- Peter Laudenbach, **Die lieben Kollegen**, Brand Eins 07/2011, <http://bit.ly/IFGFOk>
- Christoph Stehr, **Gehalt verhandeln für Berufsanfänger**, monster.de, <http://bit.ly/lzjWjf>
- Erfolgreich verhandeln: **Ab sofort gibt's mehr Gehalt!** Freundin online, <http://bit.ly/JNc4IY>
- Thema Gehälter auf Süddeutsche.de: www.sueddeutsche.de/thema/Gehälter

Videos

- **Clever Geld verhandeln**, Focus Online, <http://bit.ly/fi6HCQ>
- **Zehn Argumente für mehr Gehalt**, Zeit.de, <http://www.zeit.de/2011/18/C-Gehalt-fordern>
- **Spielregeln der Gehaltsverhandlung**, monster.de, <http://bit.ly/Hp8Lvb>



„Es gibt die verschiedensten Faktoren, die das Gehalt für eine Position bestimmen. Der Verdienst ist abhängig von der Branche, der Größe der Firma und der Region, in der sie ihren Sitz hat.“
© Konstantin Gastmann/pixelio.de

nen zum Unternehmenserfolg beitragen kann, raten die Experten.

Enorme Unterschiede

Immerhin sitzt der Bewerber bereits in der zweiten Auswahlrunde – er hat sich bereits aus der Masse abgehoben und ist für den Arbeitgeber ein interessanter Kandidat. Es wird von ihm erwartet, dass er seine Leistung auch in eine Gehaltsstufe einordnen kann. Gerade in der Privat-

wirtschaft gibt es je nach Verhandlungsgeschick enorme Gehaltsunterschiede bei gleicher Qualifikation. Demnach liegen die Einstiegsgehälter von Wirtschaftswissenschaftlern nach der Studie Staufenberg JobTrends Deutschland 2012 zwischen 38.000 und 47.000 Euro. Einige Einsteiger mit Wirtschaftsabschluss verdienen sogar noch deutlich mehr.

Gehälter sind Geheimsache der Unternehmen. In vielen Arbeitsverträgen findet man sogar eine Klausel, dass der Arbeitnehmer Stillschweigen über sein Gehalt bewahren soll. Wobei es auch Unternehmen mit transparenten Gehaltsstrukturen gibt. Aber wie die Gehaltsklassen dann eingeordnet werden, erfahren Bewerber frühestens im Vorstellungsgespräch.

Spielraum bei TVÖD

Weniger Verhandlungsspielraum gibt es für Bewerber im öffentlichen Dienst. Die Höhe des Gehaltes richtet sich nach der Entgeltgruppe und der jeweiligen Stufe, in die der Arbeitnehmer eingruppiert wird. In welche Gruppe und Stufe man eingeordnet wird, ist manchmal verhandelbar. Manchmal aber auch nicht – wenn es genug andere Bewerber gibt. Ralf Meinhardt (Name von der Redaktion geändert) hat gerade einen neuen Job bei

einer Bundesbehörde angetreten und wurde in der Gruppe TVÖD 13 in die Stufe 1 eingeordnet: „Dabei hatte ich bereits drei Jahre Berufserfahrung im öffentlichen Dienst, bevor ich in den vergangenen zwei Jahren ein Aufbaustudium gemacht habe.“ Das war letztendlich für den Arbeitgeber der ausschlaggebende Punkt, ihn in die Stufe 1 als Berufsanfänger einzustufen. Weil er in den vergangenen zwei Jahren nicht in einem vergleichbaren Job gearbeitet hat, lautete die Begründung. Er hatte versucht, eine höhere Stufe herauszuhandeln, aber es war nach seinem Empfinden nichts zu machen. Schließlich hat er abgewogen. Ein spannender Job, ein sicheres Einkommen und geregelte Arbeitszeiten – auch das sind Vorteile, die man in die Waagschale werfen muss.

Ruhig Mut!

Arbeitnehmer können ruhig mutiger sein, alle ein bis zwei Jahre mehr Gehalt zu fordern. Fünf bis zehn Prozent mehr können dabei durchaus drin sein – zumindest wenn sich die Aufgaben und Leistungen vermehrt haben, seit der Arbeitsvertrag unterzeichnet worden ist. Schließlich hat auch der Chef gute Gründe, den Mitarbeiter zu halten und weiter zu guter Leistung zu motivieren. Schließlich möchte auch er Geld sparen, schreibt Wehrle. Und falls er die Gehaltserhöhung ablehnt, sucht sich der Mitarbeiter vielleicht einen neuen Job.

INFO

Recherche des Marktwertes

- Gewerkschaften oder Berufsverbände
- Bundesamt für Statistik
- Bekannten-, Freundeskreis
- Wirtschaftsmagazine wie Capital, Wirtschaftswoche, Managermagazin
- **Kostenlose und kostenpflichtige Internetportale**
- www.gehaltsvergleich.de
- www.was-verdient-ein.de
- www.lohnspiegel.de
- www.personalmarkt.de
- www.gehalt.de

TVÖD

TVÖD ist die Abkürzung für den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst. Er gilt für die Beschäftigten von Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung, zum Beispiel der Bundesverwaltung und der Kommunen in Deutschland. Gehaltstabellen und weitere Infos unter www.oeffentlicher-dienst.info

Die Firma müsste seine Position neu aufschreiben, Bewerbungen sichten, Gespräche führen mit Bewerbern, die von weit her anreisen, einen neuen Mitarbeiter einarbeiten. Dazu kommt: Es gibt keine Garantie, dass er dann auch ins Team passt. Womöglich verhandelt er gut – all das kostet viel mehr als die Gehaltserhöhung, die der aktuelle Mitarbeiter anstrebt. Gute Voraussetzungen also, selbstbewusst das Thema anzugehen!

■ INTERVIEW

Bei einem Jobwechsel sind Gehaltssprünge von 20 bis 25 Prozent möglich

Mit Gehaltscoach Martin Wehrle sprach Taalke Nieberding.

arbeitsmarkt: Weshalb fällt es Menschen schwer, über Geld zu verhandeln?

Martin Wehrle: Das hängt mit der Erziehung zusammen. Wer viel Geld hat, der hält den Mund, um keinen Neid zu erzeugen. Und wer wenig Geld hat, der hält den Mund, weil er sich schämt. Was die Eltern verdienten oder an Schulden hatten, war nach außen immer ein absolutes Tabu. Eine solche Erziehung prägt sich in die Köpfe ein. Und das hemmt uns heute auch dabei, ein Gehalt zu verhandeln.

Ist das in Deutschland ausgeprägter als anderswo?

Das ist auf jeden Fall so.

Wie sollte das Thema Gehaltserhöhung angegangen werden?

Allen voran ist es der Sache nicht dienlich, das Wort Gehaltserhöhung in den Mund zu nehmen! Man sollte mit dem Vorgesetzten ein Gespräch über die eigene Leistung und Perspektive verabreden.

Was sollte dafür vorbereitet sein?

Vorab sollte man sich einen Überblick verschaffen, was am Markt überhaupt drin ist. Denn die Gehaltsforderung muss

auch der Leistung entsprechen. Wenn ich Überdurchschnittliches fordere, muss ich auch Überdurchschnittliches leisten! Im zweiten Schritt ist es sehr sinnvoll, sich eine Leistungsmappe anzulegen mit den wichtigsten und erfolgreichsten Leistungen des vergangenen Jahres. Diese sollte mit in das Gespräch genommen werden und dem Chef ausgehändigt werden. Damit kann genau belegt werden, welchen Nutzen die Firma durch die eigene Leistung hatte.

Welcher Vorgesetzte sollte zunächst angesprochen werden? Derjenige, der für das Geld zuständig ist?

Es ist wichtig, dass alle Hierarchiestufen berücksichtigt werden! Vorher sollte schon mit dem Projektleiter, Abteilungsleiter oder Bereichsleiter gesprochen werden, bevor es zum Personalchef geht. Einerseits, damit sich keiner übergangen fühlt, andererseits, damit das Vorgehen in Abstimmung passiert und derjenige auch etwas zur Leistung des Mitarbeiters sagen kann, wenn er möglicherweise darauf angesprochen wird.

Es ist bekannt, dass es in der Privatwirtschaft viel Spielraum für Verhandlungen gibt. Aber wie sieht es bei gemeinnützigen Organisationen, in der Wissenschaft oder im Öffentlichen Dienst aus?

Grundsätzlich wird überall verhandelt – nur nicht im Beamtentum. Um eine Ver-

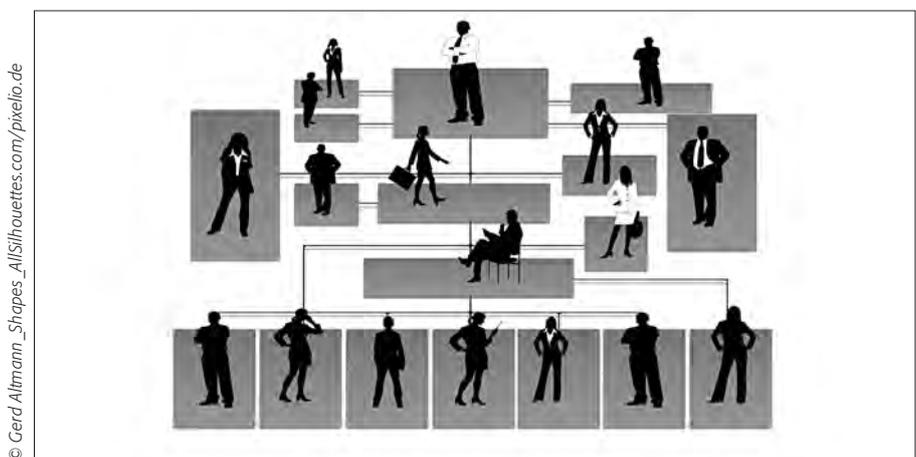
handlungsbasis zu haben, muss ich den Wert meiner Arbeit und meiner Leistung für die Organisation erkennen! Was hat die Organisation von mir? Was gebe ich ihr? Wenn ich Antworten auf diese Fragen formuliert habe, dann kann ich in die Verhandlung gehen.

Wie hoch kann denn angesetzt werden?

Grundsätzlich muss die Forderung der Leistung entsprechen. Das Gespräch funktioniert nicht auf logischer, sondern auf psychologischer Ebene: Chefs wollen einen immer herunterhandeln. Deshalb muss ich immer höher ansetzen, als mein Ziel ist, damit auch der Chef mit einem guten Gefühl das Gespräch beenden kann. Ich sollte mir drei Ziele vor der Verhandlung formulieren: ein Maximalziel, bei dem die Forderung zunächst ansetzt; ein Minimalziel, unter das ich nicht gedrückt werden will; und ein Alternativziel wie eine Prämie oder Provision, falls der Verhandlungskarren feststeckt.

Sie coachen Mitarbeiter und Führungskräfte für ihre Gehaltsverhandlung in Seminaren und Einzelgesprächen. Was lernen die Teilnehmer?

Am beliebtesten ist die Form der Einzelberatung. Dabei lasse ich mir alle Argumente geben, die der Chef sagen könnte, um keine Gehaltserhöhung auszusprechen. Als Coach nehme ich die Position des Chefs ein.



„Es ist wichtig, dass alle Hierarchiestufen berücksichtigt werden!“

Und dann wird das Gehaltsgespräch in der Regel vier Mal geprobt. Meistens ist die erste Runde noch zaghaft, die zweite geht schon besser, und die dritte und vierte Runde lassen den Verhandelnden souverän werden und festigen auch die Argumente, die ich im ersten Durchgang in der Chefposition noch aushebeln konnte. Letztendlich ist es wie ein Schauspieltraining. Man kann die Situation sehr gut üben.

Also auch mit einem Freund oder Familienmitglied?

Auf jeden Fall. Entscheidend ist, dass man Routine hat und sein Anliegen, seine Sätze gekonnt rüberbringen kann. Die Routine bekommt man nur durch Training. Der Übungspartner sollte in die Chefrolle schlüpfen, so können Argumentation, Körpersprache und Antworten auf mögliche Einwände am besten trainiert werden. Der Partner kann dann sagen, wie überzeugend man wirkt oder wo man sich verbessern sollte.

Müssen Frauen mehr trainieren als Männer?

Ja, das kann man durchaus sagen. Frauen sind zurückhaltender. Sie sind empathischer, und diese Fähigkeit wird zum Hemmschuh. Deshalb benutzen sie mehr Konjunktive wie „Es wäre schön, wenn...“. Der Trainingspartner sollte aber darauf achten, dass klar und direkt formuliert wird.

Und wenn der Chef auch bei guten Argumenten hart bleibt?

Dann sollte man den Chef fragen, was in einem Jahr passiert sein muss, damit die Forderungen erfüllt werden. Darauf muss er eine Antwort geben. Und man sollte sich nicht nur mündlich auf die Zukunft vertrösten lassen. Wenn der Chef eine Gehaltserhöhung in sechs Monaten verspricht, sollte im Anschluss eine schriftliche Zusage verlangt werden – unter Definition der Voraussetzungen.

Kann sich das Gespräch auch als Sackgasse entpuppen?

Ich empfehle, in sich hineinzuhorchen, warum man mehr Gehalt möchte. Wenn es nur ein Schmerzensgeld für die frustrierende Arbeit sein soll, dann ist es besser, sich nach einem neuen Arbeitsplatz umzuschauen – zumal bei einem Wechsel Gehaltssprünge von 20 bis 25 Prozent möglich sind.

Welche Zeit sollte man sich für die Vorbereitung auf ein Gehaltsgespräch nehmen?

Es sollten schon zwei Wochen Vorbereitungszeit eingeplant werden. Wenn ich mich jeden zweiten Tag eine Stunde mit

dem Thema beschäftige und auch das Gespräch übe, dann bin ich gut vorbereitet. Und wann habe ich schon einen solch hohen Stundenlohn, wenn am Ende das monatliche Gehalt deutlich aufgebessert wird?

Wie oft kann eine Gehaltserhöhung eingefordert werden?

Es gibt ein ungeschriebenes Gesetz, dass man alle 18 bis 24 Monate ein solches Gespräch angehen kann. Allerdings sollte man sich darüber im Klaren sein, dass man nur mehr Gehalt fordern kann, wenn auch neue Leistungen erreicht wurden oder neue Aufgaben dazugekommen sind.

Und wie sieht es bei einem Bewerbungsgespräch für eine neue Stelle aus? Gibt es einen Verhandlungsspielraum zum Beispiel für Berufsanfänger?

Den gibt es immer! Wenn bekannt ist, dass der Vorgänger beispielsweise in Rente geht oder als erfahrener Mitarbeiter zu einem anderen Unternehmen wechselt, dann kann man annehmen, dass die Budgetplanung für die neue Stelle bisher höher ausgefallen ist. Gerade ein junger Mitarbeiter brennt für seinen neuen Job, ist hoch motiviert, hat frische Ideen und Konzepte und bringt womöglich neue Kompetenzen mit.

Welche Fehler sollten unbedingt vermieden werden?

Wichtig ist, seinen Gehaltswunsch immer auf die eigene Leistung zu beziehen. Wer die gestiegenen Lebenshaltungskosten anführt oder womöglich das höhere Gehalt des Kollegen, der wird keinen Erfolg haben, denn das sind für einen Vorgesetzten keine plausiblen Gründe, ein Gehalt zu erhöhen. Und noch etwas: Man sollte den Plan am Arbeitsplatz unbedingt für sich behalten, mehr Gehalt fordern zu wollen. Wenn der Chef auch nur ahnt, dass das Abnicken einer Gehaltsforderung weitere Vorstöße von Kollegen nach sich zieht, beißt man auf Granit.

INTERVIEWPARTNER



Martin Wehrle ist Gehaltscoach, Kommunikationstrainer und Autor vieler Bücher zum Thema Gehalt und Karriere. In seinem Buch „Geheime Tricks für mehr Gehalt“ gibt er auf der Grundlage seiner Erfahrungen als Abteilungsleiter in einem Konzern Rat für die richtige Gehaltsstrategie. In Hamburg hat er eine Karriereberater-Akademie gegründet und schreibt regelmäßig eine Kolumne für DIE ZEIT. Auf seiner Webseite www.gehaltscoach.de gibt er einen Überblick über seine Arbeit.