

Gehalt und Leistung Zwischen positiver Selbstvermarktung und ehrlicher Jobbilanz

von Birgit Zimmer-Wagner



Foto: Ljupco Smokovski - Fotolia.com

Inhalt

Persönliche Leistung in der Gehaltsverhandlung.....	4
Prinzip: unentbehrlich machen.....	4
Leistung und Erfolge regelmässig sichtbar machen.....	4
Das Gesamtpaket muss stimmen.....	5
Gegenargumente einkalkulieren und Perspektive klären.....	5

Gehalt und Leistung

Zwischen positiver Selbstvermarktung und ehrlicher Jobbilanz

von Birgit Zimmer-Wagner

Jeder will mehr verdienen. Keine andere Frage scheint die Menschen mehr zu bewegen als: Wie bekomme ich mehr Gehalt? Angesichts des postulierten Fachkräftemangels konzentrieren sich viele Beschäftigte in der IT-Industrie auf die Karriereentwicklung und weniger auf den Erhalt des Jobs – schliesslich gibt es davon in einer stetig wachsenden Industrie genug.



Bei der Gehaltsverhandlung muss es nicht zwingend nur um Geld gehen. Oft bieten sich auch andere Entlohnungsmöglichkeiten an.

Foto: Ljupco Smokovski - Fotolia.com

Eine neue [Studie des Wissenschaftszentrums in Berlin](#)¹ (WZB) stellt fest, dass die Qualifikation das erste wichtige Kriterium für beruflichen Erfolg und nachhaltige Beschäftigung ist. Damit einher geht bei steigender Qualifikation ein geringes Risiko eines längeren Jobverlustes.

Personaler sagen selbst, dass sie in erster Linie aufgrund der Qualifikation und Leistung einen Kandidaten einstellen. Wenn der Mitarbeiter im Job ist und sich weiter entwickeln möchte, muss er seine Kompetenzen und Qualifikationen immer wieder selbst auf den Prüfstand stellen; spätestens dann, wenn er mehr Gehalt verhandeln oder auf der Karriereleiter weiter kommen will.

Was zählt zu den Kompetenzen? Die fachlichen Fähigkeiten aufzuzählen, fällt den meisten leicht: Programmiersprachen, das technische Umfeld eines Softwareentwicklers beispielsweise, fachliche Weiterbildungen, Fremdsprachen, Studien- oder Ausbildungsinhalte. Die persönlichen Fähigkeiten zu beschreiben, fällt wesentlich schwerer.

¹ <http://www.wzb.eu/de/pressemitteilung/ohne-abschluss-keine-chance>

Persönliche Leistung in der Gehaltsverhandlung

Als Vorbereitung auf die Gehaltsverhandlung können einfache W-Fragen helfen: Welche persönliche Leistung habe ich in der letzten Zeit erbracht? Wie kann ich diese dokumentieren? Und nicht zuletzt: Was hat mein Chef und die Firma von meinen Arbeitsergebnissen?

Was hier konkret gemeint ist, erklären zwei Beispiele: Ein Softwareentwickler arbeitet in einem Großunternehmen an einem Securityprojekt. Er bereitet sich auf sein Jahresgespräch vor, die Forderung nach mehr Gehalt steht für ihn im Mittelpunkt. Er skizziert zunächst im Vorfeld des Gespräches seine fachlichen Fähigkeiten, seine Kenntnisse und Weiterbildungen, bleibt aber bei den messbaren persönlichen Erfolgen stecken.

Nachdem die Erfolgsbilanz erstellt ist, kommt die entscheidende Frage, die sich auch der Vorgesetzte stellt: Welche Bedeutung hat das von mir bearbeitete Projekt für die Abteilung oder die Firma?

[Hinweis auf Bildergalerie: [Gehaltsstudie 2015: Das verdienen IT-Führungskräfte](#)] ^{gal1}

Prinzip: unentbehrlich machen

Im geschilderten Fall war der Softwareentwickler für ein 10 Millionen-Projekt zuständig. Er hatte eine wichtige Schnittstellenfunktion, ohne ihn konnte kein neues Projekt starten. Wie hat er diesen Erfolg erzielt? Er hatte sich regelmässig und oft im Eigenstudium Zusatzkenntnisse angeeignet, den Kontakt zu anderen Abteilungen gesucht und hatte so auch persönlich eine Schlüsselstellung inne. Wie konnte er seine Erfolge noch belegen? Ein Blick auf seine jährlichen Beurteilungen fiel für ihn höchst erfreulich aus: immer eine überdurchschnittliche Leistungsbeurteilung, erst kürzlich wurde er zum AT-Mitarbeiter und damit wie eine Führungskraft bezahlt. Aber warum war das Thema Gehaltsverhandlung dann für ihn überhaupt ein Problem?

Bei genauerer Recherche der marktüblichen Gehälter, wie sie beispielsweise Hays oder personalmarkt-info.de regelmässig veröffentlichen, recherchierte er, dass sein Gehalt nicht branchenüblich war. Der Bonus, der Leistungsanreiz, war mit drei Prozent der Gehaltssumme viel zu gering. Üblich sind 10 bis 15 Prozent, davon war er weit entfernt. Als er dann auch noch die Stellenbeschreibung eines Seniorentwicklers bei seinem Arbeitgeber entdeckte und feststellen musste, dass er diese Tätigkeit faktisch schon längst ausübte, war klar: das Thema Gehalt stand für ihn beim nächsten Jahresgespräch als wichtigster Punkt auf der Agenda.

Leistung und Erfolge regelmässig sichtbar machen

Aber alle objektiv erreichten Erfolge nutzen wenig, wenn der Mitarbeiter dies alles als normal empfindet, kein Gespür hat für seine Leistung, wie ein zweites Beispiel zeigt.

Als Entwickler in einem internationalen Grosskonzern meisterte er alle Aufgaben vorbildlich, er leistete Überstunden wenn nötig, war immer zur Stelle, wenn man ihn brauchte - auch international. Erst durch eine Umstrukturierung wird er gezwungen, über seinen Marktwert nachzudenken. Dabei muss er feststellen, dass er die letzten fünf bis zehn Jahre gehaltstechnisch verschlafen hat. Zehntausend Euro mehr bei einem neuen Job scheinen kein Problem, nur weiss er in Gesprächen nichts zu seinen Erfolgen zu sagen, ausser den Fakten, die man dem Lebenslauf entnehmen kann. Nach mehreren Gesprächen geht er in Klausur und zählt auf: Projekte, technisches Umfeld, fachliche Heraus-

forderungen, Einsatzfeld. Beim letzten Punkt hat er seinen USP entdeckt. Er war die letzten beiden Jahrzehnte mit Asien befasst, kannte die Kultur, hatte sogar mehrere Jahre dort gelebt. Er hatte es nur bei der Selbstvermarktung vergessen: "Das kann doch jeder mit meiner Erfahrung". In den weiteren Vorstellungsgesprächen erklärte er an Beispielen sein Können und seine hohe interkulturelle Kompetenz. Da er kein Zeugnis seines aktuellen Arbeitgebers hatte, besorgte er sich eine valide Referenz, um nicht als Blender dazustehn.

Das Gesamtpaket muss stimmen

In einer Gehaltsverhandlung kann und sollte es um mehr als nur das reine Gehalt gehen. Die Gestaltungsmöglichkeiten sind vielfältig, nur eine reine Erhöhung des (Grund)-Gehaltes scheint das Nahe-liegende. Aber was, wenn der Chef nicht zustimmt? Es gibt eine ganze Reihe von Compensations und Benefits, die ein attraktives Gesamtpaket ausmachen. Bezahlte Weiterbildungen, Bezuschussung der Kitagebühren, betriebliches Gesundheitsmanagement, einen Dienstwagen, das Vereinbaren von Karrierezielen mit klaren to-do's für beide Seiten im Sinne einer nachhaltigen Personalentwicklung.

Was das Gehalt als Gesamtpaket attraktiv macht, kann der Mitarbeiter vor dem Gespräch selbst festlegen: Worauf kommt es ihm an, was will er kurz- und mittelfristig erreichen? Welche Komponente ist für ihn besonders wichtig?

[Hinweis auf Bildergalerie: [Alternativen zur Gehaltserhöhung](#)] ^{gal2}

Gegenargumente einkalkulieren und Perspektive klären

Fast jeder Personalverantwortliche hat ein festgelegtes Budget. Es kann also durchaus sein, dass selbst der engagierteste Mitarbeiter auf "Granit beisst". Diese Gegenargumente sollte man nicht persönlich nehmen, denn nicht jedem kann - und will - der Vorgesetzte direkt im ersten Anlauf mit mehr Gehalt belohnen. Es ist ja auch eine Verhandlung und niemand möchte hier als Weichei durchgehen, das sich direkt von der anderen Seite ohne Gegenwehr beeinflussen und überzeugen lässt.

Wenn man im ersten Anlauf scheitert, sollte man fragen, was man tun kann, um beim nächsten Gespräch mehr Benefits zu bekommen. Am besten verabredet man eindeutige Ziele und den Zeitraum, in dem diese zu erreichen sind. So legen sich beide fest.

Manche Mitarbeiter nehmen eine Ablehnung auch zum Anlass, um ihre Zukunft in der Firma nachzudenken. Dass man hier nicht mit einer [Erpressungsstrategie](#) ² weiterkommt, versteht sich von selbst. Dennoch kann der Frust so groß sein, dass keine langfristige Perspektive mehr realisierbar erscheint und sich der Mitarbeiter als Ergebnis seiner Recherchen, Gespräche und Diskussionen für einen Stellenwechsel entscheidet.

Auch in diesem Fall war das Ausarbeiten einer Jobbilanz der Startschuss für eine positive Karriereentwicklung. Sie dient als Vorlage für zukünftige Vorstellungsgespräche, die dank guter persönlicher Vorbereitung und einer individuellen Selbstvermarktungsstrategie Erfolg versprechen.

² <http://www.wzb.eu/de/pressemitteilung/ohne-abschluss-keine-chance>

Es geht nach meinen Erfahrungen in den Gesprächen mit den Kandidaten immer um wesentlich mehr als nur das Gehalt: um Selbstwert, um Anerkennung der Leistung - auch - durch andere, insgesamt im Wesentlichen um eine umfassende persönliche und fachliche Akzeptanz. Kommt es hier zu weit auseinander klaffenden Vorstellungen, kann eine gescheiterte Gehaltsverhandlung, im falschen Unternehmen, im falschen Umfeld auch ein erster Schritt für eine positive Karriereentwicklung sein. Im Scheitern einer Verhandlung liegt also auch eine Chance. (bw)

Bildergalerien im Artikel:

gal¹Gehaltsstudie 2015: Das verdienen IT-Führungskräfte



Die Gehälter der IT-Führungskräfte 2015

Für die Vergütungsstudie „Führungskräfte und Spezialisten in IT-Funktionen 2014/2015“ wurden insgesamt 16.547 aktuelle Gehaltsdaten ausgewertet.

Foto: grafikplusfoto - Fotolia.com

Gehalt ist eine Frage der Branche

Wie viel eine IT-Führungskraft verdient, hängt vor allem von der Branche ab, in der er tätig ist. Welche Branchen die lukrativsten sind, zeigt Ihnen unsere Bildergalerie.

Foto: LE image_Fotolia.com



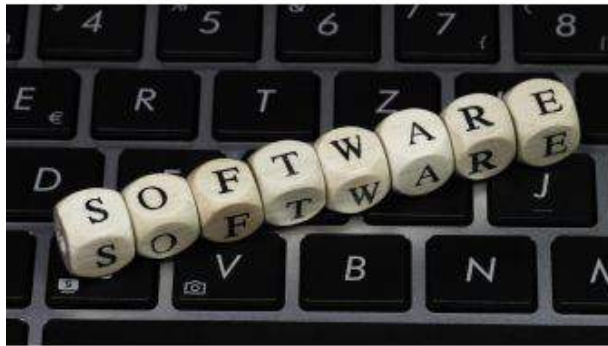
IT-Projektleiter...

...bewegen sich in der Regel hierarchisch zwischen Abteilungs- und Gruppenleitern. In den letzten Jahren haben sie gehaltlich aber mächtig aufgeholt und verdienen nun häufig mehr als Gruppenleiter.

Foto: Guenter Menzl - Fotolia.com

...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Projektleiter im Softwarehaus

Damit ist sein Gehalt im Vergleich zum Vorjahr um 3,3 Prozent gestiegen.

Foto: Denis Junker - Fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Projektleiter in einem Systemhaus

Auch die Systemhäuser zahlen besser als im letzten Jahr. Um 2,2 Prozent sind die Gehälter gestiegen.

Foto: fotolia.com/ra2 studio



...erhält...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein IT-Projektleiter in der Automobilindustrie

Auch in der Automobilbranche ist das Gehalt für Projektleiter um 2,2 Prozent angestiegen.

Foto: Ford-Werke GmbH



...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Projektleiter in der Telekommunikationsbranche

Damit wird er sehr gut bezahlt, sein Einkommen ist im Vergleich zum Vorjahr allerdings nur um 1,5 Prozent gestiegen.

Foto: stockphoto_graf - fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein IT-Projektleiter, der bei einer Bank arbeitet

Damit zahlen Banken ihren IT-Projektleitern im Branchenvergleich am meisten.

Foto: beermedia - Fotolia.com



Die Gehaltsaussichten von Gruppenleitern

Gruppenleiter sind die erste Hierarchiestufe in den Unternehmen. Die Verdienstperspektiven in den einzelnen Branchen liegen zwischen 64.000 und 87.000 Euro.

Foto: contrastwerkstatt - Fotolia.com



...erhält...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in der Bekleidungs- und Textilindustrie

Sein Verdienst in im letzten Jahr nur um ein Prozent gestiegen.

Foto: Robert Kneschke - Fotolia.com



...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in einem Softwarehaus

Im Vergleich zum Vorjahr sind das 3,3 Prozent mehr.
Foto: Sergey Nivens - Fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in der Automobilbranche

Drei Prozent mehr bekommt er somit als im Vorjahr.
Foto: lassedesignen - Fotolia.com



...erhält...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in der Telekommunikation

Im Vergleich zum Vorjahr stieg sein Einkommen um 2,3 Prozent.

Foto: cienpiesnf - Fotolia.com



...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in der Konsum- und Gebrauchsgüterindustrie

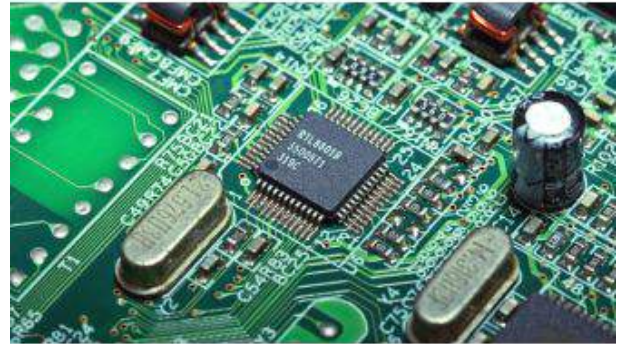
Hier werden IT-Führungskräfte überdurchschnittlich bezahlt.

Foto: Kzenon - Fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Gruppenleiter in der Halbleiterindustrie

Um ein Prozent ist das Gehalt im letzten Jahr gestiegen

Foto: fdsmssoft/Fotolia.com



...erhält...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...der IT-Gruppenleiter bei Banken

Somit zahlen die Banken auch ihren Gruppenleitern im Branchenvergleich am meisten.

Foto: Dream-Emotion - Fotolia.com



Die Gehälter der IT-Abteilungsleiter

...bewegen sich laut Personalmarkt-Studie in einer Range von 103.000 bis 121.000 Euro im Jahr. Hier sind die Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen, abgesehen vom Spitzenreiter, nicht so groß.

Foto: Minerva Studio - Fotolia.com

...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein IT-Abteilungsleiter in der Telekommunikation

Im Vergleich zum Vorjahr ist sein Gehalt damit um 0,9 Prozent gestiegen.

Foto: Telefonica

...bekommt...

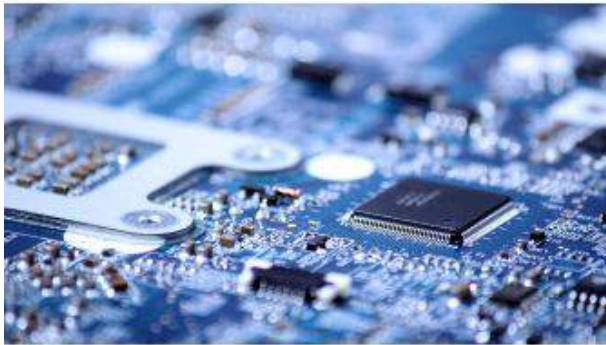
Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Abteilungsleiter in Softwarehäusern
Ein Anstieg von 2,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.
Foto: VMware



...erhält...
Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein Abteilungsleiter in der Halbleiterindustrie
Sein Verdienst ist im letzten Jahr um 1,5 Prozent gestiegen.
Foto: mickyso - fotolia.com



...verdient...
Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein IT-Abteilungsleiter in der Automobilbranche
Um 1,4 Prozent stieg das Gehalt im letzten Jahr.
Foto: BMW



...bekommt...
Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



..der Abteilungsleiter in einem Systemhaus
Ein Zuwachs von 2,4 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.
Foto: James Thew - Fotolia.com



...erhält..
Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...der IT-Abteilungsleiter in Banken

Auch hier bezahlen die Banken am besten. Im letzten Jahr stieg das Gehalt des IT-Abteilungsleiters einer Bank außerdem um 3 Prozent.

Foto: svort - fotolia.com

Der Sprung zum IT-Bereichsleiter

...zahlt sich in allen Branchen aus. IT-Bereichsleiter können ihr Gehalt fast verdoppeln und bewegen sich oft auf dem Niveau von IT-Vertriebsleitern in Unternehmen mit 1000 bis 5000 Mitarbeitern. Aber auch hier gibt es Ausnahmen.

Foto: yurolaitsalbert - Fotolia.com



...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com

...ein IT-Bereichsleiter in einem Systemhaus

im Vergleich zum Vorjahr sind das 4,6 Prozent mehr.
Foto: everythingispossible - fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...der IT-Bereichsleiter in der Softwarebranche

Satte 11,7 Prozent legt der Bereichsleiter in dieser Branche damit im Gegensatz zum Vorjahr zu.

Foto: alphaspirit - Fotolia.com



...erhält...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...der Bereichsleiter in der Autoindustrie

Der Verdienst in dieser Branche hat sich im Vergleich zu letztem Jahr nur minimal erhöht.

Foto: Tomasz Zajda - fotolia.com



...verdient...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...ein IT-Bereichsleiter in der Telekommunikation

Um 14 Prozent ist das Gehalt hier im letzten Jahr gestiegen.
Foto: lassedesignen - Fotolia.com



...bekommt...

Foto: Gina Sanders - Fotolia.com



...der IT-Bereichsleiter in einer Bank

Der absolute Top-Verdiener unter den IT-Führungskräften ist also Bereichsleiter bei einer Bank, auch wenn sich das Gehalt im Vergleich zum Vorjahr nur um zwei Prozent erhöht hat.
Foto: Deutsche Bank