

workwise

Let's talk about money, honey!

Gehaltstranzparenz in Stellenanzeigen



Allerdings. Das zeigen die Daten ganz deutlich:

Im Rahmen des **HR-Monitors** befragt das Trendence Institut regelmäßig 8.000 Arbeitnehmer:innen in Deutschland. Zu ihren Erfahrungen und Vorlieben bei der Jobsuche sowie im Arbeitsleben.

Und zum Thema Gehalt. Rund 7 von 10 Befragten sind sich einig: Das Gehalt – oder zumindest eine Gehaltsspanne – gehört in die Stellenanzeige!

Kein Wunder. Immerhin ist der Wunsch nach einem höheren Gehalt für den Großteil der Arbeitnehmer:innen der stärkste Antrieb dafür, den Job zu wechseln.

Dieser Wunsch nach mehr Gehaltstransparenz schon im Bewerbungsprozess spiegelt sich auch im Bewerbungsverhalten der Jobsuchenden wider.

Am Ende geht es den Bewerber:innen doch nur ums **Geld?**



Stepstone hat im vergangenen Jahr unter 5.700 Arbeitnehmer:innen eine Umfrage zum Thema Gehalt in der Stellenanzeige durchgeführt.

Die Ergebnisse sind eindeutig: 9 von 10 Befragten würden sich eher auf einen Job bewerben, wenn die Stellenanzeige Informationen zum Gehalt bietet.

Und 6 von 10 haben sogar bereits von einer Bewerbung auf eine passende Stelle abgesehen, weil sie keine Informationen zur Vergütung hatten.

Gehaltstransparenz ist also ein echter **Wettbewerbsvorteil im Recruiting**.



Es ist nicht nur logisch, das Gehalt in die Stellen- anzeige zu schreiben, bald ist es auch **Gesetz**.

Die Meinung der Arbeitnehmer:innen ist klar:

Gehaltstransparenz von Anfang an ist ein Muss.

Und das allein sollte Grund genug sein, das Thema ganz oben auf die Liste mit möglichen Maßnahmen zu setzen. Schließlich befinden wir uns auf einem Arbeitnehmermarkt, auf dem Jobsuchende – insbesondere gut qualifizierte Fachkräfte – oft am längeren Hebel sitzen.

Wenn das so ist, schreiben die meisten Arbeitgeber das Gehalt doch bestimmt schon in die Stellenanzeigen, oder?





Im Gegenteil. In den wenigsten Fällen wird es in der Stellenausschreibung konkreter als **faïres Gehalt, attraktive Vergütung oder leistungsgerechtes Gehalt**.

Eine aussagekräftige Gehaltsangabe in Zahlen ist nur in **11,6 %** der Stellenanzeigen zu finden.

Das soll sich ändern. Finden nicht nur die Arbeitnehmenden, sondern auch das Europäische Parlament.

Im Dezember 2022 hat sich das EU-Parlament auf eine neue Richtlinie geeinigt, um die Gender-Pay-Gap in Europa zu bekämpfen und mehr Transparenz bei der Entlohnung zu erreichen.

Im Juni 2023 ist die neue EU-Richtlinie offiziell in Kraft getreten. Das bedeutet: Die Zeiten von **„über-Gehalt-spricht-man-nicht“** sind angezählt.



**11,6 % der
Stellen-
anzeigen**



Bis 2026 müssen die EU-Mitgliedsstaaten die Richtlinie in nationales Recht überführen.

Dabei müssen folgende Punkte berücksichtigt werden:

- Arbeitgeber müssen ihren Bewerber:innen vor den Vertragsverhandlungen **Informationen zum Einstiegsgehalt** oder der Gehaltsspanne liefern.
- Bewerber:innen dürfen **nicht zu ihren früheren Entgelten befragt** werden.
- Alle Mitarbeiter:innen haben das Recht, das **durchschnittliche Gehalt in ihrer Abteilung** – aufgeschlüsselt nach Geschlecht – zu erfragen.
- Die – objektiven und geschlechtsneutralen – **Kriterien**, die die Höhe des Gehalts beeinflussen, müssen transparent sein.
- Unternehmen mit über 250 Mitarbeiter:innen müssen außerdem jährlich **über die Gender-Pay-Gap in ihrer Organisation Bericht erstatten**. Sollte das Lohngefälle mehr als 5 % ausmachen und nicht durch objektive Kriterien gerechtfertigt sein, müssen die Unternehmen Maßnahmen ergreifen, um die Gehälter anzupassen.
- Unternehmen mit 100 bis 249 Mitarbeiter:innen müssen diesen **Bericht alle 3 Jahre** anfertigen. Beschäftigt ein Unternehmen weniger als 100 Mitarbeiter:innen, sind sie von der Berichterstattung ausgeschlossen.
- Der **Anspruch auf Schadenersatz** der Arbeitnehmer:innen, die Lohndiskriminierung erfahren haben, soll ausgeweitet werden.
- Die **Beweislast** liegt nicht länger bei den Arbeitnehmer:innen, sondern bei den Arbeitgebern: Im Falle einer Klage müssen die Unternehmen nachweisen, dass keine Lohndiskriminierung vorliegt.



**Du siehst:
Spätestens ab 2026 muss das
Entgelttransparenzgesetz
angepasst werden und es führt an
transparenten Gehältern
kein Weg vorbei. Warum also
nicht jetzt schon bei den
Bewerber:innen Pluspunkte
sammeln und zum **Vorreiter in
Sachen Fairness und
Gleichberechtigung** werden?**



Tabu-Thema Gehalt

Die transparente Kommunikation von Gehältern wird bald unumgänglich sein und kommt bei den Jobsuchenden sehr gut an. Also nichts wie los, oder?

Ganz so einfach ist es leider nicht.

Denn die Grundlage für einen offenen Umgang mit Gehältern ist eine **nachvollziehbare, objektive und faire Lohnzusammensetzung**.

Und die Realität sieht in vielen Unternehmen anders aus: Vielleicht wird das Gehalt individuell verhandelt und eventuell liegt der Lohn der bestehenden Mitarbeiter:innen unter dem Lohn neu eingestellter Kolleg:innen.

Wenn du in so einer Situation anfängst, Gehälter offenzulegen, werden diese Unterschiede sichtbar. Das führt schnell zu Streit, Unruhe und auch Kündigungen.





Jetzt hast du 2 Möglichkeiten:

Abwarten, bis die Lohntransparenz zur Pflicht wird und hinterher aufräumen.

Jetzt aktiv werden und die Lohnzusammensetzung von Grund auf überarbeiten.

Option 2 erfordert große Mühe. Und geht nicht von heute auf morgen. Doch es lohnt sich, das Thema jetzt schon anzugehen und nicht zu warten, bis kein Weg mehr daran vorbeiführt.

Denn mit allen Neueinstellungen, die ein höheres Einstiegsgehalt verhandeln, als die Kolleg:innen nach ihrem 10-jährigen Jubiläum erhalten, wird das Problem nur größer.

**Höchste Zeit also,
dass wir zur
Umsetzung kommen!**

Dein Fahrplan: In **5 Schritten** zur Gehaltstransparenz

Die Gehaltsstrukturen in einem Unternehmen komplett zu überarbeiten oder ein ganz neues Framework für die Entlohnung zu entwickeln, ist keine kleine Aufgabe.

Eher eine Mammutaufgabe.

Da ist es oft schwierig, einen Anfangspunkt zu finden. Aber kein Grund, in Schockstarre zu verfallen.

Genau dafür haben wir für dich einen Fahrplan aufgestellt, der dir dabei hilft, das Thema Gehaltstransparenz systematisch anzugehen:

010





5 Steps
5 Steps
5 Steps
5 Steps
5 Steps

Status Quo ermitteln

Step 01

Bevor du damit startest, ein neues Gehaltsframework auszuarbeiten, solltest du den Status Quo kennen. Du würdest ja auch keine neue Küche aussuchen, wenn du noch gar nicht weißt, in welche Wohnung sie passen muss, oder?

Das heißt, du musst dir zu Beginn ein paar **unbequemen Fragen** stellen:

- Wie bestimmen wir aktuell, was bestehende und neue Mitarbeiter:innen verdienen?
- Wie hoch fällt die bereinigte und unbereinigte Gender-Pay-Gap aus?
Also: Gibt es grundsätzlich einen Unterschied zwischen den Gehältern von Frauen und Männern in deinem Unternehmen? Wie sieht es bei Frauen und Männer in vergleichbaren Positionen aus?
- Wie empfinden bestehende Mitarbeiter:innen das Gehalt?
- Kündigen Mitarbeiter:innen wegen des Gehalts?

Und die wichtigste – und schwierigste – Frage: **Sind die Gehälter fair?**





Du fragst: Was ist schon fair, wer kann das beurteilen?
Machen wir ein kleines Experiment. Stell dir mal vor ...

... In deinem Unternehmen gibt es eine Mitarbeiterin. Sie arbeitet schon seit über 5 Jahren bei euch und liefert immer eine Spitzenleistung ab. Sie kennt das Unternehmen von vorne, hinten, oben und unten.

Ihr wollt sie auf keinen Fall verlieren. Wenn du darüber nachdenkst, kannst du dir gar nicht vorstellen, wie der Betrieb ohne sie aussehen würde.

Für euer Unternehmen läuft es richtig gut: Ihr wollt expandieren und braucht dringend neue Mitarbeiter:innen, um das zu stemmen.

Deswegen stellt ihr eine neue Person ein, die eure Top-Mitarbeiterin unterstützt.

Ja, zu einem höheren Gehalt, aber die Marktlage hat sich halt geändert, Fachkräfte in diesem Bereich sind schwer zu finden.

Aber was wäre, wenn eure langjährige Mitarbeiterin kündigt. Um sich am nächsten Tag neu zu bewerben.

Welches Gehalt sollte sie fairerweise bekommen?

Strategie erarbeiten

Step 02

Alle Fragen beantwortet? Dann weißt du jetzt, warum dir der Gedanke an das Gehalt in der Stellenanzeige noch Bauchschmerzen bereitet.

Jetzt geht es darum, herauszufinden, wie die Gehaltsstruktur stattdessen aussehen soll.

Disclaimer vorweg: Dein Unternehmen ist einzigartig – und so sollte auch eure Gehaltsstruktur sein! Es gibt nicht das EINE Framework, das für jede Organisation funktioniert. Du musst die Strategie finden, die zu deinem Unternehmen und deinen Mitarbeiter:innen passt.

Dafür solltest du die 4 folgenden Aspekte bedenken:

02





Beim Gehalt geht es immer um Fairness. Und Fairness ist nur zu einem gewissen Teil objektiv. Durch klare und nachvollziehbare Kriterien für die Zusammensetzung des Gehalts, schaffst du eine gute Grundlage für faire Gehälter.

Aber letztlich geht es darum, dass die Gehälter von den Mitarbeiter:innen auch als fair empfunden werden.

Um die Fairness ihres eigenen Gehalts zu beurteilen, ziehen Beschäftigte in der Regel 2 Kriterien heran:

den Vergleich zwischen ihrem Gehalt und dem der anderen Mitarbeiter:innen im selben Unternehmen

den Vergleich zwischen ihrem Gehalt und dem von Personen, die dieselbe Tätigkeit ausüben wie sie, aber in einem anderen Unternehmen angestellt sind

Die unternehmensinterne Fairness ist dabei noch wichtiger.

Fairness

Talent Attraction

Die Gehälter sollen natürlich auch für deine Bewerber:innen attraktiv sein. Hier kommt das Thema **Gehaltsbenchmarking** ins Spiel. Welches Einstiegsgehalt können Arbeitnehmer:innen im Customer Service, im Performance Marketing oder im Office Management auf dem aktuellen Arbeitsmarkt erwarten?

Es gibt sowohl kostenpflichtige als auch kostenlose Gehaltsdatenbanken, mit deren Hilfe du ermitteln kannst, wie hoch das viel zitierte „marktübliche Gehalt“ in einem Bereich tatsächlich ist.

Beachte: Für einen aussagekräftigen Vergleich musst du auch Faktoren wie Umsatz-, Budget- und Personalverantwortung sowie die Branche deines Unternehmens berücksichtigen.

Gehaltsframework in Pink: So läuft's bei Workwise

Beim Gehaltsbenchmarking nutzen wir bei Workwise nicht nur externe Quellen. Wir erfassen zusätzlich **unsere eigenen Daten**: Wenn wir Bewerber:innen ein Jobangebot machen, aber beim Gehalt nicht zusammen kommen, halten wir diese Punkte fest:

- Zeitpunkt
- Wunschgehalt
- Fachbereich
- Station der Candidate Journey
- Seniorität





Die Höhe des Gehalts kann motivieren oder auch demotivieren. Der Psychologe Frederick Herzberg hat 1959 sie sogenannte „**Motivation-Hygiene-Theorie**“ aufgestellt.

Demnach handelt es sich bei dem Gehalt eher um einen Hygienefaktor, nicht unbedingt um einen Motivator.

Das bedeutet: Fühlen sich Mitarbeiter:innen schlecht bezahlt, führt das sehr schnell zu Demotivation. Fühlen sie sich hingegen gut bezahlt, kann das zwar zu einem kurzen Motivationsschub führen, das ist in der Regel aber nicht nachhaltig.

Das Gehalt sollte also nicht als alleiniges Motivationswerkzeug genutzt werden. Ein **angemessenes, als fair empfundenes Gehalt ist aber die Voraussetzung** dafür, dass sich die Mitarbeiter:innen durch andere Faktoren motivieren lassen.

In manchen Kontexten kann es allerdings sinnvoll sein, einen Teil des Gehalts an die erbrachte Leistung zu koppeln. Im Vertrieb ist das beispielsweise üblich, um das Team zu motivieren.

Motivation



Talent Retention

018

Auch für deine bestehenden Mitarbeiter:innen soll das Gehalt attraktiv sein – **und bleiben**.

Die meisten Jobwechsel erfolgen aus einer bestehenden Beschäftigung heraus – insbesondere, wenn wir qualifizierte Fachkräfte in den Blick nehmen.

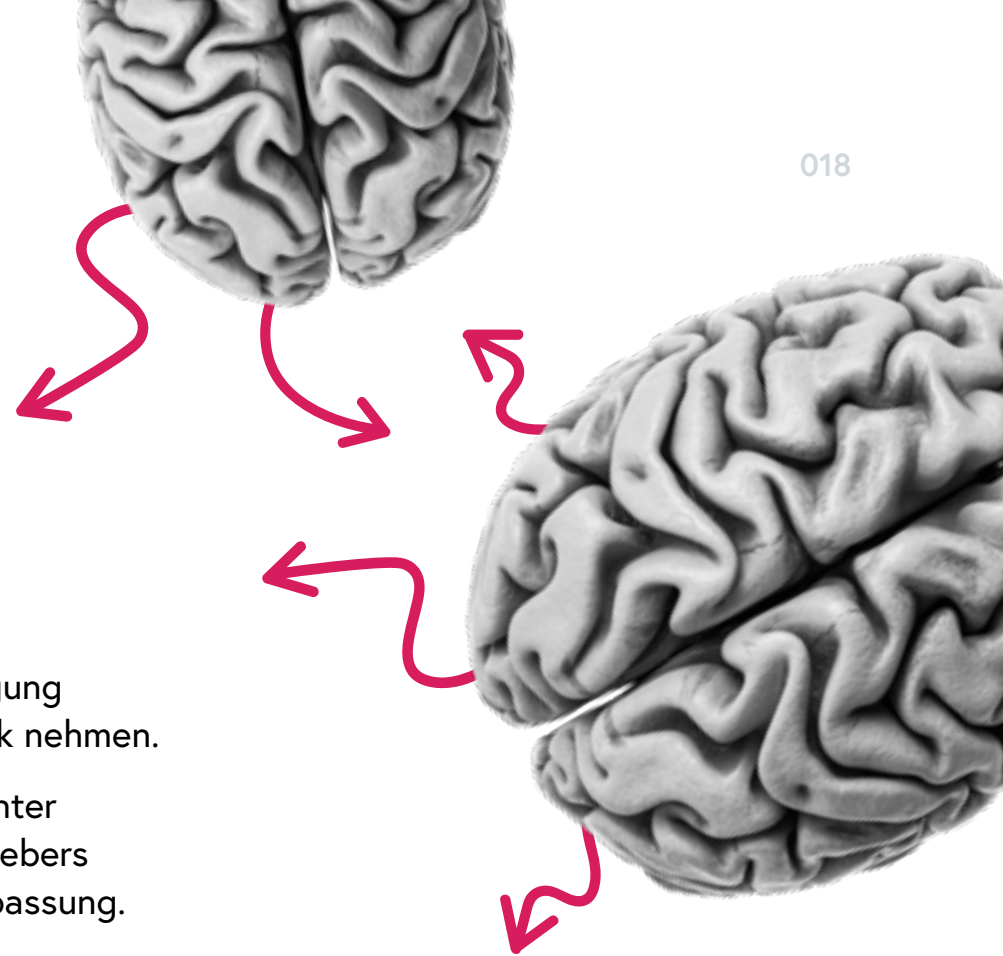
Ein höheres Gehalt ist nicht immer der ausschlaggebende Grund hinter einem Jobwechsel. Aber häufig ermöglicht ein Wechsel des Arbeitgebers einen höheren Gehaltssprung als eine Beförderung oder Gehaltsanpassung.

So zeigen die Daten des Trendence HR-Monitors: Für 70 % der Professionals ist der Jobwechsel mit einem höheren oder sogar deutlich höheren Gehalt verbunden.

Hinterfrage also auch die Gehälter der bestehenden Mitarbeiter:innen regelmäßig und nimm, falls nötig, Anpassungen vor.

Am Ende geht es hier um die Frage: Was ist internes Wissen wert?

Mitarbeiter:innen, die schon länger im Unternehmen arbeiten, kennen sich mit dem Produkt, den Arbeitsweisen und Abläufen meistens sehr gut aus. Diesen Wissensvorsprung haben sie neuen Teammitgliedern zwangsläufig voraus. Und das solltest du bei deiner Vergütungsstrategie berücksichtigen.



Was ist internes Wissen wert?



Strukturen schaffen

Step 03

In Schritt 2 hast du gesehen, welche Aspekte du bei deinem Gehaltsframework berücksichtigen solltest. Jetzt geht es darum, diese 4 Facetten in Einklang zu bringen. Und auf dieser Basis eine Struktur zu schaffen, anhand derer jedes einzelne Gehalt aufgeschlüsselt wird. Als Erstes musst du Prioritäten setzen.

Denn du wirst nicht alle Punkte gleichzeitig optimieren können.

Gehaltsframework in Pink: So läuft's bei Workwise

Wir legen bei unserer Vergütungsstrategie beispielsweise auf den internen Fairness-Aspekt den größten Wert.

Das spiegelt sich unter anderem darin wider, dass bei uns die Entwicklung der Mitarbeiter:innen entlohnt wird – unabhängig davon, ob sie sich in die Management-Richtung oder fachlich weiterentwickeln.

In der Regel werden Positionen mit Personalverantwortung höher entlohnt. Im Sinne der Fairness haben wir uns dagegen entschieden und vergüten fachliche Expert:innen auf derselben Entwicklungsstufe gleich.



Ganz wichtig: Nur weil wir etwas machen, musst du das noch lange nicht übernehmen.

Wir haben eine Gehaltsstruktur gefunden, die für Workwise funktioniert. Aber in deinem Unternehmen kann das ganz anders aussehen.

Eine Vergütungsstrategie, die zu deinem Unternehmen passt, stimmt mit der Unternehmenskultur überein.

Wenn eure Arbeitsweise zum Beispiel sehr leistungs- und ergebnisorientiert ist, passt eine Gehaltsstruktur, die nur die Jahre der Betriebszugehörigkeit berücksichtigt, sehr wahrscheinlich nicht zu euch.

Als Nächstes musst du sicherstellen, dass sich die Faktoren, die bei der Bestimmung des Gehalts eine Rolle spielen, auch in der Zusammensetzung jedes Gehalts wiederfinden.

Maßgeblich dabei: Die Regeln für die Bestimmung des Gehalts müssen auf alle Positionen anwendbar sein. Gleichzeitig müssen sie so spezifisch wie nötig sein. Also die individuellen Faktoren wie den Fachbereich und die jeweilige Entwicklungsstufe abbilden.

Wir haben beispielsweise eine Formel, über die wir die Gehälter bestimmen:

So läuft's bei Workwise.

Die Grundsatzformel für die Gehaltsbestimmung bei Workwise berücksichtigt das Basisgehalt plus einen Loyalitätszuschlag:

Das ist sehr abstrakt und allgemeingültig, aber noch nicht spezifisch genug.

Deswegen ist das Basis-Gehalt noch einmal aufgeschlüsselt nach den Kategorien Fachbereich und Entwicklungsstufe. Daraus lässt sich eine Matrix bilden:


Basisgehalt

+

Loyalitätsfaktor

=

Gehalt



Gehaltstufen-Matrix

	Aufgabenbereich 01	...	Aufgabenbereich 02
Level: Trainee	€	€€	€€€
...	€€	€€€	€€€€
Level: Expert / Senior Teamlead	€€€	€€€€€	€€€€€€



Je nachdem, wo ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin in dieser Matrix landet, ergibt sich ein anderes Basis-Gehalt, das an den Marktwert und die individuelle Entwicklungsstufe von ihm oder ihr gekoppelt ist.

Zusammen mit der Grundformel ergibt sich so für jeden und jede Mitarbeiter:in ein Gehalt, das nachvollziehbar und fair ist und zu den Werten von Workwise passt.

Auch hier gilt: Jedes Unternehmen muss seinen eigenen Weg finden.

Es könnte für deine Organisation zum Beispiel passender sein, die Gehälter nicht über eine Formel, sondern über ein Jahresgespräch zu ermitteln.

Das ist vollkommen in Ordnung – achte nur darauf, dass die Kriterien, die dabei herangezogen werden, das widerspiegeln, was du bei Schritt 2 für deine Organisation definiert hast.

**...seinen eigenen
Weg finden.**

Interne Kommunikation

Step 04

024

Über Gehalt spricht man nicht.

Oh doch, deine Mitarbeiter:innen sprechen über das Gehalt. Miteinander, mit ihren Freund:innen und Bekannten und online in Form von Kununu-Rezensionen.

Das passiert. Ob du es möchtest oder nicht.

Deswegen solltest du die Initiative ergreifen und den Mitarbeiter:innen transparent machen, wie sich welche Faktoren auf die Gehälter auswirken. Das schafft Verständnis und Sicherheit.

04



Biete auch immer eine Möglichkeit, offene Fragen anzusprechen und Feedback zu der aktuellen Gehaltsstruktur zu geben.

So stellst du sicher, dass alle Mitarbeiter:innen ihr Gehalt in einen Kontext einordnen und nachvollziehen können und du deckst Probleme eurer Vergütungsstrategie schneller auf.

Wir stellen zum Beispiel allen Mitarbeiter:innen einen Gehaltsrechner zur Verfügung. Damit können die Beschäftigten nachvollziehen, wie welche Position vergütet wird und sich mit anderen vergleichen.

Außerdem können die Mitarbeiter:innen einsehen, wie sich ihr nächster Entwicklungsschritt auf ihr aktuelles Gehalt auswirken wird oder wie viel sie in einem Jahr verdienen werden, wenn sie bei Workwise bleiben.

Für uns bedeutet offene Kommunikation auch: Transparenz muss ganzheitlich umgesetzt werden.

Deshalb sind auch die Head-of- und C-Level-Gehälter für alle Mitarbeiter:innen einsehbar.



Externe Kommunikation

026

Step 05

Wenn du es bis zu Schritt 5 geschafft hast, bist du schon sehr weit gekommen.

Jetzt kannst du den Lohn für deine Mühen einstreichen – **in Form von mehr Bewerbungen.**

Das Gehalt in der Stellenanzeige macht für potenzielle Bewerber:innen einen großen Unterschied:



05



Die Höhe des Entgelts ist natürlich interessant – ein höheres Gehalt ist immerhin die größte **Motivation für einen Jobwechsel.**

Die Gehaltsangabe in der Stellenanzeige zeigt aber auch, dass das Unternehmen den Mitarbeiter:innen und Bewerber:innen auf **Augenhöhe** begegnet und, dass es **keine Gender-Pay-Gap** zu verstecken gibt.

Zudem finden viele Jobsuchende die Frage nach ihren Gehaltsvorstellungen unangenehm. Wenn du ihnen schon in der Stellenanzeige einen Anhaltspunkt lieferst, nimmt das im Bewerbungsgespräch Druck raus und verbessert die **Candidate Experience.**

Fazit

An der Gehaltsangabe führt kein Weg vorbei.



Die Gehaltsstrukturen grundlegend zu überarbeiten, ist eine große Aufgabe.

Doch es ist eine Aufgabe, mit der du dich früher oder später auseinandersetzen musst. Denn die EU-Richtlinie für mehr Lohntransparenz ist beschlossen. Und spätestens 2026, wenn die Richtlinie in nationales Recht überführt wird, kommst du mit Floskeln wie „marktübliches Gehalt“ nicht mehr weiter.

Es lohnt sich aber für dich, jetzt schon aktiv zu werden und in Sachen Fairness und Gleichberechtigung Vorreiter zu werden:

Jobsuchende wünschen sich konkrete Informationen zum Gehalt in der Stellenanzeige und bewerben sich häufiger, wenn du das Gehalt oder eine Gehaltsspanne dort angibst.

Wage jetzt den ersten Schritt und werde zum Vorreiter in Sachen Transparenz und Gleichberechtigung!





Meet, talk & connect.

Emanuel ist Senior People Experience Manager bei Workwise und hat unser Gehaltsframework ausgearbeitet.

Leonie unterstützt unsere Kund:innen jeden Tag dabei, ihre Stellen bestmöglich zu besetzen. Daher weiß sie ganz genau, wie wichtig Gehalts-
transparenz fürs Recruiting ist.

Vernetze dich jetzt mit Emanuel und Leonie auf LinkedIn, um dich über deine Recruiting-Herausforderungen auszutauschen!

Leonie Rebecca Schroth

Account Management

Emanuel Meßmer

People Experience Manager



workwise