

FREDERIKE  
WANSTRATH

# BEFÖRDERUNG 3, 2, 1

DEIN  
POWER-GUIDE  
ZU GEHALT UND  
KARRIERE

GABAL

FREDERIKE WANSTRATH

# 3, 2, 1 Beförderung

Dein Power-Guide  
zu Gehalt und Karriere

GABAL

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft.  
Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen  
Einfluss. Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Ein Hinweis zu gendergerechter Sprache: Die Entscheidung, in welcher Form alle  
Geschlechter angesprochen werden, obliegt den jeweiligen Verfassenden.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-163-3

Lektorat: Monika Spinner-Schuch | [www.redaktion-schuch.de](http://www.redaktion-schuch.de)

Umschlaggestaltung: Favoritbüro, München

Autorenfoto: Caroline Pitzke

Grafiken: Frederike Wanstrath

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg | [www.buch-herstellungsbuero.de](http://www.buch-herstellungsbuero.de)

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2023 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,  
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Wir drucken in Deutschland.

[www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)

[www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de)

[www.facebook.com/Gabalbuecher](https://www.facebook.com/Gabalbuecher)

[www.twitter.com/gabalbuecher](https://www.twitter.com/gabalbuecher)

[www.instagram.com/gabalbuecher](https://www.instagram.com/gabalbuecher)



PEFC zertifiziert  
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig  
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten  
Quellen.  
[www.pefc.de](http://www.pefc.de)

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>11</b>
----------------	-----------

## **DU WILLST MEHR**

<b>1. Weshalb deine Beförderung so wichtig ist</b>	<b>15</b>
--	-----------

Was hält dich davon ab, befördert zu werden?	16
--	----

Von negativen Gedanken zur Motivation	19
---------------------------------------	----

Beförderungen zur Routine machen	21
----------------------------------	----

<b>2. Dein Ziel definieren</b>	<b>23</b>
--------------------------------	-----------

Wunschposition und -aufgaben definieren	23
---	----

<b>3. Wenn du mehr willst als Geld</b>	<b>27</b>
--	-----------

Neue Karriereziele	28
--------------------	----

Deine Vision von deinem Traumjob	28
----------------------------------	----

## **VORBEREITUNG AUF DAS GESPRÄCH**

<b>4. Wann mit dem Chef oder der Chefin sprechen?</b>	<b>35</b>
---	-----------

Zu welchem Zeitpunkt solltest du das Gespräch mit deinen Vorgesetzten suchen?	37
--	----

Gute Leistung ist die Grundlage	38
---------------------------------	----

<b>5. Die Details: Termin ansetzen</b>	<b>40</b>
Termin bekommen und weitere wichtige Vorbereitungen	40
Wann genau solltest du den Termin ansetzen?	42
Äußere Vorbereitung	43
Mentale Vorbereitung	44
<b>6. Vorbereitung der Argumente und Steigerung deiner Sichtbarkeit</b>	<b>46</b>
Erfolge dokumentieren	47
Feedback einsammeln	50
Qualifikationen dokumentieren	51
Argumente vorbereiten	52
Vergleichbare Gehälter und Positionen recherchieren	54
BATNA definieren	56
Über deine Leistung sprechen	58
<b>7. Schwächen in Stärken umwandeln</b>	<b>61</b>
Schwächen identifizieren und für dich nutzen	61
Aus Fehlern richtig lernen	68
<b>8. Die 10 wichtigsten Faktoren für ein erfolgreiches Gespräch</b>	<b>70</b>
Gute Arbeit	71
Umfassende Vorbereitung auf das Gespräch	74
Selbstbewusstsein in deinen Forderungen	76
Mehrwert für die Firma herausarbeiten	78
Deine Vorgesetzten zu Verbündeten in deinem Anliegen machen	79
Die Ruhe bewahren	82
Auf Überraschungen flexibel reagieren	85
Auf deine Gegenüber eingehen und zuhören	86
Übung macht den Meister	87
Loslassen und loslegen	89

<b>9. Das sagen Manager und Managerinnen</b>	<b>92</b>
Die drei größten Fehler	92
Dranbleiben	94
Mentoren suchen	96
Unerwartete Karrierewege gehen	96
Mut	97
120 Prozent geben	98

## **DAS GESPRÄCH – GEHEIME ERFOLGSFAKTOREN**

<b>10. Eröffnung des Gesprächs</b>	<b>103</b>
Strategien gegen Nervosität	103
Das Gespräch	104
Den Einstieg in das Thema finden	107
<b>11. Deine Argumente vortragen</b>	<b>110</b>
Wie du dein Anliegen vorträgst	110
Kritische Rückfragen deines Chefs oder deiner Chefin	111
Deine Beförderung fordern	111
Investition in die Zukunft	111
Gehaltserhöhung nicht vergessen	112
Wenn allein mehr Gehalt gefordert wird	114
<b>12. Die 7 häufigsten Fehler</b>	<b>117</b>
Das eigene Gehalt mit dem der Teammitglieder vergleichen	118
In deinen Forderungen andere mit ins Spiel bringen	119
Vergleiche zu anderen Unternehmen ziehen	123
Beleidigung oder Kritik an den Vorgesetzten	128
Drohungen und andere Druckmittel in Verhandlungen	130
Private Gründe als Argument für eine Gehaltserhöhung	133
Sich überschätzen	135

<b>13. Antworten für schwierige Situationen</b>	<b>137</b>
Die kumpelhafte Führungskraft	137
Die aggressive Führungskraft	139
Die Führungskraft, die dich vertröstet	140
Die geizige Führungskraft	142
Die Führungskraft, die großzügig lobt	144
Die Führungskraft, die dir ein schlechtes Gewissen macht	147
<b>14. Verhandeln für Frauen</b>	<b>151</b>
Wieso Frauen im Schnitt weniger gezahlt wird	151
Was du tun kannst	154
<b>15. Deinen Verhandlungsstil finden</b>	<b>165</b>
Angriff, Kooperation oder Flucht?	165
Checkliste: Das brauchst du für jede Verhandlung	167
<b>16. Strategien für den Notfall</b>	<b>173</b>
Dein Gesprächspartner wird aggressiv	173
Deine Forderung wird ignoriert	175
Deine Beförderung wird abgelehnt	176
Dir wird gedroht	176
Das Gespräch wird auf andere Themen gelenkt	178
Du wirst vertröstet	178
Deine Firma steckt in einer wirtschaftlichen Krise	180
<b>17. Abschluss des Gesprächs</b>	<b>183</b>
Final deine Beförderung einfordern	183
Mögliche Ergebnisse	184
Das Ergebnis zusammenfassen	184
Nächste Schritte definieren	185
Abschluss	186

## **WAS PASSIERT JETZT?**

<b>18. Follow-up des Gesprächs</b>	<b>191</b>
Feiere deinen Mut	191
Schriftliche Zusammenfassung	191
Mögliche Danksagungen	192
<b>19. Die nächsten Schritte vorbereiten</b>	<b>194</b>
Aufgaben erfüllen	194
Aus dem Gespräch lernen	194
Kompetenzen strategisch ausbauen	195
Erfolgstagebuch führen	195
Verantwortung übernehmen und Bestleistung zeigen	195
Netzwerk aufbauen	196
Von Anfang an die Entwicklungschancen im Blick	196
Es wird immer leichter werden	197
<b>Quellen</b>	<b>199</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>203</b>
<b>Über die Autorin</b>	<b>204</b>



# Vorwort

Dieses Buch ist für alle gedacht, die das Gefühl haben, dass sie in ihrer Karriere bisher nicht genug vorangekommen sind, und nun endlich ihre Beförderung erreichen möchten. Für alle, die unsicher sind, wie sie ihre Leistungen richtig präsentieren, oder einfach Angst haben, eine Gehaltserhöhung zu fordern. Wenn dies auf dich zutrifft, dann bist du hier genau richtig. In diesem Buch wirst du lernen, wie du dich erfolgreich für eine Beförderung oder Gehaltserhöhung einsetzt, um die Karriereleiter Stück für Stück hinaufzusteigen.

Das Buch ist vollgepackt mit praktischen Tipps und Strategien, die sich für Beförderungen und Karriere bewährt haben. Du wirst lernen, wie du deine Erfolge richtig dokumentierst und präsentierst, um sie für deine Beförderung zu nutzen. Dabei helfen dir praktische Beispiele und Hinweise, mit möglichen Ängsten oder Nervosität umzugehen, sodass du gelassen und entschlossen deine Beförderung einfordern kannst. Die im Buch enthaltenen Übungen werden dir ermöglichen, in kürzester Zeit deinen Pitch vorzubereiten und auch in schwierigen Situationen die richtige Antwort parat zu haben.

Beginnend bei der Vorbereitung, findest du hier alles, was du für eine souveräne Verhandlung brauchst. Im Anschluss wirst du deine Forderungen auf eine klare und selbstbewusste Art und Weise vortragen können. Ziel ist es, dass du deinen individuellen Verhandlungsstil findest und lernst, was du brauchst, um nachhaltig erfolgreich zu sein.

Die Texte sind so aufgebaut, dass Kernaussagen visuell hervorgehoben werden. Selbst wenn du die Seiten nur überfliegst, fallen dir in jedem

Fall die wichtigsten Passagen ins Auge. Eine Zusammenfassung am Ende jedes Kapitels («Too long; didn't read») hilft zudem, das Gelernte nochmals zu festigen und zu vertiefen.

Ich habe in meiner Karriere viele Fehler gemacht und verschiedenste Erfahrungen gesammelt. Doch genau diese Erfahrungen haben mich zu einer besseren Verhandlerin meiner Karriereziele gemacht. In diesem Buch teile ich meine Erfahrungen und Erkenntnisse mit dir, damit auch du erfolgreich verhandeln und deine Karriere dauerhaft vorantreiben kannst.

Dazu erhältst du in Form von Anekdoten und Tipps Einblicke in das Leben von Menschen aus der Wirtschaft, dem Journalismus, der Politik und der Tech-Industrie. Vom Manager bei Google über eine Associate Partnerin bei McKinsey bis zu Mitarbeitenden bei SAP, Spotify und TikTok. Dazu teilt Bettina Stark-Watzinger, Bundesministerin für Bildung und Forschung, Tipps von ihrem Karriereweg zur Spitzenpolitikerin, und Dr. Sigrid Nikutta erzählt, was erforderlich ist, um es bis zur Vorstandsvorsitzenden zu schaffen. Lass dich inspirieren von ihren Erfahrungen und lerne aus ihren Fehlern und Erfolgen.

Dieses Buch wird dir helfen, deine beruflichen Ziele zu erreichen. Du kannst wertvolle Lektionen mitnehmen und die Übungen deine gesamte Karriere über immer wieder anwenden, wenn du dich auf deine nächste Beförderung vorbereitest. So wirst du nachhaltig deine Karriere ausbauen und langfristig erfolgreich sein.

Also, sei bereit, den nächsten Schritt auf deiner Karriereleiter zu gehen!

**DU WILLST  
MEHR**



# 1. Weshalb deine Beförderung so wichtig ist

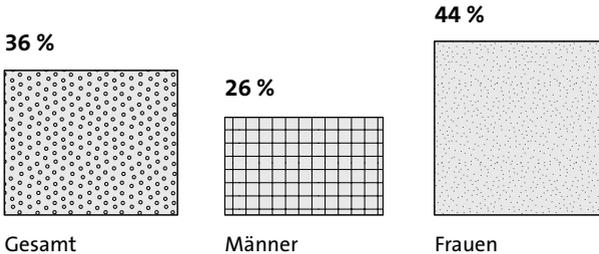
(Lesedauer: 10 Minuten)

Gerne wird das Thema Beförderung vertagt und auf die lange Bank geschoben, während man darauf wartet, dass sich etwas ohne eigene Initiative ändert. Doch wenn man auf eine Beförderung nur wartet, geschieht in der Regel nichts. Deshalb ist es so wichtig für dich, deine Karriere jetzt selbst in die Hand zu nehmen, sie aktiv zu gestalten und auf die nächste Stufe zu bringen.

Nur wenn du proaktiv an der Gestaltung deiner Karriere arbeitest, wirst du wahrhaftig Freude an deiner Position und den Aufgaben, die damit verbunden sind, finden. Nicht jeder fragt nach einer Gehaltserhöhung, Frauen sogar weniger als Männer (siehe Grafik auf Seite 16). Doch das Schöne: Wenn du die Zügel in die Hand nimmst und dich um eine Beförderung bemühst, hast du die Chance, selbstbestimmt zu entscheiden, an welchen Projekten du arbeitest, welche Fähigkeiten und Kompetenzen du entwickelst und wie du deine Arbeitszeit verbringst. Es wird also höchste Zeit, deinen Karriereweg zu zeichnen und den nächsten Schritt zu gehen.

Du wirst sehen, dass es nur ein wenig Vorbereitung und Motivation von deiner Seite erfordert. Mithilfe von praktischen Übungen und Checklisten aus diesem Buch kannst du dich mit wenig Aufwand auf dein Gespräch mit dem Chef oder der Chefin vorbereiten. In Kürze wirst du

## Haben noch nie nach einer Gehaltserhöhung gefragt



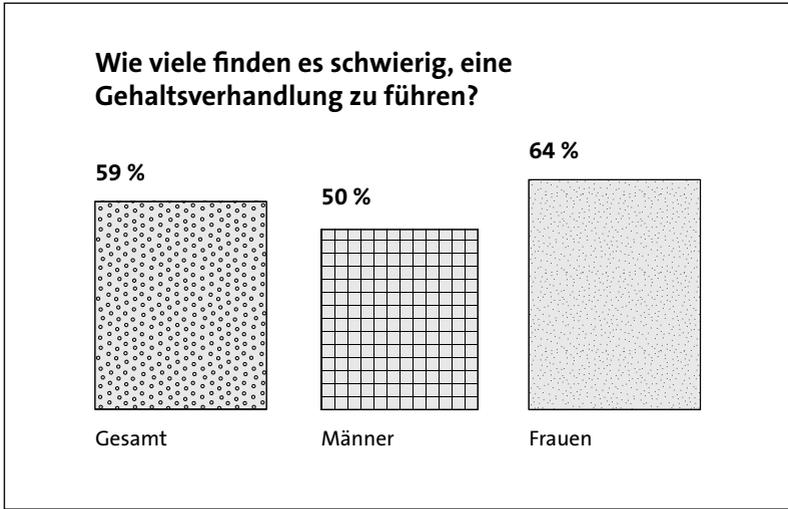
Quelle: Copyright APA/Stepstone, 2017. 1011 Befragte<sup>1</sup>

dich über deine Erfolge freuen und die Erkenntnisse und Tipps für dein gesamtes Berufsleben nutzen können.

## Was hält dich davon ab, befördert zu werden?

Wie fühlst du dich, wenn du an deine mögliche Beförderung denkst? Bekommst du ein unangenehmes Gefühl oder vielleicht sogar Zweifel? Die folgende Grafik zeigt, dass die Mehrheit es schwierig findet, eine Gehaltsverhandlung zu führen.

Wie geht es dir, wenn du erfährst, dass deine Kollegen und Kolleginnen befördert werden? Du hast bestimmt schon einmal Gedanken gehabt wie: »Eigentlich bin ich mindestens genauso gut wie er oder sie«, oder: »Ich finde es unangenehm, wie er vor den Vorgesetzten prahlt. Wenn man so sein muss, um befördert zu werden, dann ist das nichts für mich«, oder: »Wie hat sie das nur geschafft, wir haben doch dieselben Aufgaben?« Das kann frustrieren. Doch du bist damit nicht allein. Erste Studien zeigen, dass Beförderungen der Kollegen das Team oft demotivieren.<sup>2</sup>



Quelle: Copyright APA/Stepstone, 2017. 1011 Befragte<sup>3</sup>

Vielleicht wünschst du dir manchmal, dass deine Vorgesetzten aktiv auf dich zukommen, um dir eine Beförderung anzubieten. Das passiert allerdings nur äußerst selten und ist etwa so wahrscheinlich wie ein Lottogewinn.

Zudem führen Mitarbeitende in den ersten Karrierejahren in der Regel operative Aufgaben aus, sie bewältigen sozusagen den Großteil der Arbeitslast. In den höheren Positionen geht es dann eher darum, Strategien zu entwickeln, Aufgaben zu koordinieren und Teams zu führen. Es versteht sich von selber, dass in höheren Positionen weniger Mitarbeitende gebraucht werden als in den hierarchisch niedrigeren Positionen.

Es ist also im Interesse der Firma, dass es immer genug Mitarbeitende in den Rollen gibt, die für die Firma existenziell sind. Zudem bedeutet jede Beförderung eine höhere finanzielle Belastung für ein Unternehmen, ein weiterer Grund also, jemanden in einer Position zu halten. Dies soll dich nicht unzufrieden machen, sondern dir helfen zu verste-

hen, dass eine Beförderung auch immer von der Firma getragen werden muss und gegebenenfalls eine Umstrukturierung bedeutet. Nutze die Zeit deiner ersten Karrierejahre, um viel zu lernen; hier ist es noch okay, wenn Fehler passieren, jedoch kannst du dir diese später in den höheren Gehaltsstufen nicht mehr erlauben.

**Nutze die Anfangszeit deiner Karriere, stelle Fragen, beobachte und begleite erfahrene Kollegen. Vorzugsweise diejenigen, die ein bis zwei Schritte vor dir sind.**

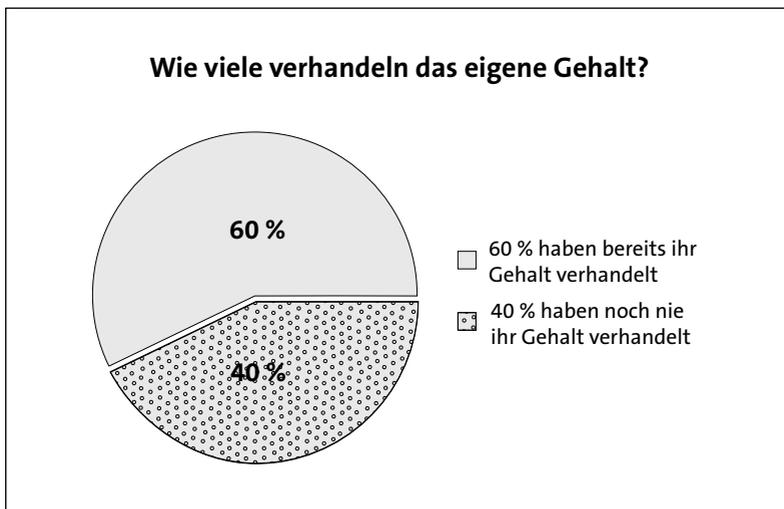
So kannst du lernen, was du brauchst, um auf ihre Ebene zu kommen. Beobachte genau, was du genauso und was du bewusst anders machen möchtest. Aber zurück zu deiner anstehenden Beförderung: Du hast also den Entschluss getroffen, deine Karriere voranzutreiben. Mithilfe der folgenden Übungen und Tipps kannst du herausarbeiten, was für dich zu tun ist, um die Beförderung zu erhalten.

Nimm dir einen Moment, um zu überlegen, weshalb du befördert werden möchtest.

- Was sind deine Fähigkeiten und Qualitäten?
- Welche Erfolge hast du vorzuweisen?

Die Antworten helfen dir, deine Position zu reflektieren, und dienen dir zur Grundlage für die kommenden Kapitel und Übungen.

Es gab sicherlich unterschiedlichste Gründe, die dich bisher daran gehindert haben, eine Beförderung einzufordern. Hast du in der Vergangenheit bereits ein Jahresgespräch mit deinem oder deiner Vorgesetzten geführt, bei dem du erfahren hast, wie deine Leistung eingeschätzt wird? Hast du bereits versucht, eine Beförderung zu erlangen? Der größte Fehler, den du machen kannst, ist, deine Beförderung nicht anzusprechen. Denn dann wirst du nie oder nur sehr langsam Karriere machen. Wusstest du, dass einer Studie zufolge sogar 40 Prozent der Deutschen noch nie ihr Gehalt verhandelt haben?<sup>4</sup>

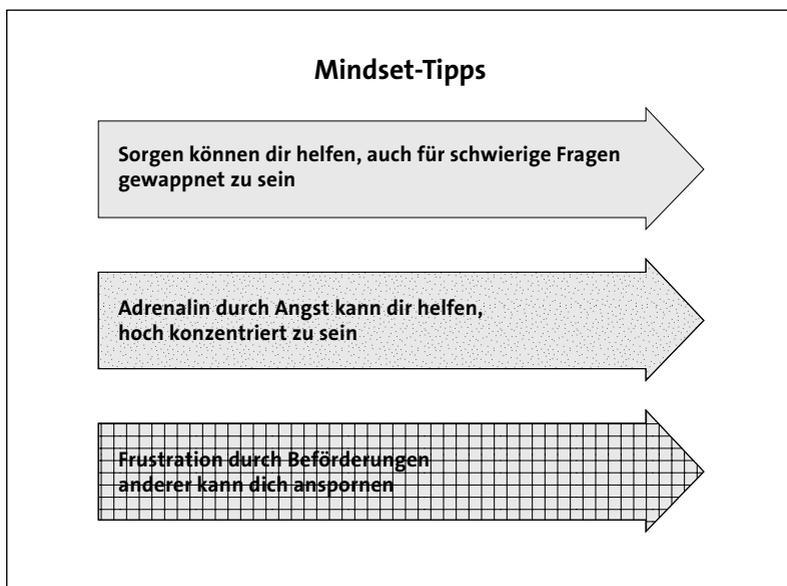


Quelle: WeltSparen und YouGov, 2021. 2000 Befragte<sup>5</sup>

Die Ursache dafür, dass so wenige Menschen ihr Gehalt ansprechen, liegt zum einen darin, dass viele Angst vor dem Gespräch haben. Zum anderen fällt es vielen schwer, sich ordentlich vorzubereiten. Was sie brauchen, ist ein Leitfaden für die Vorbereitung.

## Von negativen Gedanken zur Motivation

Eine erfolgreiche Methode, um Ängste und Nervosität zu überwinden, besteht darin, die eigene Einstellung zu reflektieren, Argumente zu sammeln und eine Strategie zu entwickeln. Das mag zunächst nach viel Arbeit klingen, doch in Wahrheit reichen zwei Abende, um sich optimal vorzubereiten. Stell dir vor: Ein paar Stunden deiner Zeit können zu einer Beförderung und einem höheren Gehalt führen! Es lohnt sich also, sich für dieses Thema Zeit zu nehmen. Mit der richtigen Vorbereitung wird auch das Gespräch nicht unangenehm sein, sondern du wirst selbstbewusst und erfolgreich agieren.



Quelle: Eigene Darstellung

Die Grafik zeigt Anregungen, wie du ein negatives Mindset zum Thema Beförderung in ein positives umwandeln kannst.

Wer jetzt noch Zweifel hat, fragt sich vielleicht: »Lohnt sich all die Anstrengung wirklich, um für eine Beförderung zu kämpfen? Wieso bleibe ich nicht einfach in meiner aktuellen Position?« Die Position ist dir schließlich vertraut, du kennst die Herausforderungen und fühlst dich den Aufgaben gewachsen. Die Antwort ist, dass du dich mit einer Beförderung ganz neu wertgeschätzt fühlen wirst. Du wirst in deinen Aufgaben wachsen können und nicht zuletzt auch in deiner Souveränität und deinem Selbstbewusstsein wachsen.

*Ich habe erlebt, dass ich nach Erreichen einer neuen Karrierestufe von meiner Umwelt ganz anders behandelt wurde. Mit jedem Schritt erfolgte mehr Respekt, mir wurde anders zugehört. Egal wie erfahren du bist, der Titel gibt dir nach außen Kreditabilität und*

*hilft dir, Dinge leichter zu erreichen. Nicht zuletzt öffnet dir diese  
Kreditabilität Türen. Es wird sich gut anfühlen, wenn du befördert  
wirst und den Erfolg auch durch dein Umfeld gespiegelt bekommst.*

## **Beförderungen zur Routine machen**

Für deine berufliche Zukunft und dein Vorankommen ist es wichtig, dass deine Beförderung nicht einmalig ist. Es ist von zentraler Wichtigkeit, dass du alle paar Jahre in deiner Position wachst. Manchmal wird es schnell gehen, auch durch Zufall und äußere Einflüsse. In anderen Momenten wird es langsamer vorangehen, dafür aber hoffentlich stetig.

Wenn du nicht befördert wirst oder es zu schwierig wird, wenn sich deine Karriere sogar in eine Richtung entwickelt, die nicht deiner Vision entspricht, dann solltest du den Job wechseln. Regelmäßig den Job zu wechseln ist übrigens der einfachste Weg, um schnell die Karriereleiter zu erklimmen. Außerdem sind einer Studie von McKinsey aus dem Jahre 2022 zufolge durch einen Jobwechsel hohe Gehaltssprünge möglich, durchschnittlich 30 Prozent.<sup>6</sup> Dies ist damit zu begründen, dass du in deiner Position immer nur so weit wachsen kannst, wie auch passende Positionen verfügbar sind. Wenn du zum Beispiel im nächsten Schritt Manager oder Managerin eines Teams werden möchtest, die Position aber besetzt ist, so ist es schwer, diesen Schritt in deinem Unternehmen zu erreichen. Hier ist ein Wechsel einfacher, da du direkt in die gewünschte Position aufsteigen kannst.

Es lohnt sich also, regelmäßig über die eigene Karriere nachzudenken und sich dazu zu motivieren, etwas für das eigene Fortkommen zu tun. Auch du hast eine Beförderung verdient, und mit den richtigen Strategien und einer guten Vorbereitung wirst du diese auch erreichen.

### **Too long; didn't read**

- Der Mehrheit der Menschen fällt es schwer, sich für die eigene Beförderung einzusetzen; das Thema wird gerne vertagt.
- Beförderungen von Kollegen erhöhen die Frustration, können dich aber auch anspornen, im Gespräch mit deinem Chef oder deiner Chefin selbstbewusster zu sein und mehr zu fordern.
- Man braucht nicht viel Zeit, um sich ordentlich vorzubereiten. Die Vorbereitung hilft außerdem, Angst vor dem Gespräch zu nehmen.
- Eine Beförderung hilft dir, dich wertgeschätzt zu fühlen. Zudem wirst du mehr Respekt erhalten, deine Meinung wird ganz anders geachtet.
- Um langfristig erfolgreich zu sein, solltest du alle paar Jahre befördert werden. Jobwechsel sind ebenso ein Weg, schnell die Karriereleiter zu erklimmen, da bei einem Wechsel größere Gehalts-sprünge möglich sind.

# WISSEN TEILEN – MENSCHEN VERNETZEN



## → Im GABAL MAGAZIN

- Aktuelle Themen und Trends aus Wirtschaft, Business & Karriere sowie persönliche Weiterentwicklung
- Hochwertige Inhalte, praxiserprobtes Wissen und handfeste Impulse
- Mehr zu unseren Büchern und AutorInnen

## → Auf Social Media

- Spannende Einblicke in das Verlagsleben
- Alle Infos rund um unsere neuen Bücher und unsere AutorInnen
- Aktuelle Veranstaltungen, Gewinnspiele u.v.m.



Schauen Sie vorbei!  
[www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de)



Folgen Sie uns auf  
unseren Social-Media-Kanälen!