

Tomas Bohinc

# Karriere machen, ohne Chef zu sein

Praxisratgeber für eine  
erfolgreiche Fachkarriere



GABAL

## Buch Karriere machen, ohne Chef zu sein

### Praxisratgeber für eine erfolgreiche Fachkarriere

Tomas Bohinc

Gabal, 2008

Listen now

- play
- pause

00:00

00:00

## Rezension

Tomas Bohinc legt mit diesem Buch einen Karriereführer vor, der sich aus größtenteils altbekannten Zutaten zusammensetzt. Es gelingt ihm, auf knapp 200 Seiten alle wichtigen Themen von der Karriereplanung über die berufliche Weiterentwicklung und das Selbstmarketing bis hin zum Networking und dem professionellen Erstellen von Bewerbungen abzuhandeln. Und das sogar, ohne auf entsprechende Checklisten und Ratschlagboxen zu verzichten. Was in dem Buch jedoch streckenweise zu kurz kommt, ist der Bezug zum eigentlichen Thema: die Fachkarriere im Gegensatz zur üblicherweise behandelten Führungskarriere. Zwar legt Bohinc dar, dass es mittlerweile immer mehr Möglichkeiten gibt, den Weg einer Fachkarriere einzuschlagen. Bei der konkreten Darstellung dieser Möglichkeiten aber bleibt der Ratgeber eher blass – was auch daran liegen mag, dass fast komplett auf Fallbeispiele verzichtet wird. Trotzdem: Als Karriereratgeber kann *BooksInShort* das Buch – mit den genannten Einschränkungen – durchaus empfehlen.

## Take-aways

- Wer ambitioniert ist und sich in seinem Fachbereich wohlfühlt, hat heute viele Möglichkeiten, den Weg einer Fachkarriere einzuschlagen.
- Die hauptsächliche Motivation von Menschen, die eine Fachkarriere anstreben, ist es, immer mehr über das eigene Fachgebiet zu wissen.
- Nur wer seine Karrierestrategie frühzeitig entwirft, schafft es, seine Wünsche und Visionen fürs Berufsleben erfolgreich umzusetzen.
- Führen Sie eine Standortbestimmung durch: Ihre Stärken und Schwächen?
- Ihre Ziele sollten SMART sein, also: spezifisch, messbar, aktionsorientiert, realistisch und terminiert.
- Nur wer instande ist, die typischen Probleme von Führungskräften zu lösen, kann auch Führungspositionen übernehmen.
- Wenn zwischen Ihrer Leistung und deren Wahrnehmung im Unternehmen eine Diskrepanz besteht, brauchen Sie ein besseres Selbstmarketing.
- Achten Sie darauf, dass Ihre Führungskräfte über Ihre Fortschritte informiert sind.
- Einzelgänger haben wenig Chancen, Karriere zu machen. Wenn Sie vorwärtskommen wollen, sind Sie stets auf andere angewiesen.
- Bei einem Bewerbungsgespräch ist häufig der erste Eindruck entscheidend – und für den bietet sich niemals eine zweite Chance.

## Zusammenfassung

### Karrieren im Wandel

Karriere zu machen kann heute mehr bedeuten, als einfach nur die Karriereleiter in der Hierarchie eines Unternehmens hinaufzuklettern. Wer ambitioniert ist, sich aber gleichzeitig in seinem Fachbereich wohlfühlt, dem stehen mittlerweile jede Menge Möglichkeiten zur Verfügung, den Weg einer Fach- oder Kompetenzkarriere einzuschlagen.

„Eine Fachkarriere ist durch zwei Elemente gekennzeichnet: Mit jedem Karriereschritt steigen die Anforderungen an die Tätigkeit, und die Kompetenz des Mitarbeiters nimmt zu.“

Grundsätzlich sollten Sie sich die Frage stellen, ob Sie sich im Verlauf Ihrer Berufskarriere eher auf die Erweiterung Ihrer fachlichen Möglichkeiten oder auf die Entwicklung Ihrer Führungsfähigkeiten verlassen wollen. Das eine lässt sich als horizontale, das andere als vertikale Karriere verstehen. Die Begleiterscheinungen der beiden Karriereformen sind sich sehr ähnlich. So gehen beide in der Regel mit veränderten Berufsbezeichnungen einher, ebenso steigen parallel dazu Verdienst und Ansehen.

„Setzen Sie Ihr Expertenwissen ein, um Ergebnisse zu erzielen, die Ihr Unternehmen vermarkten kann.“

In jedem Fall heißt Karriere machen heute, den Wert der eigenen Arbeitskraft permanent zu steigern. Experten stehen dabei auf den vorderen Plätzen der Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern. Das hängt u. a. damit zusammen, dass der Anteil von Wissen an der Produktion immer weiter zunimmt und dass Unternehmen heutzutage in viel höherem Maß als früher gezwungen sind, produktiv zu arbeiten. Zum Experten wird man nicht durch das Unternehmen gemacht. Dieses stellt dafür lediglich die Rahmenbedingungen zur Verfügung.

## **Verschiedene Möglichkeiten der Fachkarriere**

Die Aufgaben, die Fachkräften mittlerweile zur Verfügung stehen, sind sehr vielfältig. Sie lassen sich vorrangig in vier Gruppen aufgliedern: Forschung und Entwicklung, Konstruktion, Fertigung und Instandhaltung sowie Software-Entwicklung. Hinzu kommen Querschnittsaufgaben, die sich durch die Zusammenarbeit unterschiedlicher Bereiche bzw. Abteilungen bilden. Zum Fachwissen und zum methodischen Können sollten sich auf jeden Fall noch die so genannten Soft Skills gesellen. Sie helfen, die eigenen Fähigkeiten und Kenntnisse auch wirkungsvoll zur Geltung zu bringen.

„Viele sind nicht deshalb erfolglos, weil sie die falsche Strategie verfolgen. Ihr Problem: Sie verfolgen erst gar nicht eine Strategie.“

Eine weitere Möglichkeit, eine Fachkarriere zu verfolgen, liegt darin, als Berater oder Trainer zu arbeiten. Dazu bedarf es allerdings nicht nur eines umfangreichen Fachwissens, sondern auch didaktischer Kompetenzen.

In den Bereichen Vertrieb und Service ist ebenfalls eine Karriere als Experte möglich. Allerdings ist für letzteren Bereich ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen nötig, da gerade Servicekräfte häufig mit unzufriedenen Kunden zu tun haben. Im Vertrieb hingegen muss man vor allem in der Lage sein, sich immer wieder selbst zu motivieren und auch einmal längere Durststrecken zu überwinden. Ein Projektleiter wiederum ist ein Fachkarrierist der ganz besonderen Art. Er muss vor allem drei Dinge können: sein Projekt in sinnvolle Arbeitsschritte zergliedern, die passende Organisation dazu schaffen und mit den Beteiligten die verschiedenen Interessen, die an dem Projekt bestehen, ausgleichen. Den Ausschlag für den Projekterfolg gibt häufig eine ausgeprägte soziale Kompetenz.

## **Strategische Karriereplanung**

Auch als Fachkraft sollten Sie Ihre Karriere strategisch planen und angehen. Nur wenn Sie Ihre Strategie frühzeitig entwerfen, können Sie es schaffen, Ihre beruflichen Wünsche und Visionen in die Tat umzusetzen. Das Risiko, dass Sie dabei vom ursprünglichen Pfad abkommen, ist relativ hoch. Gefährlich ist es vor allem dann, wenn hoch qualifizierte Fachkräfte in Führungspositionen arbeiten, ohne über das notwendige Wissen zu verfügen.

„Visionen haben eine wichtige Funktion: Sie liefern Ihnen die Energie dafür, etwas zu verändern, ausdauernd den einmal eingeschlagenen Weg zu Ende zu gehen und Enttäuschungen zu bewältigen.“

Bereits als Kind entwickeln wir ein Bild von dem, was wir einmal werden wollen. Aber auch später noch haben wir solche Vorstellungen, und häufig sind sie es, die die notwendige Energie liefern, um sich beruflich weiterzuentwickeln. Wichtig ist dabei, mit seinen Visionen zu leben, d. h. sie in erster Linie zu erkennen, sie aufzubauen, sie zu konkretisieren und sich damit ihre dauernde motivierende Kraft lebendig zu erhalten.

„Entscheidend bei der Bewertung der Stärken ist nicht deren Quantität, sondern die Qualität. Sie können schon mit drei bis vier ausgeprägten Stärken erfolgreicher sein als mit zehn Stärken, die Ihnen nicht wirklich ein Profil verleihen.“

Dabei spielt natürlich auch das private Umfeld eine wichtige Rolle, denn letztlich entscheidet es mit über den Fortgang der eigenen Karriere. Ähnlich wie Ihre Zukunftsvorstellungen sollten Sie auch das äußere Umfeld einer genauen Analyse unterziehen. Die Menschen um Sie herum stellen gewisse Anforderungen an Sie, die z. T. im Widerspruch zu dem stehen können, was Sie selbst wollen. Es kann u. U. sein, dass Sie Ihr Verhalten gegenüber diesen Menschen im Sinne der Karriere grundsätzlich verändern müssen.

„Entwicklung bedeutet, dass Sie Ihre Kompetenzen ausbauen und neue Kompetenzen erwerben. Damit sind Sie in der Lage, die an Sie gestellten Anforderungen besser zu erfüllen und neue Tätigkeiten zu übernehmen.“

Ziel einer Standortbestimmung ist, sich der eigenen Stärken und Schwächen genau bewusst zu werden. Dabei sollten Sie beachten, dass die Standortbestimmung stets nur den jeweiligen Ist-Zustand widerspiegelt und daher immer wieder anders ausfallen kann. Darüber hinaus sollte sie durch das Feedback von Kollegen und allenfalls durch Tests, Seminare etc. ergänzt werden, um Ihrer Eigenwahrnehmung zu einem möglichst wirklichkeitsnahen Bild zu verhelfen.

„Jeder Mitarbeiter muss seine Leistungen selbst in das rechte Licht rücken. Für eine Karriere in einer verantwortungsvollen Fachposition empfehlen Sie sich nur, wenn Sie Eigeninitiative zeigen.“

Wenn Sie schließlich über eine solch realistische Einschätzung Ihrer selbst verfügen, sollten Sie sich fit machen für den Erfolg. Dabei geht es vor allem darum, die Chancen Ihres Umfelds zu erkennen und zu nutzen sowie die eigenen Kräfte zu bündeln und auf ein klares Ziel hin auszurichten. Ihre Ziele sollten vor allem SMART sein: spezifisch, messbar, aktionsorientiert, realistisch und terminiert.

„In den meisten Fällen können und wissen Sie mehr, als das Unternehmen braucht. Konzentrieren Sie Ihr Selbstmarketing auf die Fähigkeiten und Kenntnisse, die für das Unternehmen von Bedeutung sind.“

Wichtigste Voraussetzung der Ziele ist, dass sie motivierend sind: Sie müssen die Energie freisetzen, die dazu nötig ist, sie auch zu erreichen.

Ist das Ziel einmal fixiert, gilt es Meilensteine festzulegen und den richtigen Zeitpunkt zu finden, um ggf. den nächsten Schritt auf der Karriereleiter zu wagen. So kann z. B. ein Abteilungswechsel als Sprungbrett dienen. Eine andere Möglichkeit ist eine innerbetriebliche Bewerbung oder – falls sich die jetzige Position im Betrieb als Sackgasse erweisen sollte – eine Bewerbung bei einem anderen Unternehmen. Sich für diese Option zu entscheiden, erfordert jedoch ein hohes Maß an Voraussicht und genauer Prüfung, sonst kann es passieren, dass die Position im neuen Unternehmen den eigenen Erwartungen nicht entspricht und sich im Verlauf der Karriere sogar als Hindernis erweist.

## Voraussetzungen für die berufliche Weiterentwicklung

Eine zentrale Motivation von Menschen, die eine Fachkarriere anstreben, ist die Erweiterung Ihres Wissens über das eigene Fachgebiet. Dieses Motiv schließt insofern bereits eine Tendenz zur beruflichen Weiterbildung mit ein. Wer also eine Fachkarriere anstrebt, für den wird lebenslanges Lernen unumgänglich sein, insbesondere was die Erweiterung des eigenen Fachwissens betrifft.

„Netzwerkpartner sind Menschen, die Ihnen gerne helfen. Die Bitte um Hilfe sollte aber in einem angemessenen Verhältnis zur Ihrer Beziehung zu dem Netzwerkpartner stehen.“

Es gibt aber noch weitere Bausteine, die für die berufliche Entfaltung von zentraler Bedeutung sind, nämlich die Sozial- und die Methodenkompetenz. Um hier voranzukommen, sind Mitarbeiterentwicklungsgespräche wichtig, in denen Sie versuchen sollten, Ihren Vorgesetzten für Ihre Karrierepläne zu gewinnen. Von großer Bedeutung ist es auch, die Entscheidungen und Maßnahmen der Vorgesetzten in Bezug auf Ihre Fortbildung aktiv mitzugestalten. Nur wer in der Lage ist, die Probleme der Führungskräfte zu lösen, dem wird auch selbst zugetraut, sich in Führungspositionen zu bewegen.

„Mit einer Bewerbung werben Sie für Ihre Fähigkeiten und für sich als Person. Heben Sie Ihre Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmale hervor, an denen Ihr künftiger Arbeitgeber interessiert ist.“

Bedarf es einer Zusatzausbildung, um auf dem Karrierepfad voranzukommen, sollten Sie sich dafür unbedingt qualifizieren. Lücken in der Ausbildung sollten, wenn möglich, rechtzeitig geschlossen werden. Ein Vorteil von Zusatzqualifikationen ist, dass sie im Idealfall sowohl dem Unternehmen nutzen als auch Ihre Bereitschaft zur Weiterbildung dokumentieren. Ebenso sind Schlüsselkompetenzen wie geistige Beweglichkeit, Problemorientierung oder Realitätssinn bei der beruflichen Entwicklung von großer Bedeutung; bauen Sie sie aus.

## Selbstmarketing und Networking

Um in der Karriere voranzukommen, bedarf es nicht nur eines ausgezeichneten Fachwissens. Auch andere Fähigkeiten wie gutes Selbstmarketing und intelligentes sowie umfangreich betriebenes Networking gehören dazu. Ein besseres Selbstmarketing ist vor allem dann notwendig, wenn zwischen dem, was Sie im Unternehmen leisten, und der Wahrnehmung dieser Leistung vor allem vonseiten der Führungskräfte eine Diskrepanz besteht. Ist dies der Fall, sollten Sie unbedingt Maßnahmen ergreifen, um Ihr Außenbild zu ändern.

„Kündigen Sie bei Ihrem alten Arbeitgeber so, dass Sie in guter Erinnerung bleiben. Nutzen Sie Ihren Abschied, um einige Ihrer ehemaligen Kollegen in Ihr Netzwerk aufzunehmen.“

Dazu müssen Sie zunächst einmal das herauszustellen lernen, was Sie tatsächlich für die Firma leisten. Nützlich ist dabei, ein Basisprofil Ihrer Fähigkeiten zu erstellen und daraus eine Art „Werbebroschüre“ für die eigene Karriere anzufertigen. Wichtig ist, dass Sie mit Ihrem Selbstmarketing auch die richtigen Adressaten (Chefs, Führungskräfte) erreichen; nur dann wird Ihre Arbeit entsprechend wahrgenommen.

Achten Sie darauf, dass Ihre Vorgesetzten regelmäßig über die Fortschritte Ihrer Arbeit informiert sind. Sollte dies nicht ausreichen, bleibt noch die Möglichkeit von Veröffentlichungen, Vorträgen etc.

Wer in seinem Beruf vorwärtskommen möchte, ist stets auf andere angewiesen. Oft sind bei einem Karrieresprung weniger die eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten entscheidend als vielmehr das Netzwerk an Kontakten. Gerade Expertennetzwerke schaffen häufig die Möglichkeit, nicht nur seinen Horizont zu erweitern, sondern sich auch bei anderen Unternehmen ins Gespräch zu bringen. Dabei gilt es, sowohl formelle Netzwerke (z. B. Vereine, Berufsverbände etc.) wie auch informelle aufzubauen. Letztere haben durch die Bedeutung des Internets in den vergangenen Jahrzehnten immer mehr an Relevanz gewonnen.

Professionelles Networking verlässt sich nicht auf den Zufall: Es fängt mit einem gut geführten Adressbuch an und endet bei der Kontaktpflege über die diversen Informationskanäle. Dabei ist vor allem Kontinuität Trumpf, aber auch der Austausch von Informationen, von Rat und von Hilfeleistungen ist sehr wichtig. Wer Hilfe nur in Anspruch nimmt, ohne selbst Unterstützung zu gewähren, wird auf Dauer kein erfolgreiches Netzwerk aufbauen.

## Professionell bewerben

Bewerbungen spielen im heutigen Berufsleben eine immer wichtigere Rolle. Die richtige Bewerbung fängt bereits mit einer gezielten Stellensuche an: Die neue Position sollte Ihr Wissen und Ihre Fähigkeiten noch stärker als bisher zur Geltung bringen, zudem sollten Sie dafür mehr Geld und soziales Ansehen erhalten.

Die formalen Kennzeichen einer Bewerbung, wie ein korrektes Anschreiben und die Vollständigkeit von Arbeitszeugnissen, sollten durch Professionalität überzeugen. Gleichzeitig aber sollten Sie auf eine persönliche Note achten, schließlich wollen Sie Aufmerksamkeit für sich erzeugen. Das Gleiche gilt für das Bewerbungsgespräch: Auch hier sollten Sie sämtlichen formalen Ansprüchen genügen (u. a. kein schlechtes Wort über den letzten Arbeitgeber verlieren) und zugleich einen starken Eindruck von Ihren Fähigkeiten und Möglichkeiten hinterlassen.

Ein Bewerbungsgespräch will gut vorbereitet sein. Dazu zählt in erster Linie, dass Sie ausreichend Informationen über das jeweilige Unternehmen sammeln und eine Reihe von Antworten auf bestimmte Standardfragen in petto haben. Entscheidend ist und bleibt häufig der erste Eindruck – und für den bietet sich niemals eine zweite Chance. Wichtig ist auch, dass Sie sich allen Gesprächsphasen gewachsen zeigen. Das reicht vom Small Talk zu Beginn des Gesprächs über die zentralen Phasen der Selbstpräsentation und der Darstellung des Eignungsprofils bis zu der Endphase, in der man in der Regel aufgefordert wird, selbst Fragen zu stellen. In einem möglichen zweiten Gespräch geht es vor allem darum zu zeigen, dass Sie dem Anforderungsprofil Ihres potenziellen Arbeitsplatzes gewachsen sind.

## Über den Autor

**Tomas Bohinc** ist seit 1984 bei der Deutschen Telekom in den Bereichen Software-Engineering, Weiterbildung, Personalentwicklung, Innovationsmanagement und Organisationsentwicklung tätig. Vorher studierte er Physik, Nachrichtentechnik und Philosophie.

---