

# „Karriere macht, wer neben fachlicher Expertise auch die nötigen Soft Skills mitbringt“

Ein Interview mit Juristin und Coach Carmen Schön\*



**Bonner Rechtsjournal (BRJ):** *Zwei Staatsexamina, ein Psychologiestudium, Sie haben als Moderatorin und Justiziarin gearbeitet und sind jetzt Autorin und Coach. Ein sehr spannender Werdegang. Wie kam es dazu?*

**Carmen Schön:** Ich bin jemand, der gerne neue Herausforderungen sucht und habe schnell festgestellt, dass ich beruflich gerne verschiedene Bereiche ausprobieren möchte. In allen unterschiedlichen beruflichen Stationen habe ich gerne gearbeitet und bin dann immer konsequent den nächsten Schritt gegangen.

**BRJ:** *Sie bieten insbesondere Coachings für Juristinnen und Juristen an. Welche Soft Skills machen gute Juristinnen und Juristen aus?*

**Carmen Schön:** Es hängt sicherlich davon ab, in welchem Arbeitsumfeld ich arbeite: Ob ich Anwalt oder Anwältin bin, ob ich mich für eine Justizartätigkeit in einem Unternehmen bewerben möchte, ob ich bei Gericht arbeiten will oder ob

ich mich vielleicht für eine atypische juristische Tätigkeit interessiere. Insofern ist es schwierig, diese Frage pauschal für alle Juristen mit unterschiedlichen Werdegängen zu beantworten. Ich würde sagen, es ist als eher analytisch denkender Mensch, der gerne über Expertenwissen verfügt, auf jeden Fall gut, seine kommunikativen Skills zu optimieren. Genauso wie beispielsweise Netzwerken, Auftritt und Wirkung häufig Skills sind, bei denen ich feststelle, dass Juristen in den ersten Jahren noch nicht ganz so gut gestellt sind und daran noch arbeiten können.

**BRJ:** *Gibt es auch „berufstypische“ Defizite oder Unterschiede zwischen Juristinnen und Juristen und anderen Berufsgruppen, die Sie betreuen?*

**Carmen Schön:** Es gibt natürlich nicht *den* Juristen, *den* BWLer und *den* Mediziner, das hängt immer sehr vom Persönlichkeitsprofil eines Menschen ab. Insofern kann man auf die Frage nicht „schwarz-weiß“ antworten. Dennoch würde ich sagen, dass es eine leichte Tendenz gibt: Menschen – wie unter anderem eben Juristen –, die sehr analytisch denken und mehr aus dem Bereich der „Kopfarbeit“ kommen, arbeiten gerne in die Tiefe und eignen sich viel Expertenwissen an. Gerade solchen Menschen fällt es häufig schwerer, nach außen aus sich herauszugehen, Smalltalk zu halten, sich zu vernetzen, Präsentationen auf Bühnen zu halten oder Dinge einmal nur mit 80 Prozent des Wissens zu tun.

**BRJ:** *Kann man auch geschlechtsspezifische Unterschiede feststellen?*

**Carmen Schön:** Auch das wäre natürlich eine „Schwarz-Weiß-Beantwortung“, die niemandem gerecht wird, es gibt ja nicht *die* Frau und *den* Mann. Trotzdem lässt sich die Frage zumindest tendenziell beantworten: Aufgrund unserer Sozialisation und auch aufgrund unseres genetischen Pakets sind wir schon ein wenig unterschiedlich. Das muss gar nicht schlechter oder besser sein, sondern eben einfach nur anders. Tendenziell stelle ich bei Frauen und Männern fest, dass Männer sich meist schneller etwas zutrauen, schneller im Netzwerk unterwegs sind als Frauen und Frauen sich demgegenüber oft als die „Arbeitsbiene“ anbieten – was natürlich nicht heißen soll, dass Männer nicht auch fleißig sind!

\* Das Interview wurde von Thomas Buschmann, Alexandra Leibova, Lea Rütten und Antonetta Stephany vorbereitet und am 5.5.2020 über die Onlineplattform Zoom durchgeführt.

Aber die Außenwirkung ist manchen Männern vielleicht schneller gegeben als Frauen. Nun ist Selbstmarketing aber aus meiner Sicht ein wesentlicher Karrierefaktor. Deshalb ist es auch für Frauen wichtig, sich in diesem Bereich ein bisschen mehr zu engagieren.

**BRJ:** *Sie haben bereits soziale und gesellschaftliche Aspekte angesprochen. Sind denn grundsätzlich alle Soft Skills erlernbar?*

**Carmen Schön:** Ja, ich würde sagen, bedingt. Zwar gibt es wohl genetische Dispositionen, beispielsweise wird aus einem introvertierten Menschen kein vollkommen extrovertierter Mensch. Ich glaube, Soft Skills kann man bis zu einem gewissen Grad erlernen, man muss aber auch beachten, wo die Grenzen in der eigenen Persönlichkeitsstruktur liegen.

**BRJ:** *Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang die Universität, was kann sie leisten?*

**Carmen Schön:** Ich erinnere mich gut, dass ich vor einigen Jahren als Teil des Ausbildungsprogramms Schlüsselqualifikationen für Juristen und angehende Juristen angeboten habe. Da hatten wir zum Beispiel Soft-Skills-Seminare, Seminare über Kommunikation und haben besprochen, wie man sich für den richtigen Job entscheidet beziehungsweise wie man überhaupt herausfindet, was der richtige Job ist. Ich fände es sehr wünschenswert, wenn da mehr unternommen werden würde. Warum eigentlich genau? Weil ich das Gefühl habe, dass viele Juristen nicht auf die unterschiedlichen Berufsbilder und deren Anforderungen vorbereitet sind. Ich habe im Coaching viele Teilnehmer, die tatsächlich bereits ein- oder zweimal „in die falsche Kiste gegriffen“ und den falschen Job für sich ausgewählt haben. Ich hatte zum Beispiel vor kurzem eine Teilnehmerin, die zweimal für sich falsch lag und sehr unglücklich mit diesen Jobs ist. Und natürlich wächst nicht unbedingt das Selbstvertrauen, wenn man immer wieder feststellt, dass der gewählte Beruf nicht zu einem passt. Oft ist diese Frage – „Was macht den juristischen Alltag eigentlich aus?“ – den angehenden Juristen nicht präsent. Das ist zwar nicht unbedingt eine Schlüsselqualifikation, aber das Thema Karriereplanung müsste, finde ich, auf jeden Fall Teil des Studiums sein.

**BRJ:** *Welches Format wäre Ihrer Meinung nach am besten dafür geeignet?*

**Carmen Schön:** Ich kann mir etwa ein- oder zweistündige Inputveranstaltungen vorstellen, virtuell oder als Präsenzveranstaltung, in denen die Anforderungen an alle Jobs erläutert werden. Ich glaube, sich das bereits einmal anzuhören und zu reflektieren ist ein erster Schritt. Und dann stellt sich die Frage, inwieweit ich mir mein eigenes Profil erarbeiten und mich an eine Schablone halten möchte. Dafür braucht man sicher Kurse und manchmal wäre es vielleicht auch sinnvoll, im Rahmen von Einzelcoachings vertiefter zu arbeiten.

**BRJ:** *Wie können Studierende oder Referendare ihre Soft Skills verbessern?*

**Carmen Schön:** Letztendlich kann man an allen Fähigkeiten selbst arbeiten und das muss man am Ende des Tages auch, denn das wird einen ein Leben lang begleiten. Als Grundvoraussetzung sollte man zunächst reflektieren, ob das eigene Selbst- und das Fremdbild deckungsgleich sind. Am Anfang benötigt man häufig Unterstützung, um seine blinden Flecken oder seine Lernfelder herauszufinden. Wenn ich das ohne Coaching kann, ist das super, dann kann ich mir leicht ein Trainingsmodul aufbauen. Wenn ich beispielsweise feststelle, dass ich schlecht im Smalltalk bin, und weiß, dass Smalltalk wichtig für meine Karriere ist, dann könnte ich zunehmend selbstständig auf Veranstaltungen gehen (zumindest nach Corona), den Kontakt suchen und Smalltalk üben, dafür brauche ich keinen Coach. Wenn ich aber noch nicht einmal weiß, dass das mein Problem ist, dann ist das schon schwieriger.

**BRJ:** *Spätestens am Ende des Studiums bewirbt man sich für ein Praktikum oder einen Job. Haben Sie Tipps für eine erfolgreiche Bewerbung?*

**Carmen Schön:** Ich würde mich in jedem Fall immer gut darüber informieren, wo ich mich eigentlich bewerbe. Das tun nämlich nicht alle, auch wenn man das für selbstverständlich halten würde! Aber was tut diese Person, dieses Unternehmen oder diese Kanzlei, was macht sie aus? Mit dieser Frage würde ich mich in jedem Falle beschäftigen, genauso wie mit dem Unternehmensgegenstand und dem Lebenslauf meines Gesprächspartners, dieser ist ja häufig online einsehbar.

Und dann ist es natürlich ganz wesentlich, mit einer Idee oder Zielvision an das Unternehmen heranzutreten. Ich muss wissen, was ich eigentlich von der Stelle, auf die ich mich bewerbe, will. Außerdem geht es auch immer darum, intelligente Fragen zu stellen, Interesse zu zeigen und sich gut darzustellen – ohne sich dabei über die anderen zu stellen und arrogant zu wirken. Die Kunst ist, natürlich und authentisch und gleichzeitig interessiert zu wirken.

**BRJ:** *Ein wichtiger Teil der Bewerbung ist der Lebenslauf. Hand aufs Herz: Wie wichtig sind Fremdsprachenkenntnisse und soziales Engagement wirklich? Und sollte man etwas machen, nur um es in den Lebenslauf zu schreiben?*

**Carmen Schön:** Fremdsprachen sind meines Erachtens dort wichtig, wo sie gebraucht werden. Dass jeder ein bisschen Englisch sprechen sollte ist klar, aber wie wichtig dann Französisch-, Italienisch- oder Spanischkenntnisse sind oder wie fließend und sicher das Englisch sein muss, hängt davon ab, ob man international tätig werden möchte oder nicht. Soziales Engagement ist sicher immer nett zu lesen, aber ich glaube eher nicht, dass es nachher den Ausschlag bei der Entscheidung gibt. Natürlich sucht jeder einen Teamplayer, aber das muss insbesondere im Bewerbungsgespräch rüberkommen. Im Lebenslauf ist das erstmal nur auf einem Stück Papier gedruckt, auch wenn es sicher einen guten Eindruck macht, weil man Menschen sucht, die sehr teamorientiert sind.

**BRJ:** *Haben Sie auch Tipps für das Bewerbungsgespräch, insbesondere für Berufseinsteiger?*

**Carmen Schön:** Ja, und es ist natürlich eine Menge, die ich jetzt über das Bewerbungsgespräch erzählen könnte. Vielleicht konzentriere ich mich auf drei bis vier Sachen, die besonders wichtig sind: Auf jeden Fall ist es gut, den anderen aussprechen zu lassen, dem anderen Raum zu geben, aktiv und interessiert zuzuhören, vertiefende Fragen zu stellen und sich natürlich auch auf klassische Fragen vorzubereiten, wie zum Beispiel: „Warum bewerben Sie sich ganz genau bei uns?“, „Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?“, „Wie stellen Sie sich das Praktikum vor?“ oder „Was sind Ihre größten Stärken und Schwächen?“. Letztere ist eine alte Frage, die man eigentlich so nicht mehr stellt, aber viele Personaler verwenden sie immer noch. Auf so etwas sollte man sich vorbereiten. Häufig kommen auch Fragen wie „Wie würden Kollegen Sie beschreiben?“, „Wohin wollen Sie im Leben? Was ist in den nächsten drei bis fünf Jahren für Sie wichtig?“, „Was ist Ihr Karriereziel?“ oder „Welche Rolle würden Sie im Team einnehmen?“. Und abgesehen davon geht es eben darum, sympathisch, also authentisch aufzutreten.

**BRJ:** *Wie wichtig sind Soft Skills neben der Examensnote denn wirklich?*

**Carmen Schön:** Soft Skills machen neben der Examensnote mindestens 50 Prozent aus. Man unterscheidet zwischen Hard Skills und Soft Skills und ich würde sagen, früher, als ich in den Beruf eingestiegen bin, galt: 80 Prozent Hard Skills, 20 Prozent Soft Skills. Das hat sich komplett verändert, und das finde ich auch richtig. Soft Skills sollten mindestens 50 Prozent ausmachen, wenn nicht sogar mehr. Warum? Was nützt mir der intelligenteste Jurist, wenn er auf der anderen Seite den Mund nicht aufbekommt und wenn er keine Mandantenzufriedenheit schafft, weil er nicht gut auftritt, weil er nicht gut „smalltalkt“, weil er nicht überzeugend klingt, weil er nicht präsentieren kann? Das heißt, ich brauche mindestens 50 Prozent, um meine Intelligenz und meine Expertise überhaupt in der Praxis zeigen zu können.

**BRJ:** *Vor diesem Hintergrund sind die Erwartungen an Juristinnen und Juristen, gerade hinsichtlich der Soft Skills, sehr hoch. Stehen sie deswegen unter einem größeren Druck als früher? Könnte man von einem Perfektionswahn sprechen?*

**Carmen Schön:** Die Ansprüche an Juristen bezogen auf die Soft Skills sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Als ich in den Beruf eingestiegen bin, ist darauf zumindest aus meiner Sicht weniger Wert gelegt worden. Ich erlebe im Moment, dass für Kanzleien oder auch Unternehmen, die Richtung Führung oder Partnerschaft schauen, nicht nur die fachliche Expertise entscheidend ist, sondern eben auch das Auftreten, die Soft Skills. Das ist mittlerweile ein fester Faktor, der zum Karriereplan dazugehört. Einen Mangel an Soft Skills konnten sich Juristen in den letzten 20–30 Jahren eher leisten als heute.

Ob das ein Wahn ist? Nein, ich finde nicht, denn ein Jurist muss sich ausdrücken und ordentlich kommunizieren können. Am Ende des Tages muss man sagen: Karriere macht, wer neben fachlicher Expertise auch die nötigen Soft Skills mitbringt.

**BRJ:** *Liebe Frau Schön, wir danken Ihnen für das Gespräch.*