© pixabay 2020, Foto: joakant

Wie Informationen und Austausch wirklich zu Jobs führen

Strategische und informelle Kommunikation in Netzwerken

von Jasmin Döhling-Wölm

Wie bekomme ich einen Job durch Netzwerke? Dazu gibt es eine Vielzahl an soziologischer Netzwerkforschung. Da sind die Namen von Mark Granovetter, mit seiner Theorie der Stärke der schwachen Beziehungen bei der Jobsuche oder Ronald Burt mit seiner Theorie der strukturellen Löcher bereits Klassiker, auf denen neuere Karrierenetzwerkforschung erfolgreich aufsetzt.

In diesem Beitrag konzentriere ich mich auf die Informationsprozesse in Karrierenetzwerken. Denn was wirklich gut klappt beim Jobhunting, ist die Beschaffung von Informationen zu Arbeitsmärkten und potentiellen Arbeitgeber*innen, um sich in diesem Informationsprozess parallel neue belastbare Allianzen zu schaffen. Eine Strategie, die Sie wahrscheinlich schon einmal angewandt haben, ohne es zu bemerken, ist die PIE-Methode. Bekannt geworden ist die PIE-Methode des US-amerikanischen Karriereberaters John Crystal im Zuge des Life-Work-Planning-Konzepts nach Richard Nelson Bolles und Daniel Porot mit dem Jobinterview durch die proaktiv Jobsuchenden. Die Methode nutzt drei Phasen, um mit Hilfe von Informationsbeschaffung zu einem Job zu kommen. Dabei berücksichtigt sie die Vorgehensweise von Arbeitgebenden, passende Mitarbeiter*innen zu finden: das strategische Netzwerken.

Es liegt auf der Hand, dass diese Methode nur erfolgreich sein kann, wenn man nicht unter existentieller Not einen Job sucht, sondern dass es um einen längerfristigen, an Menschen interessierten und quasi nebenbei netzwerkbildenden Kommunikationsprozess geht.

Die Methode des Trendsetting-Talks verbindet in gewisser Weise die Interviewtechnik der PIE-Strategie mit einer frühzeitigen und fachbezogenen Kommunikation, die an Entwicklungen und der Zukunft interessiert sind. Daher stelle ich beide Strategien als ergänzende Karrierekommunikationsstrategie in diesem Beitrag vor.

Wie funktioniert ein Jobinterview mit der PIE-Methode?

Jobinterviews sind also informelle Gespräche, eingebettet in eine zielgerichtete Karrierenetzwerkstrategie. Sie verbinden Small Talks mit fachlichen Fragen und bieten so einen Raum zum entspannten Kennenlernen.

P = Die Pleasure-Phase

In dieser Phase können Sie in einem Feld, in dem Sie keinen Job haben möchten, die zentralen Interviewfragen üben. Ziel ist, Sicherheit im Umgang mit den Fragen und Antworten zu erlangen. Die folgenden Fragen stellen Sie also jemandem, der oder die in einem Berufsfeld arbeitet, dass Sie interessiert, wobei Sie jedoch keine eigenen Karriereambitionen für dieses Feld haben. Sehr oft werden von unseren Coachees hier Kunstschaffende oder Gastronomiebetreibende als Interviewpartner*innen ausgewählt, da diese als offene Menschen wahrgenommen werden, oder auch Familienmitglieder.

Die zentralen vier Fragen der PIE-Methode sind:

? Wie sind Sie zu diesem Job/in dieses Feld/zu diesem Projekt gekommen?

\+ Was mögen Sie daran besonders?

\- Was mögen Sie daran weniger?

> Könnten Sie mir jemanden empfehlen, der bzw. die mir weitere Informationen zu diesem Thema geben kann?

Es geht in dieser Phase darum, das Fragen an sich zu üben. Denn die Erfahrung zeigt, dass viele Menschen es als eine Hürde betrachten, jemanden einfach mal so nach seinem oder ihrem Job zu fragen, weil man es als übergriffig empfindet. Aus meiner Coachingerfahrung weiß ich jedoch, dass viel mehr Menschen bereit sind, über ihre Erfahrungen Auskunft zu geben, als vermutet wird. Und gerade dann, wenn es eben nicht um einen Job, sondern um den Austausch von Information geht.

I = Die Informationsphase

In dieser Phase sind Sie bereits sicher in den vier zentralen PIE-Fragen. Jetzt wählen Sie ein Feld aus, dass Sie jobrelevant wirklich interessiert. Sie wollen Informationen darüber bekommen, wie man in diesem Feld eine Anstellung findet und welche Kompetenzen Sie mitbringen, mit welchen Herausforderungen Sie rechnen und wen Sie kennen sollten.

Damit es wie in der Pleasure-Phase ein informelles und lockeres Miteinander wird, ist es wichtig, auch in dieser Phase keinen Job zu „wollen". Denn das würde nur Druck in die Situation bringen und Sie würden sehr wahrscheinlich weniger relevante Informationen von Ihrem Gegenüber bekommen, der oder die vermuten könnte, als Jobvermittler benutzt zu werden. Das behindert den Informationsfluss und Vertrauensbildung.

Die Informationen und Kontakte aus dieser Phase können Ihnen helfen, das Feld besser zu sondieren: Ist es wirklich Ihres oder wollen Sie sich weitere Felder erschließen?

Weitere Fragen, die Sie in dieser Phase stellen können, sind:

- Was sind üblicherweise die Aufgaben in Ihrer Position?
- Welche Kompetenzen benötigen Sie, um diese Aufgaben zu bewältigen?

In beiden bisherigen Phasen der PIE-Strategie sind Umgangsformen selbstverständlich Teil des professionellen Auftritts. Dazu gehört die höfliche Anfrage für einen Termin zu Beginn ebenso wie ein Dankeschön für die erbrachte Zeit und die wertvollen Informationen nach dem Treffen. Zudem empfehle ich, sich auch digital miteinander zu vernetzen. Denn man weiß nie, ob man nicht irgendwann einmal einem Musiker oder einer Hotelbesitzerin etwas zurückgeben kann.

E = Die Employment-Phase

In dieser Phase haben Sie bereits so viele Informationen und Kontakte, dass Sie wählen können, mit wem Sie sich weiter austauschen möchten. Wer ist Ihnen sympathisch

genug, um sich auch als potentielle Bewerber*in bzw. zukünftige*n Kolleg*in in den Bewerbungspool aufnehmen zu lassen? Die weitere Kontaktpflege besteht darin, informiert und professionell sichtbar zu bleiben.

Bei Jobs und Netzwerken geht es sehr oft um zukünftige Szenarien. Die klassische Bewerbungsfrage „Wo sehen Sie sich in sieben Jahren" an die Bewerber*innen ist Standard in strukturierten Interviews. Sehr viele Coachees fürchten diese Frage, weil sie zum Beispiel aus prekären, kurzfristigen Jobs heraus froh wären, überhaupt in sieben Jahren ein angemessenes Einkommen zu haben. Das ist verständlich, hilft aber nicht, mit der Frage und den Herausforderungen an hochdynamischen Arbeitsmärkten aktiv umzugehen.

Ich empfehle, diese Frage „Wo sehen Sie sich in sieben Jahren" selbst den potentiellen Arbeitgeber*innen zu stellen. Gerade diese Phase der PIE-Strategie bietet dafür einen exzellenten Raum. Und die Coachees, die meinen Rat annahmen und umsetzten, sind besonders erfolgreich in den informellen Gesprächen und bei der Netzwerkbildung. Diese Frage drückt Interesse, Offenheit, Selbstbewusstsein, Lern- und Innovationsbereitschaft aus. Dies sind alles Eigenschaften, die Arbeitgeber*innen sich von Mitarbeitenden wünschen.

Jetzt können Sie auch inhaltlich in den Dialog gehen, sich als Expert*in weiterbilden und als Innovationsdynamo positionieren. Dazu empfehle ich den Trendsetting-Talk aus unseren Coachingtools, den ich im Folgenden erläutere.

Werden Sie zum Trendscout!

Ich scoute potentielle Kooperationspartner*innen, bevor ich ein Projekt mit ihnen beginne. Ich frage so viele Menschen wie möglich, was sie über die Strategie meiner Zielorganisation wissen. Ich recherchiere, so viel ich kann, im Internet und auf Plattformen nach aktuellen und ehemaligen Mitarbeiter*innen und schaue mir an, was aus ihnen geworden ist. Das ist oft schon sehr aufschlussreich, zu erfahren, ob man überhaupt etwas über Werdegänge oder Personalstruktur erfahren kann oder ob die Leute eher unsichtbar sind. Wenn mir Unsichtbarkeit von Fach- und Führungskräften im zivilen Arbeitsmarkt begegnet, werde ich immer skeptisch. Denn die professionelle Sichtbarkeit von Menschen und zum Beispiel ihren Verantwortungen, Leistungen und Projekten ist ein wichtiges Karriereelement, wenn man von anderen entdeckt werden will als Profi und Expertin. Wer allerdings einen diskreten Job als Agent*in antreten will, muss undurchschaubare Personalstrukturen geradezu als Gütekriterium der Verschwiegenheit betrachten. Es kommt eben darauf an, was man will. Job- und Karrieredatenbanken wollen genau diese professionelle Sichtbarkeit unterstützen.

Wir leben in Zeiten des Fachkräftemangels. Da sollten Sie als Fachkraft wissen wollen, mit welchem Team Sie ins Rennen gehen könnten. Auch kann man bei genauerer Beobachtung verschiedener Werdegänge von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitenden die Entwicklungsmöglichkeiten erahnen, die eine Firmenkultur anbietet oder eben auch nicht.

Job-Scouten heißt für mich auch, dass ich Menschen dieser Organisationen real kennenlerne. Ich schaue also, ob von den für mich relevanten Organisationen und Firmen irgendwer auf für mich spannenden Messen oder Tagungen Vorträge hält oder Workshops leitet. Auch in digitalen Zeiten, wie im Rahmen der Coronakrise, ist es möglich, Begegnung und diskursiven Austausch zu schaffen. Auch hier gelten allein schon das Präsentsein und der Kontakt mit potentiellen Kooperationspartner*innen als Gütekriterium für mich. Diese Organisationen machen sich immerhin auf den Weg zu uns und sind sich nicht zu sicher, dass die Besten der Besten zu ihnen finden werden und sie dann nur noch nach undurchschaubaren Filterkriterien hart selektieren müssen.

Wenn ich eine erste Idee habe, wer zu mir passen könnte, wende ich strategische Trendsetting-Talks an. Wohin steuern Sie, welche Strategien und Trends sind für Sie und Ihre Organisationsentwicklung wichtig, was machen Sie, wenn Sie an die Wachstumsgrenze kommen und die Kundschaft Sie überrennt? Besonders die letzte Frage gibt sehr viel Aufschluss über das Mindset und die Führungskultur vor Ort. Wer Ihnen sagt: „Das wird man dann sehen", der erwartet keine größeren Bewegungen, innovatives Wachstum und Erfolg und setzt erst mal ent-

weder auf Stabilisierung oder befindet sich auf einen fallenden Kurs. Wessen Augen nun glänzen und wer Ihnen antwortet: „Dann stellen wir weitere Leute ein", da sollten Sie hin und nachhaken. Denn dann sind Sie in einem Wachstumsteam, das für andere Menschen Optionen erschafft. Natürlich können Sie dabei trotzdem daneben-greifen und sich sehr bald wieder umsehen müssen. Aber die Gefahr dafür sinkt. Es kann nicht einfacher sein, einen spannenden Job zu bekommen, als ihn zu behalten.

Wie man die großen Fische ins Netz bekommt

Die Taktik des Trendsetting-Talks, wie ich ihn in den folgenden Zeilen beschreibe, eignet sich für die Gespräche mit allen Positionen. Dennoch äußern sehr viele unsere Coachees, dass es ihnen besonders schwerfällt, mit höherrangigen Personen ins Gespräch zu kommen.

Wie man die Angst überwindet, mit den großen Fischen der Fachcommunity zum Beispiel auf einer Konferenz zu reden, ohne sich diese in unglücklichen Situationen oder gar entblößt vorzustellen? Dieser Tipp mit der Unterhose hat mich persönlich schon immer zutiefst abgeschreckt. Da rate ich als Wissenschaftscoach dazu, andere imaginative und strategische Wege zu gehen, die ich selbst nutze. Mein Tipp: Man führt am besten Trendsetting-Talks zum innovierenden Kommunizieren, wie wir sie in Netquests® (unseren strategischen Karriere-Netzwerkanalysen auf Basis von Edgar H. Schein) nutzen. Das heißt, man fragt andere nach ihren Einschätzungen zu den Effekten und Einflüssen auf aktuelle Themen in Bezug auf folgende Kern-Trenddimensionen nach Scheins perspektivischer Karriereplanung:

- Technologische Trends
- Soziokulturelle Trends
- Ökonomische Trends
- Politische Trends

Zunehmend erlangen auch die sogenannten „weichen Trends" an Bedeutung in angewandten und praxisnahen Forschungsprojekten und werden sichtbar in Förderlinien der nationalen und internationalen Forschungsfördergemeinschaften:

- Ökologische Trends
- Ethische Trends
- Synergieorientierte Trends und kollaborative Netzwerkbildung anstelle von noch abgegrenzten Kooperationen

© pixabay 2020, Foto: Patou Ricard

Im Trendsetting-Talk sind alle auf dem gleichen Weg: Die Early-Stage Researchers, die Post-Docs und die ganz großen Fische in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik. Denn der Trend an sich hat den unschätzbaren Vorteil, dass sich in der Regel noch niemand wirklich dauerhaft an der Speerspitze der Bewegung hält, wo aber die meisten hinwollen, und man sich im Gespräch über den Trend als Gefährt*innen mit unterschiedlichen Ressourcen betrachten kann. Und wenn jemand nicht auf der Speerspitze der Bewegung mitreiten will, warum sollten Sie sich dann für ihn oder sie auf einer Fachtagung interessieren? Diese Form des fachlich orientierten Small Talks ist neben der Chance zur Informationsgewinnung also zugleich ein sehr effektives Tool für große Gruppen wie Konferenzen, um zu entscheiden, mit wem Sie Zeit verbringen wollen. Suchen Sie nach den neugierigen, innovativen, querdenkenden und offenen Gesprächspartner*innen. Diese Menschen gibt es in jeder Statusgruppe.

In diesem Sinne lade ich ein zum Ausprobieren von informellen Gesprächen in Form von Jobinterviews und Trendsetting-Talks: Die Verbindung der beiden Kommunikationsstrategien kann Sie darin unterstützen, frühzeitig mit dem Netzwerkauf- und -ausbau zu beginnen, Informationen über relevante Trend zu sammeln und Ihrem idealen Arbeitgeber bzw. einer Traumarbeitgeberin schrittweise näher zu kommen. Jeder Weg beginnt mit dem ersten Schritt.

Literatur

Bolles, Richard N. (2006): Durchstarten zum Traumjob. Campus Verlag: Frankfurt/Main.

Porot, Daniel (1996): The PIE-Method for Career Success. Indianapolis: JIST Works Publisher.

Schein, Edgar H. (2004): Überleben im Wandel. Strategische Stellen- und Rollenplanung. Weiterstadt: Lanzenberger, Dr. Looss, Stadelmann Verlag.

© privat

Die Autorin

Jasmin Döhling-Wölm baute als Pädagogin und Wissenschaftsmanagerin an den Universitäten Hannover, Bremen und Oldenburg wissenschaftlich konzipierte Lehr- und Personalentwicklungsprogramme für Studierende, Forschende und Lehrende auf. 2001 gründete sie das Consulting-Institut für akademische Karriereentwicklung karrierekunst (www.karrierekunst.de) mit dem heutigen Sitz in Bremen. Mit ihrem Team ist sie in Deutschland, Österreich und der Schweiz tätig als Consultant und Coach für Fach- und Führungskräfte in inner- und außeruniversitären Karrieresystemen.