

Strategien für den verdeckten Arbeitsmarkt

Nicht nur die Spitze des Eisbergs im Blick haben

Immer wieder liest man über den „verdeckten“ Arbeitsmarkt und dessen ausgeprägtes Potenzial. Was ist damit aber genau gemeint? Gibt es ihn wirklich und wenn ja, wo? Nach Wikipedia „bezeichnen Personalverantwortliche als verdeckten Arbeitsmarkt die Stellen, die ohne eine öffentliche Ausschreibung besetzt werden. Im Unterschied hierzu versteht man unter dem öffentlichen Arbeitsmarkt alle Stellenausschreibungen, die über Webseiten, Jobportale sowie Stellenanzeigen in Printmedien ausgeschrieben werden.“ Personalexperten halten den verdeckten Markt für sehr viel größer als den öffentlichen, genau lässt sich dies aber nicht beziffern. Häufig werden Größenordnungen zwischen 70 und 80 Prozent genannt.

Im Umkehrschluss bedeutet es aber, dass Bewerber/innen, die sich in ihren Bewerbungsbemühungen ausschließlich auf offizielle Stellenausschreibungen konzentrieren, nur einen geringen Marktanteil berücksichtigen. Im Grunde benötigen daher Bewerber/innen eine gute Portion Glück, um ausschließlich über Stellenausschreibungen zum beruflichen Ziel zu gelangen.

Aus meiner Erfahrung möchte ich den Begriff „verdeckter Arbeitsmarkt“ noch weiter fassen. Wie sieht es die Praxis aus? Vakante Stellen entstehen unter anderem durch Neuschaffung von Jobs oder das altersbedingte Ausscheiden von Beschäftigten. Die Personalverantwortlichen stellen dann einen aktuellen Personalbedarf fest. Bei ihren ersten Überlegungen, wer für die Stelle geeignet ist, berücksichtigen sie in der Regel zunächst vor allem ihr persönliches Netzwerk: Wen kennt man im internen oder externen Umfeld? Wer passt optimal auf die betreffende Stelle? Oder wer könnte interessante Kandidat/innen empfehlen?

Von der Feststellung des Personalbedarfs bis hin zur konkreten Stellenausschreibung und Vorauswahl können dann mehrere Wochen bis Monate vergehen. Und das ist genau der richtige Zeitpunkt, um sich aktiv ins Spiel zu bringen. Sind Stellen erst einmal offiziell ausgeschrieben, konkurriert man oft mit sehr vielen und gut qualifizierten Mitbewerbern.



Stephanie Boeker ist Diplom-Psychologin und -Karrierecoach.

Ihre Schwerpunkte sind Talent- und Karrieremanagement, psychologische Eignungsdiagnostik, Managementtraining und Potenzialanalysen.

Mit Initiative den Markt erschließen

Es gibt also einen hohen Arbeitsmarktanteil von Stellen, die nicht oder noch nicht ausgeschrieben sind. Das gilt grundsätzlich für alle Branchen und für jede Organisationsform. Beim verdeckten Arbeitsmarkt geht es nun darum, sich in die Köpfe der Entscheider zu spielen, um eine kurz- und langfristige Präsenz zu erzielen. Zielsetzung ist es, sich einen Namen zu machen und die „eigene Marke“ am verdeckten Arbeitsmarkt bekannt zu machen und dauerhaft zu platzieren.

Wenn man den verdeckten Arbeitsmarkt erschließen will, man muss auf der einen Seite wissen, wer man ist, was man kann und was man will bzw. wo man hin will. Auf der anderen Seite muss man Rechercheprofi, „Jobsearcher“ in eigener Sache, werden: Wo finde ich das, was ich will? Beides setzt ein hohes Maß an Eigeninitiative voraus. Aus meiner Sicht lohnt sich aber der Aufwand und finden Sie auf diesem Weg am ehesten die Stelle, die wirklich zu Ihnen passt. Das bedeutet, dass Sie

rechtzeitig vor Ihrem geplanten Jobeinstieg, also schon vom Ausland aus mindestens sechs bis acht Monate im Voraus aktiv werden sollten.

Schritt 1: die Standortbestimmung

Für die Ich-Analyse, im Sinne einer Standortbestimmung, empfiehlt es sich, eine persönliche Kompetenzbilanz vorzunehmen. Eine Inventur der eigenen Persönlichkeitseigenschaften, der Stärken und Schwächen sowie der beruflichen Handlungskompetenzen. Wie haben Sie sich durch den Auslandseinsatz verändert? Welche zusätzlichen Kompetenzen haben Sie erworben?

In der langjährigen Zusammenarbeit mit Rückkehrer/innen ist mir immer wieder aufgefallen, dass die eigenen Kompetenzen nicht deutlich und differenziert wahrgenommen werden. Die Einteilung in Fachkompetenz, strategische und soziale Kompetenz, Führungskompetenz und persönliche Kompetenz kann hilfreich sein, um die eigenen Kompetenzen zu clustern. Neben der Fachkompetenz zählen in der Personalauswahl insbesondere die persönliche Kompetenz und die sogenannte Umfeldqualifikation. Wie passen Sie von Ihrer Persönlichkeit in das neue Umfeld, die Kultur der Organisation oder des Unternehmens. Das wesentliche Kriterium ist, ob die „Chemie“ zwischen Ihnen als Bewerber und der Organisation stimmt. Des Weiteren sollten Sie im Rahmen der Ich-Analyse Ihre persönlichen und beruflichen Interessen vertiefend hinterfragen. Für was können Sie sich uneingeschränkt begeistern und wie schaffen Sie es, aus diesen Themengebieten ein eigenes Berufsziel zu entwickeln?

Schritt 2: Marktanalyse vornehmen

Nach der gezielten Ich-Analyse ist das eigene Rollenverständnis, für was man steht, was man kann und wo man hin möchte, klarer umrissen und die Marktanalyse kann beginnen: Wer braucht Sie? Wie können Sie den Arbeitsmarkt Ihrer Branche im ersten Schritt verstehen? Hier benötigen Sie viel Recherchegeschick und einen eigenen Projektplan. Neben dem Internet gibt es umfangreiche Nachschlagewerke, auch als Datenbanken wie zum Beispiel das Firmenverzeichnis Hoppenstedt zu Organisationen und Firmen. Wichtige Informationsquellen sind außerdem Pressemitteilungen, Berufsverbände oder Veranstaltungen wie Fachmessen, Vorträge und Tagungen.

Im Rahmen der veränderten Arbeitswelt und Digitalisierung spielen auch die sozialen Netzwerke eine zentrale Rolle, insbesondere die beiden Netzwerke LinkedIn und Xing. Wie sieht konkret Ihr persönliches Netzwerk aus? Mit wem können Sie persönliche oder telefonische Orientierungsgespräche führen, um die angestrebte Branche wirklich zu verstehen und sich gleichzeitig bekannt zu machen? Wen kennen Sie bzw. welchen Kontakt können Sie wieder aktivieren?

Schritt 3: Strategien für die Marktansprache

Nachdem Sie ein Verständnis für Ihren favorisierten Arbeitsmarkt gewonnen haben, gilt es im nächsten Schritt, eine Strategie für Ihre Marktansprache zu entwickeln. Die Frage ist: Wie machen Sie Ihre Zielgruppe auf sich aufmerksam? Wenn man den verdeckten Arbeitsmarkt für sich erschließen will, braucht man nicht nur ein klares Selbstverständnis im Sinne einer Ich-Marke, man muss diese auch präzise schriftlich sowie mündlich kommunizieren können. Allgemeinplätze und durchschnittliche Bewerbungsbemühungen nach dem Gießkannenprinzip führen nach meiner Erfahrung nicht zum Erfolg. Eine gute Initiativbewerbung ist keine Blindbewerbung, sondern sehr gezielt und präzise aufgebaut. Auf der Grundlage Ihres konkreten Kompetenzprofils und Ihrer Recherchebemühungen sind Sie nun gut in der Lage, eine treffende Bewerbung zu adressieren. Bei der Initiativbewerbung sind sie selbst aufgefordert, ein Qualifikations- und Erfahrungsprofil auszuarbeiten und entsprechend in Ihren Unterlagen zu kommunizieren.

Den verdeckten Arbeitsmarkt für sich zu erschließen, heißt vorrausschauend zu agieren, ein Konzept zu erstellen, dies über längere Zeit konsequent weiterzuentwickeln und bei den relevanten Zielgruppen umzusetzen. Wie geht das und was braucht es dazu?

Zunächst geht es darum, sich in den weiter oben bereits aufgeführten Kompetenzbereichen stetig weiterzuentwickeln, auch auf eigene Kosten. Fragen Sie daher nicht nur, was Ihre Firma für Sie tun kann, fragen Sie sich vielmehr, was Sie in Ihre eigene Entwicklung investieren müssen. Bauen Sie sich nach und nach Ihr eigenes Netzwerk auf und pflegen Sie es. Zeigen Sie sich in Ihrer Branche, indem Sie regelmäßig Fachartikel verfassen, einen Blog einrichten, Fachvorträge halten oder auch branchenspezifische

Veranstaltungen besuchen. Alles das ist Kommunikation. Seien Sie im Netz nicht nur präsent, sondern nutzen Sie vielmehr die Möglichkeiten, sich bewusst zu präsentieren. Nur wer sichtbar ist, kann gefunden werden.

Wenn sie sich so verhalten, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich der verdeckte Arbeitsmarkt Ihnen öffnet: Sei es, dass ein Headhunter Sie gezielt anruft und Ihnen eine Position anbietet. Oder dass Branchenkollegen auf Sie zukommen, um Sie auf Stellen aufmerksam zu machen. Die Krönung: Andere empfehlen Sie bei anderen, ohne es Ihnen zu sagen und ohne, dass Sie es jemals direkt erfahren.

Somit geben Sie Ihrer beruflichen Entwicklung genau die Impulse, die es braucht, um auch zukünftig den eigenen individuellen Weg erfolgreich zu gehen. Die geschilderten

Aktivitäten erfordern bei Ihnen eventuell ein Umdenken. Viele Bewerber lassen sich von dem beschriebenen Vorgehen abschrecken, da sie eher das Gefühl haben, sich bei anderen anbieten zu müssen. Dabei geht es doch um einen Austausch auf Augenhöhe. Sie haben eine interessante Arbeitsleistung, Erfahrung und Persönlichkeit anzubieten und die Organisation hat eine interessante Position zu vergeben. Es gilt bei der erfolgreichen Bearbeitung des verdeckten Arbeitsmarktes, eigene Schwerpunkte zu setzen, den eigenen Weg zu finden und dann auch zu gehen.

Viel Erfolg!

Stephanie Boeker

Ein Artikel aus der *transfer* 3/2015 mit dem Schwerpunktthema „Strategien für Stellensuche und Bewerbung“. Die komplette *transfer*-Ausgabe finden Sie auch im Downloadbereich des AGdD-Online-Portals.