

# Systemische Fragetechniken und Methoden in Karriereentwicklungsgesprächen – Ein Erfahrungsbericht

**Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung zum Systemischen Coach  
bei InKonstallation**

# INHALTSVERZEICHNIS

---

EINLEITUNG	2
ZIELGRUPPE	2
DAS KARRIEREENTWICKLUNGSGESPRÄCH	3
HÄUFIG ANGEWENDETE SYSTEMISCHE FRAGEN UND METHODEN IN KARRIERENTWICKLUNGSGESPRÄCHEN	4
<b>Schwerpunkt 1: Perspektiven für die berufliche Laufbahn sowie Begleitung der Karriereplanung</b>	<b>5</b>
Zielorientierte Fragen	5
Lösungsorientierte Fragen	5
Hypothetische Fragen	5
Wunderfrage	6
<b>Schwerpunkt 2: Identifizierung von Ressourcen, Kompetenzen und Entwicklungspotentialen</b>	<b>7</b>
Ressourcenorientierte Fragen	7
Time Line mit Bodenankern	7
<b>Identifizierung alternativer Karrieremöglichkeiten außerhalb der Wissenschaft</b>	<b>8</b>
Hypothetische Fragen	8
Zirkuläre Fragen	9
FAZIT	10
LITERATUR	11

## Einleitung

In meiner Tätigkeit als Koordinatorin eines Karrierezentrums eines großen deutschen Forschungsinstitutes der Helmholtz-Gemeinschaft bin ich Teil einer zentralen Anlaufstelle für Postdocs (promovierte Wissenschaftler/-innen mit befristeten Verträgen). Ziel des Karrierezentrums ist es, die Postdocs in ihrer Karriereentwicklung bestmöglich zu beraten und zu unterstützen.

Ein Teil meiner Arbeit ist die Durchführung jährlich stattfindender, individueller Karriereentwicklungsgespräche, die Pflicht für alle Postdocs in unserer Forschungseinrichtung sind. Thematische Schwerpunkte der Karriereentwicklungsgespräche sind a) Perspektiven für die berufliche Laufbahn sowie Begleitung der Karriereplanung, b) Identifizierung von Ressourcen, Kompetenzen und Entwicklungspotentialen, sowie c) Alternative Karrierewege außerhalb der Wissenschaft. Je nach Wunsch und Bedürfnis des Postdocs kann das Karriereentwicklungsgespräch zu unterschiedlichen Anteilen aus reiner Beratung und/oder systemischen Coaching bestehen. In vielen Fällen nutze ich während des Karriereentwicklungsgesprächs Methoden des Systemischen Coachings, führe aber keine klassische Coaching-Sitzung durch. In dieser Arbeit beschreibe ich, welche systemische Fragetechniken und Methoden des NLP oder der lösungsfokussierten Kurztherapie ich während der Bearbeitung der drei genannten thematische Schwerpunkte eines Karriereentwicklungsgesprächs besonders häufig anwende, um die Postdocs bestmöglich zu unterstützen. Es ist somit ein Erfahrungsbericht, der nicht darauf abzielt, als Leitfaden verstanden zu werden, wie ein Karriereentwicklungsgespräch aus meiner Sicht durchgeführt werden soll. Vielmehr möchte ich zusammenfassen, welche Methoden von meiner Zielgruppe der Postdocs aus meiner Erfahrung oft als hilfreich wahrgenommen worden sind.

## Zielgruppe

Die Zielgruppe meiner Arbeit im Karrierezentrum sind Postdocs, das heißt promovierte Wissenschaftler/-innen, die befristet in der Wissenschaft tätig sind und sich in ihrer Postdoc-Phase (bis zu sechs Jahre nach Promotion) befinden. Die Leitlinien für die Postdoc-Phase in der Helmholtz-Gemeinschaft definieren die Postdoc-Phase folgendermaßen (Zitat):

*„Die Postdoc-Phase beschreibt die Phase nach der Promotion, in der sich Forschende in der Wissenschaft für eine begrenzte Zeit weiterqualifizieren, um ihr eigenständiges wissenschaftliches Profil zu stärken, ihren Karrierepfad innerhalb oder außerhalb der Wissenschaft zu identifizieren und diesen vorzubereiten bzw. zu verwirklichen.“*

Die Postdoc-Phase wird daher auch als Qualifikationsphase beschrieben, in der vertiefte Erfahrungen in der Wissenschaft gesammelt, eigene Forschungsprojekte vorangetrieben, und die Ergebnisse in möglichst renommierten Fachjournalen veröffentlicht werden sollen.

Ca. 40 % unserer Postdocs haben einen internationalen Hintergrund. Ein Großteil der Postdocs an unserem Institut liegt altersmäßig bei Ende zwanzig bis Anfang vierzig. In diese Lebensphase fällt in der Regel auch die Familiengründung, welche häufig mit dem Wunsch

nach (finanzieller) Sicherheit einher geht. Wegen der geringen Anzahl an unbefristeten Stellen in der Wissenschaft kann allerdings nur ein kleiner Prozentsatz der Postdocs eine langfristig gesicherte Beschäftigung in diesem Berufsfeld finden. Der Leistungsdruck ist daher sehr hoch, genauso wie die Konkurrenz der Postdocs untereinander. Ein Großteil der Postdocs muss sich daher im Laufe oder am Ende der Postdoc-Phase beruflich umorientieren. Aus diesem Grund bietet unser Institut eine umfangreiche Karriereberatung im Karrierezentrum an.

Die Angebote unseres Karrierezentrums sollen den Postdocs helfen, ihre individuelle berufliche Zukunft proaktiv zu planen, ihre Karriereplanung in die eigene Hand zu nehmen und ihren Lebenslauf selbstbestimmt zu gestalten. So bieten wir beispielsweise eine personalisierte Karriereberatung, diverse Weiterbildungsmöglichkeiten (Kurse und Workshops), Konfliktberatungen zur Bewältigung aktueller berufsbezogener Probleme sowie Systemische Coachings und Mentoringmöglichkeiten an. Unser Ziel ist es, exzellente Bedingungen zur Weiterentwicklung der Karriere zu bieten und den Postdocs, die die Wissenschaft verlassen wollen oder müssen, die bestmöglichen Startbedingungen zu ermöglichen.

## **Das Karriereentwicklungsgespräch**

Damit die Postdocs unsere Angebote nutzen können, müssen sie ein individuelles, jährlich stattfindendes, vertrauliches Karriereentwicklungsgespräch mit einem Teammitglied des Karrierezentrums führen. Das Karriereentwicklungsgespräch dient der Strukturierung der Karriereplanung und soll das Bewusstsein der Postdocs für ihre eigene berufliche Entwicklung schärfen. Weiter soll es den Postdocs die Möglichkeit geben, mit einer unabhängigen Partei, die nicht an den Ergebnissen ihrer wissenschaftlichen Arbeit am Institut interessiert ist, ein vertrauliches Gespräch über ihre Karrieremöglichkeiten zu führen.

Die typischen thematischen Schwerpunkte des Karriereentwicklungsgesprächs kann man in drei Kategorien zusammenfassen:

- a) Perspektiven für die berufliche Laufbahn sowie Begleitung der Karriereplanung**
- b) Identifizierung von Ressourcen, Kompetenzen und Entwicklungspotentialen**
- c) Alternative Karrierewege außerhalb der Wissenschaft**

Ausgehend von den Bedürfnissen der Postdocs ist das Karriereentwicklungsgespräch ein

- **Gespräch, das hauptsächlich einen Beratungscharakter hat**  
Beispiel: Ein/-e Postdoc hat konkrete Fragen zum Thema Fördermöglichkeiten, Stipendien und Grants in der deutschen Forschungslandschaft und möchte beraten werden, welche finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten es gibt.
- **Gespräch, das gezielt in ein klassisches, systemisches Coaching übergeht**  
Beispiel: Ein/-e Postdoc hat zwei Stellenangebote bekommen, die beide sehr attraktiv sind. Der/die Postdoc ist sich unsicher, welche Stelle besser zu ihm/ihr und den eigenen Plänen passt. In diesem Fall kann dem/-r Postdoc beispielsweise ein Systemisches Coaching weiterhelfen, damit der/die Postdoc selbstbestimmt und

bedürfnisorientiert die für sich beste Entscheidung treffen kann (beispielsweise mit den Methoden Tetralemma oder Entscheidungsmatrix).

- **Gespräch, in dem systemische Methoden zur Klärung verschiedener Sachverhalte oder als Orientierung genutzt werden und welches zusätzlich Beratungselemente enthält.**

Beispiel: Ein/-e Postdoc strebt eine Professorenstelle an und ist unsicher, welche Maßnahmen zur Weiterentwicklung sinnvoll sind, um die Chancen auf eine Berufung zur Übernahme einer Professur zu erhalten. Anhand systemischer Fragen und Methoden wird im Karriereentwicklungsgespräch erarbeitet, welche Maßnahmen in den nächsten Monaten ergriffen werden können, um das gewünschte Ziel zu erreichen. Während des Gesprächs wird allerdings deutlich, dass die Vorstellungen des/der Postdoc/-s bezüglich des beruflichen Alltags und der Tätigkeiten im Rahmen einer Professur nicht mit der Realität übereinstimmen. In diesem Fall muss ich beratend eingreifen und das Bild über die beruflichen Tätigkeiten korrigieren. Wichtig dabei ist, dass von meiner Seite immer klar getrennt wird, wann ich beratend tätig bin und wann ich mich in einer Coach-Rolle befinde.

Ich möchte in dieser Arbeit auf den letzteren Fall eingehen, weil es der mit Abstand der häufigste Fall (ca. 90 %) in den von mir geführten Karriereentwicklungsgesprächen ist. Viele Postdocs stellen während des Karrieregesprächs sehr konkrete Karrierefragen, beispielsweise welche Fördermöglichkeiten es im Institut gibt oder welche Schritte unternommen werden können, um eine interne feste Stelle zu bekommen. Dieser Teil wird von uns durch klassische Beratung abgedeckt. Wenn ein/-e Postdoc jedoch unsicher ist, welcher Karriereweg der richtige ist oder welche Kompetenzen gebraucht werden, um in ein anderes Arbeitsfeld wechseln zu können, nutze ich systemische Fragen und Methoden, damit die Postdocs die für sie beste, auf ihre Bedürfnisse abgestimmte Lösung finden.

## **Häufig angewendete Systemische Fragen und Methoden in Karriereentwicklungsgesprächen**

Ein Karriereentwicklungsgespräch muss immer ergebnisoffen geführt werden. An unserem Karrierezentrum haben wir keinerlei Vorgaben über die Struktur der Gespräche, damit wir individuell auf die Bedürfnisse der Postdocs eingehen können. Der/die Klient:in (Postdoc) gibt das Thema vor. Diese Arbeit soll auf keinen Fall als eine Art Anleitung gesehen werden, wie ein Karriereentwicklungsgespräch erfolgreich durchgeführt werden muss. Sie fasst nur zusammen, welche systemischen Fragen oder Methoden ich häufig anwende, um Postdocs während ihrer Karriereentwicklungsgespräche bestmöglich zu unterstützen.

Im Folgenden werde ich auf die drei im vorherigen Kapitel genannten thematischen Schwerpunkte während des Karriereentwicklungsgesprächs eingehen und die Techniken und Methoden beschreiben, die ich besonders häufig anwende, um den Postdocs eine Entscheidungshilfe für ihre berufliche Zukunft zu bieten.

## **Schwerpunkt 1: Perspektiven für die berufliche Laufbahn sowie Begleitung der Karriereplanung**

### **Zielorientierte Fragen**

Einige Postdocs haben ein sehr klares Karriereziel vor Augen. Sie wollen z.B. in einigen Jahren eine Arbeitsgruppenleitung übernehmen, streben eine Professur an oder wollen eine feste Stelle im Ausland oder einen Job außerhalb der Wissenschaft annehmen. Erstaunlich vielen Postdocs fällt es dagegen schwer, ein konkretes Karriereziel zu benennen. Zielorientierte Fragen können dann sehr hilfreich sein, um herauszufinden, was dem Postdoc wichtig ist und welche (teilweise unbewussten) Ziele verfolgt werden.

#### **Beispielfragen:**

- *Was möchtest du am Ende deiner Zeit als Postdoc erreicht haben?*
- *Woran merkst du, dass du dein Ziel erreicht hast?*
- *Was muss passieren, damit du eine eigene Arbeitsgruppenleitung übernimmst?*
- *Was würde deine Entscheidung, die Wissenschaft zu verlassen, bestärken?*

### **Lösungsorientierte Fragen**

Als Grund für fehlende mittel- bis langfristige Karriereziele werden oftmals die kurzen, nur für 1-3 Jahre andauernden Verträge im Wissenschaftsbetrieb und die unter anderem daraus resultierende Unberechenbarkeit des Wissenschaftssystems genannt. Lösungsorientierte Fragen sind besonders hilfreich, um den Fokus weg von den Problemen und hin zu Lösungsmöglichkeiten zu lenken. Wünsche, Handlungsalternativen sowie für den Postdoc passende Lösungen können erörtert werden.

#### **Beispielfragen:**

- *Welche Unterstützung brauchst du, um die gewünschte berufliche Veränderung zu erreichen? Wer kann dir diese Unterstützung bieten?*
- *Mal angenommen, du wirst in 3 Jahren als Seniorwissenschaftler/-in entfristet. Was ist dann anders?*
- *Woran kann dein/-e Vorgesetzte/-r erkennen, dass du der/die Richtige für diese Aufgabe bist?*
- *Woran kann dein/-e Partner/-in erkennen, dass du dein Ziel erreicht hast?*
- *Welche deiner Fähigkeiten helfen dir besonders, dein Ziel zu erreichen?*

### **Hypothetische Fragen**

Auch wenn Karriereziele bereits definiert worden sind, haben sich einige Postdocs noch keine konkreten Gedanken über die Auswirkungen der Entscheidungen gemacht oder zweifeln, ob der angestrebte Weg wirklich der richtige ist. Anhand von hypothetischen Fragen können Zukunftsszenarien gedanklich konkretisiert werden, um diese bewerten zu können und ihre Wirkung und Wirksamkeit zu überprüfen.

### **Beispielfragen:**

- *Wenn du dich beruflich ganz nach deinen Wunschvorstellungen verändern könntest, wie würde dein Berufsalltag aussehen?*
- *Wie würde sich dein Arbeitsalltag verändern, wenn du eine Professur annimmst?*
- *Wie würde dein Umfeld reagieren, wenn du deinen Karriereplan umsetzt?*
- *Wenn du ganz alleine entscheiden könntest, welche Wahl würdest du treffen?*
- *Wie würde dein/-e Vorgesetzte/-r reagieren, wenn du morgen kündigen würdest?*
- *Du möchtest mehr Unterstützung haben – was wäre anders, wenn du diese bekommst?*
- *Was passiert, wenn du dich nicht um deine weitere Karriereplanung kümmerst?*

### **Wunderfrage**

In den von mir geführten Karriereentwicklungsgesprächen mache ich oft die Erfahrung, dass einige Postdocs davor zurückschrecken, sich mit einem mittel- bis langfristigen Karriereziel zu beschäftigen. Sie haben nur kurzfristige erreichbare Ziele vor Augen (z.B. einen nächsten, befristeten Arbeitsvertrag über einige Monate oder Jahre) und möchten in ihrem gewohnten Arbeitsfeld bleiben, da der Gedanke an eine langfristige Karriereperspektive für sie sehr problembehaftet und mit vielen Unsicherheiten verbunden ist. Diese Postdocs sind durch die oft prekären Arbeitsbedingungen in der Wissenschaft stark verunsichert und nehmen ihre berufliche Situation und Perspektive als sehr problematisch und belastend wahr. Viele dieser Postdocs befinden sich bereits in einer Problemtrance.

Ein sehr wirkungsvolles Werkzeug zur Lösungsfindung ist in diesem Fall die Wunderfrage. Die Wunderfrage wurde von Steve de Shazer und Insoo Kim Berg entwickelt. Die Wunderfrage ist *"eine höchst effiziente Methode..., um den Klienten bei der Definition ihrer Ziele zu helfen und sie damit in die Lage zu versetzen zu beschreiben, wie sie wissen, wann das Problem gelöst ist."* (Zitat De Shazer, 1989).

Es gibt viele Möglichkeiten, die Wunderfrage zu formulieren. Peter DeJong und Insoo Kim Berg (2003) formulieren die Wunderfrage folgendermaßen:

*„Ich möchte Ihnen jetzt eine ungewöhnliche Frage stellen. Stellen Sie sich vor, während Sie heute Nacht schlafen und das ganze Haus ruhig ist, geschieht ein Wunder. Das Wunder besteht darin, dass das Problem, das Sie hierher geführt hat, gelöst ist. Allerdings wissen Sie nicht, dass das Wunder geschehen ist, weil Sie ja schlafen. Wenn Sie also morgen früh aufwachen, was wird dann anders sein, das Ihnen sagt, dass ein Wunder geschehen ist und das Problem, das Sie hierher geführt hat, gelöst ist.“*

Die Wunderfrage ermöglicht es den Postdocs, ihre Aufmerksamkeit auf eine Lösungsidee für ihr Problem zu lenken und sich erstmal nicht weiter mit den Schwierigkeiten zu befassen.

Nach dem Stellen der Wunderfrage lenkt man den Fokus des/-r Postdoc/-s durch Nachfragen auf die Veränderungen, die durch das Eintreten des Wunders entstehen würden. Dadurch kann der/die Postdoc identifizieren, welche Ressourcen und Veränderungen nötig sind, um ein realistisches Ziel zu entwickeln.

## **Schwerpunkt 2: Identifizierung von Ressourcen, Kompetenzen und Entwicklungspotentialen**

Vielen Postdocs sind sich ihrer Kompetenzen und Stärken durchaus bewusst. Oftmals sind diese Postdocs aber sehr unsicher darüber, welche dieser Kompetenzen sie in ihrem weiteren Berufsleben brauchen, um ihre Ziele zu erreichen. Andere Postdocs denken, dass in ihrem weiteren Berufsleben nur Fähigkeiten gefragt sind, die sie während ihrer beruflichen Ausbildung erworben haben (beispielsweise eine bestimmte Analysemethode).

Wenn nötig, erarbeiten wir im Karriereentwicklungsgespräch zusammen mit dem/der Postdoc die eigenen Stärken und Kompetenzen. Hat der/die Postdoc seine Kompetenzen und Ressourcen identifiziert, klären wir, welche Maßnahmen zur Weiterentwicklung ergriffen werden können, um den weiteren Karriereweg bestmöglich zu unterstützen.

### **Ressourcenorientierte Fragen**

Wenn sich Postdocs ihrer Stärken und Kompetenzen nicht bewusst sind, können Ressourcenorientierte Fragen sehr hilfreich sein, um diese zu identifizieren. Zudem vergegenwärtigen Postdocs häufig nicht, dass sie auch Kompetenzen besitzen, die sie außerhalb ihrer beruflichen Laufbahn erworben haben. Durch Ressourcenorientierte Fragen wird der Fokus auf die Stärken der Postdocs gelenkt. Durch das bewusste Erinnern an Situationen, die der/die Postdoc in der Vergangenheit bereits gemeistert hat, wird sich der/die Postdoc außerdem seiner Selbstwirksamkeit bewusst.

#### **Beispielfragen:**

- *Was soll in deinem Leben so bleiben, wie es ist?*
- *Welche Tätigkeiten möchtest du in deinem weiteren Arbeitsleben weiterhin ausüben? Was gefällt dir an diesen Tätigkeiten?*
- *Was macht dir Spaß?*
- *Welche Kompetenzen und Fähigkeiten nutzt du bei der Bewältigung von Herausforderungen üblicherweise (auch außerhalb deines Berufslebens)?*
- *Wie bist du in der Vergangenheit mit ähnlichen Situationen umgegangen?*
- *Was hast du bereits unternommen, um die Situation zu verbessern?*
- *In welchen Situationen warst/bist du besonders erfolgreich?*
- *Was könntest du tun, um in der Vergangenheit genutzte Ressourcen und Stärken wieder zu nutzen?*

### **Time Line mit Bodenankern**

Einigen Postdocs fehlt die Vorstellung, wie der weitere Berufsweg oder auch Lebensweg aussehen kann. Ihre Entwicklungspotenziale und Ressourcen sind ihnen nicht bewusst. In diesem Fall kann es hilfreich sein, die vergangene, gegenwärtige und zukünftige berufliche Situation zu visualisieren, um den Postdocs ins Erleben zu bringen. Eine mögliche und von mir häufig benutzte Methode hierfür ist die sogenannte „Time Line“ (Ted James & Wyatt Woodsmall, 1991). Die Time Line ist heute eine gängige Methode des NLP (Neurolinguistisches Programmieren), die es in unterschiedlichen Formen und Abwandlungen gibt. Durch das Arbeiten mit einer Timeline sollen Ereignisse in der Vergangenheit und Gegenwart sowie Ziele



in der Zukunft mit allen Sinnen vom Postdoc erlebt werden. Die Methode ermöglicht es, neue Perspektiven einzunehmen, Impulse zur Zielentwicklung sowie Lösungsideen zu entwickeln und Ressourcen des bisherigen Lebensweges sichtbar zu machen.

Eine mögliche Art der Durchführung einer Time Line mit Bodenankern wird im Folgenden beschrieben:

#### **Verkürzte Beschreibung „Time Line mit Bodenankern“:**

- 1) Zunächst wird die Timeline imaginiert: Der/die Coachee wird gebeten, 3-7 wichtige, berufliche oder auch persönliche Ereignisse in der Vergangenheit zu benennen. Diese werden in den Worten des/der Postdoc/s auf Karten geschrieben. Die Gegenwart sowie Wünsche, Ziele oder Ereignisse in der Zukunft werden vom/von der Postdoc formuliert und auf den Karten festgehalten.
- 2) Die Karten werden als Bodenanker entlang einer imaginären Linie auf dem Boden ausgelegt. Der/die Postdoc prüft, ob die Abstände und die Reihenfolge der Bodenanker stimmig ist und kann diese, wenn gewünscht, verändern.
- 3) Die Timeline wird ausgehend von der Vergangenheit bis in die Zukunft von dem/der Postdoc „erwandert“: Der/die Postdoc betritt die einzelnen Bodenanker und kann sich körperlich in die damit verbundenen Erlebnisse und genutzten Ressourcen hineinversetzen. Sobald sich der/die Postdoc auf einem Bodenanker in der Zukunft befindet, kann er/sie sich in die Vorstellung begeben, wie er/sie das Ziel erreicht und welche Ressourcen er/sie dafür einsetzt. Durch das Erleben des inneren Zustands auf den verschiedenen Bodenankern sollen Ziele visualisiert, ein ressourcenorientierter Zugang zum Lebens- und Berufsweg ermöglicht und eine Lösungsperspektive geboten werden.
- 4) Als Abschluss kann der/die Postdoc einen individuell wichtigen Punkt in der fernen Zukunft betreten (z.B. einen runden Geburtstag). Was würde das Zukunfts-Ich dem heutigen Ich raten?

#### **Identifizierung alternativer Karrieremöglichkeiten außerhalb der Wissenschaft**

In ihrem direkten, wissenschaftlichen Arbeitsumfeld führen die Postdocs erfahrungsgemäß nur Gespräche über Karrieremöglichkeiten im wissenschaftlichen Kontext. Im Karriereentwicklungsgespräch werden Karrieremöglichkeiten innerhalb wie auch außerhalb der Wissenschaft beleuchtet. Vor allem in den ersten beiden Jahren ihrer Postdoc-Phase hat eine überwiegende Mehrheit der Postdocs dem Wunsch, langfristig in der Wissenschaft zu bleiben. Oftmals ändern sich die Karriereziele der Postdocs jedoch im Laufe der Zeit, meist aufgrund persönlicher Umstände (z.B. Partnerschaft, Familiengründung) oder mangelnder beruflicher Perspektiven (z.B. fehlendes Angebot an attraktiven, festen Stellen in der Wissenschaft).

#### **Hypothetische Fragen**

Mit zunehmendem Alter steigen oft der Wunsch oder der Bedarf nach einer Karriere außerhalb der Wissenschaft. Da innerhalb der Welt der Wissenschaft ein Aussteigen oftmals als Scheitern beurteilt wird, ist die gedankliche Hürde der Postdocs, sich mit einem

alternativen Karriereweg zu beschäftigen, oft sehr hoch. Hypothetische Fragen können eine hilfreiche Methode für Postdocs sein, um alternative Karrieremöglichkeiten gedanklich durchzuspielen und Weiterentwicklung zu assoziieren. In der Folge können die Auswirkungen auf das (Berufs-)Leben bewertet werden. Außerdem kann beleuchtet werden, ob ein mögliches Berufsziel wirklich erstrebenswert ist.

#### **Beispielfragen:**

- *Wie würde dein Traumberuf außerhalb der Wissenschaft aussehen?*
- *Wie würde dein Umfeld reagieren, wenn du die Wissenschaft verlässt?*
- *Wie verändert sich dein (Berufs-)Leben, wenn du die neue Stelle annimmst?*
- *Wie würde dein Berufsalltag in diesem neuen Beruf deiner Meinung nach aussehen?*
- *Wenn du ganz alleine entscheiden könntest, welche Wahl würdest du treffen?*
- *Welche Auswirkungen hat es, wenn du dein jetziges Projekt nicht fertigstellst?*
- *Du möchtest mehr Sicherheit in deiner Lebensplanung haben – was wäre anders, wenn du diese bekommst?*
- *Angenommen, du würdest einen Job in der Industrie bei Firma XY annehmen. Wie würde sich dein Arbeitsalltag verändern?*
- *Wie fühlt es sich an, wenn du eine Stelle bei Firma XY annehmen würdest?*

#### **Zirkuläre Fragen**

Da viele Postdocs in ihrem Berufsleben nie außerhalb der Wissenschaft gearbeitet haben, ist eine Stelle außerhalb der Wissenschaft für sie mit vielen Unwägbarkeiten verbunden. Ihnen fehlt oft die Vorstellungskraft, was ein Berufswechsel bedeuten könnte. Durch zirkuläre Fragen wird ein Perspektivwechsel herbeigeführt. Das Einnehmen einer neuen (Außen)perspektive hilft dem Postdoc, sich mit einer anderen beruflichen Position auseinanderzusetzen und einen neuen Blickwinkel einzunehmen. Vorurteile und Denkmuster der Postdocs können so oftmals aufgebrochen und neue Lösungsideen entwickelt werden. Auch mögliche Wechselwirkungen und Zusammenhänge können erörtert und bewertet werden

#### **Beispielfragen:**

- *Wie schaffst du es, dass ein Personaler der Firma XY dich als die ideale Besetzung für die Stelle wahrnimmt?*
- *Woran würde ein guter Freund merken, dass du zufrieden in deinem neuen Job bist?*
- *Wie würden deine Kollegen reagieren, wenn sie erfahren, dass du dich wegbewirbst?*
- *Was würde dein bester Freund/deine beste Freundin dir raten, wenn du von deinen neuen Karrieremöglichkeiten berichtest?*
- *Welche deiner Kompetenzen und Fähigkeiten würden deine neuen Kollegen besonders schätzen?*
- *Was glaubst du, welche Erwartungen ein neuer Arbeitgeber an dich hat?*
- *Wie wird dein Mentor/deine Mentorin auf diese Veränderung in deinem Berufsleben reagieren?*

## Fazit

Systemische Fragen und Methoden sind sehr wirkungsvolle Werkzeuge, um Karriereentwicklungsgespräche zielführend zu gestalten. Die vielseitigen Methoden ermöglichen,

- sich seiner Karrieremöglichkeiten und -ziele bewusst zu werden und diese gedanklich durchzuspielen;
- Perspektiven für die berufliche Entwicklung selbstständig und in Eigenverantwortung zu erarbeiten;
- Selbstreflexion und Erkenntnisgewinn, da neue Sichtweisen eingenommen werden können, wodurch die Entscheidungsfindung erleichtert wird;
- eine lösungs- und zielorientierte Herangehensweise an das für Postdocs oftmals problematische Thema der weiteren beruflichen Entwicklung;
- Stärken, Ressourcen und Kompetenzen zu identifizieren, die Postdocs sowohl während als auch außerhalb ihres Berufslebens erworben haben;
- Wechselwirkungen und Zusammenhänge bisheriger Entscheidungen zu erörtern;
- Handlungsalternativen zu identifizieren und sich mit anderen beruflichen Positionen auseinanderzusetzen.

Ich bin sehr froh, diese tollen und wirksamen Methoden in meiner täglichen Arbeit nutzen zu können, um die Postdocs unseres Forschungsinstituts auf ihrem Karriereweg zu unterstützen.

## Literatur

**Leitlinien für die Postdoc-Phase in der Helmholtz-Gemeinschaft;**  
[https://www.helmholtz.de/fileadmin/upload\\_Karriere/Helmholtz\\_Postdoc-Leitlinien.pdf](https://www.helmholtz.de/fileadmin/upload_Karriere/Helmholtz_Postdoc-Leitlinien.pdf),  
aufgerufen am 8.12.2023

**Peter DeJong & Insoo Kim Berg.** *Lösungen (er)finden.* Dortmund, Verlag Modernes Lernen, 2003, 5. Auflage

**Steve de Shazer.** *Wege der erfolgreichen Kurztherapie.* Stuttgart, Klett-Cotta, 1989

**Ted James & Wyatt Woodsmall.** *Time Line.* Paderborn, Junfermannsche Verlagsbuchhandlung, 1991, 5. Auflage 2002