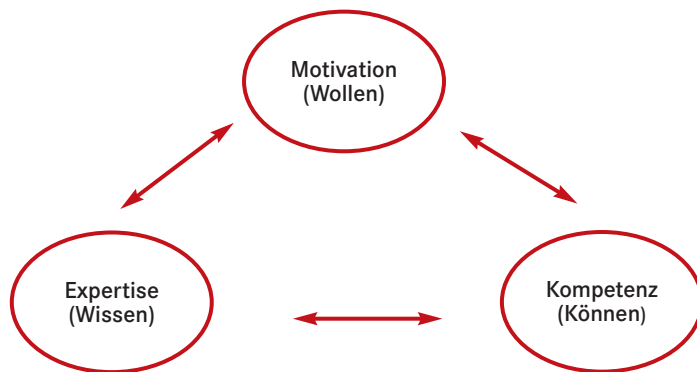


### Innehalten und positionieren

Die Qualifizierung in der Krise wird schnell als unmittelbare Lösung für die Abmilderung der Auswirkungen für Mitarbeiter gesehen, die ganz oder zum Teil aus dem Arbeitsprozess herausgeworfen wurden oder die durch den Strukturwandel der Arbeitswelt sich mit dem Gedanken befristeter und unsicherer Arbeitsverhältnisse anfreunden müssen. Eine Vielzahl von Weiterbildungsanbietern empfängt die aus dem Erwerbsprozess ausgeschlossenen beziehungsweise nur temporär integrierten Menschen mit maßgeschneiderten Berufsqualifizierungen, die einen anschlussfähigen Einstieg in ein anderes Berufsfeld nach der Qualifizierung suggerieren. Vielfach noch in dem Bewältigungsprozess des Arbeitsplatzverlustes, der Kurzarbeit oder dem Vertragsende gefangen und die Konsequenzen der Unsicherheit und der finanziellen Einschränkungen als Begrenzung der eigenen Handlungsfähigkeit und existenziellen Ängste spürend, kommen die Teilnehmer in eine Qualifizierungsmaßnahme. Dort werden sie mit Inhalten konfrontiert, für die sowohl der Kopf als auch die Emotionen nur eingeschränkt aufnahmefähig sind. Die Frage, wofür sie die Energie des Lernens aufwenden sollen, bleibt unbeantwortet.

Die Arbeitshilfe Standortanalyse leistet den Schritt zurück und bietet eine Reflexions- und Handlungsstrategie an, die weg von der operativen Ebene der arbeitsplatzspezifischen Qualifizierung hin zu dem strategischen Denkansatz einer nachhaltigen individuellen und betrieblichen Employability führen kann.



Sie gibt Impulse für die Entwicklung von Qualifizierungsmaßnahmen, die neben den beiden Fragen, welches Wissen und welche Kompetenzen der Einzelne für die angestrebte Berufsqualifizierung benötigt und wo die Maßnahme inhaltlich ansetzen kann, auch die Frage nach den dahinterliegenden Beweggründen, den persönlichen Werten, Wünschen und Lebenszielen beantwortet. Nach der Beschreibung des systematischen Vorgehens bei einer Standortanalyse, werden die Ebenen aufgezeigt, die das eigene Handeln beeinflussen und somit Ansatzpunkte für Veränderung sind. Zugleich zeigt die Arbeitshilfe einen Denk- und Bezugsrahmen für Krisensituationen auf, der die Chancen der Neuausrichtung durch das Herausarbeiten von analytischen Kategorien, der Persönlichkeit und dem subjektiven Erleben als bewusste Entscheidung der Lebensgestaltung ganzheitlich fundiert. Den Teilnehmern soll in einer unsicheren und sich wandelnden Lebenssituation wirksames Handeln ermöglicht werden, das letztlich zu der Erfahrung zunächst situativer Sicherheit und Stabilität führt und die Widerstandskraft (Resilienz) für die kommenden Herausforderungen stärkt.

### Die Krise – Verlustvoll zur Chance

Jeder, der schon einmal eine Krise erlebt hat, kennt innere und äußere Szenarien, die sich in seinem Denken und Handeln abspielen. Zunächst wird das Moment der Bedrohung und des Verlusts erlebt, die sich in geistigen Blockaden und körperlichem Schmerz in unterschiedlicher Ausprägung und Dauer äußern. Die vorher vorhandenen alltäglichen Gewissheiten und etablierten Handlungsroutinen gehen verloren; sichtbar werden die fehlenden Einflussmöglichkeiten, den Verlustprozess zu stoppen. Die eigene Wahrnehmung ist auf den negativen Pol mit seinen vielfältigen Facetten des Verlusterlebens gerichtet. In der Annahme, dass jegliches Denken und Handeln zweipolig ist und die Arbeits-/Lebensgestaltung in dem Raum dazwischen stattfindet, nähert man sich der Chance zur Neuausrichtung in der Krise an. Die „Zweipoligkeit“ des eigenen Daseins, Gestaltens und Wirkens ist dem chinesischen Verständnis des Wortes Krise immanent. Es enthält sowohl das Zeichen für die Seite der Bedrohung als auch das der Chance.


机  
危

Zeichen für Gefahr

Zeichen für Chance oder wichtiger Zeitpunkt

### Ansatzpunkte für Veränderungen

Die Übergangsphase vom Verlust zur Chance ist die schwierigste in einem Veränderungsprozess. Das Alte hat seine Wirkung noch nicht verloren, etwas Neues und Vertrautes ist aber bisher nicht klar und sichtbar. Der eigene Standort fühlt sich instabil an. Hilfreich ist es in dieser Phase, sich eigene Erfahrungen und Veränderungswünsche auf den logischen Ebenen zu vergegenwärtigen, die unser Handeln beeinflussen. Das Modell der (neuro-)logischen Ebenen wurde von Robert Dilts entwickelt. Eine für Veränderungsprozesse wesentliche Aussage von Dilts ist, dass Veränderungen auf einer höheren Ebene zu Veränderungen der tiefer liegenden Ebenen führen. So ist es für berufliche Veränderungsprozesse in Krisensituationen elementar, sich nicht nur auf den unteren drei Ebenen der Informationen, dem bewussten und halb-bewussten Handeln zu bewegen. Eine nachhaltig tragende Kraft wird erst in der Entwicklung einer ganzheitlichen Strategie auf allen Ebenen wirksam.



<b>Sinnhaftigkeit</b>	<b>Wofür</b>	<b>?</b>
<b>Identität</b>	<b>Wer</b>	<b>?</b>
<b>Überzeugungen und Werte</b>	<b>Warum</b>	<b>?</b>
<b>Wissen und Fähigkeiten</b>	<b>Welche</b>	<b>?</b>
<b>Verhalten</b>	<b>Was</b>	<b>?</b>
<b>Umwelt</b>	<b>Wo</b>	<b>?</b>

### Reflexions- und Handlungsstrategie – der Weg aus der Krise

Um die Chance für einen Neubeginn überhaupt wahrnehmen zu können – also sie zu erkennen und in Handlungen umzusetzen – ist der erste Schritt der bewusste Abschied von der alten Situation und von routinierten Handlungsmustern. Da unser Denken und Handeln immer auch ein Fühlen enthält, finden sowohl die Reflexion als auch die Handlungsschritte auf beiden Ebenen statt. Nur in der Verknüpfung kann die Stabilität erreicht werden, die sowohl individuell als auch aus betrieblicher Sicht zu einer wirksamen Employability – gestützt durch operative Qualifizierungsmaßnahmen – führt. Die Übergangsphase ist ein intensiver Prozess der bewussten Antwortfindung auf Fragen, wie ein möglicher neuer Weg für den Einzelnen gangbar und nachhaltig erfolgswirksam ist. Ist diese Phase durchlaufen, beginnt die Sogwirkung des Neubeginns, der jedoch noch störanfällig ist. Gerade dann ist eine professionelle Unterstützung der persönlichen Antriebskräfte erforderlich, die für die Aufnahmebereitschaft und -fähigkeit neuen Wissens und der Erarbeitung von Plänen und Zielen essenziell sind.

#### Gestaltung des Abschieds

##### Kognitive Ebene und Handlungsebene

- Arbeitsplatz aufräumen und von Ballast befreien.
- Kollegen offiziell verabschieden.
- Papiere und Zeugnis rechtzeitig ausstellen.
- Auszeiten bewusst wahrnehmen.
- Tagesablauf schrittweise neu strukturieren.
- Unterstützung durch andere suchen.

##### Innere emotionale Ebene

- Trauer und Ängste spüren.
- Verabschiedung von alten Denkmustern, Einstellungen und Verhaltensmustern.

#### Gestaltung der Übergangsphase

- **Wo** ist mein Standort? Wie möchte ich mein Umfeld gestalten?
- **Was** tue ich dort? Was habe ich bisher gemacht? Was möchte ich tun?
- **Welche** Fähigkeiten und Ressourcen habe ich? Was kann und weiß ich?
- **Warum** tue ich das? Was bewegt/motiviert/inspiriert mich dazu?  
Was denke und glaube ich darüber?
- **Wer** bin ich in meinem Denken und Handeln? Wie sehen mich andere?  
Was verbindet mich mit anderen und der Welt?
- **Worin** sehe ich die Bedeutung in meinem Handeln? Wozu tue ich das?  
Was gibt meinem Handeln im Leben Sinn?

### Gestaltung des Neubeginns

#### Kognitive und Handlungsebene

- Absichten und Ideen Schritt für Schritt konkretisieren.
- Entscheidungen treffen.
- Die Umsetzung inhaltlich und organisatorisch planen.
- Unterstützung durch andere anfragen.
- Atempausen und Prüfschleifen einplanen.

#### Innere emotionale Ebene

- Den Neubeginn als inneres Bild positiv verankern.
- Den Dialog mit den inneren Zweifeln nicht verdrängen und Einwände realistisch prüfen.
- Schwierigkeiten aufgrund inhaltlicher oder zeitlicher Fehlplanung wahrnehmen und die Planung verändern.
- Von dem inneren Erleben auf die Ebene des Denkens und Handelns heben.

### Tipp

Die Arbeitshilfe „Standortanalyse – Innehalten und positionieren“ zeigt eine Reflexions- und Handlungsstrategie auf dem Weg aus der Krise auf. Operative Qualifizierungsmaßnahmen werden hierbei in einen übergeordneten Denkansatz der individuellen und betrieblichen Beschäftigungsfähigkeit (Employability) gestellt. Vor dem Hintergrund der permanenten Herausforderung der Gestaltung einer persönlichen Berufsbiografie, der häufigeren Wechsel des eigenen Standortes und der ständigen Herausforderung, schnell wirksam zu handeln, brauchen Veränderungsprozesse in Krisenzeiten andere Strategien. Nehmen Sie sich die Zeit zum Innehalten und fragen Sie nicht nur, wie Sie sich bewegen, sondern was Sie bewegt!