



Vortrag von **Birgit Billen**, Managementtrainerin und Coach

wdöff training & beratung, Bonn, www.wdoeff.de

Anlässlich des

2. Frauenkongress des Instituts für Absatzförderung im Backgewerbe

29.-30-3.2001 Berlin

**Kongress für Unternehmerinnen und weibliche Führungskräfte der
Backbranche**

INNEHALTEN - DURCHATMEN - NEUE ZIELE FINDEN

- Wie Sie Krisen im Job meistern?

Krisen sind dann gut wenn sie überstanden sind. Nicht umsonst besteht im Chinesischen das Wort Krise aus zwei Zeichen: das eine bedeutet Gefahr, das Andere Chance oder Neubeginn.

Krisen können genutzt werden als Motor für Veränderung und persönliche Weiterentwicklung. Je früher sie Krisen oder ihnen vorausgehende Konflikte erkennen, desto besser können Sie diese lösen und bestehen. Daher werde ich drei Grundfragen in diesem Vortrag beantworten:

Was ist eine Jobkrise und wie erkennt man Sie?

Was bietet in einer Krisensituation erste Hilfe?

Wie kann Coaching Sie unterstützen?

Was ist eine Krise?

Eine Krise im Beruf ist wie andere Krisen auch gleichzeitig ein Wendepunkt oder Höhepunkt einer bedrohlichen Entwicklung. Krisen treten dann auf wenn Veränderungen oder Veränderungsprozesse notwendig werden und sind der Beginn eines Entwicklungsprozess. Die alltägliche Situation – zum Beispiel im Betrieb ist fortgesetzt schwierig. Altes und Bewährtes klappt nicht mehr richtig, macht nicht mehr zufrieden und es gibt Unsicherheit über das was kommt. Ein Krise ist eine labile Situation, wo Altes nicht mehr so funktioniert wie früher und Neues noch nicht gefunden ist.

Wie entwickelt sich eine Krise?

Eine Krise hat immer eine Vorgeschichte. Meist erkennt man dies allerdings erst im Nachhinein. Kleine Konflikte die sich nach und nach summieren oder schwelend immer größer werden. Unzufriedenheit oder latente Überforderung die weder durch einen erholsamen Kurzurlaub noch durch einen luxuriösen Einkaufsbummel ausgeglichen werden können. Eine Krisensituation kommt selten allein. Wirtschaftliche Schwierigkeiten, Auseinandersetzungen mit Mitarbeitern und Krach im persönlichen Umfeld oder in der Familie können Ursache oder Begleiterscheinung sein. Oft ist man, wenn sich eine Krise anbahnt, bereits überarbeitet und zu erschöpft, um zu spüren, wie es einem geht oder wie man zu anderen steht.

Kurz also eine Reihe von inneren und äußeren Konfliktsituationen summieren sich.

Anzeichen für Krisen erkennen?

Wenn Ihnen die Umwelt nicht sagt, dass sie ein Problem mit Ihnen hat – wie sollen Sie es dann bemerken? Es gilt, dass jede sich selbst der beste Seismograph ist. Das heißt, Sie müssen sich auf sich besinnen und auf ihre Intuition hören. Dafür sorgen sie am besten, wenn sie auch bei hohen beruflichen Anforderungen „innere Auszeiten“ für sich schaffen.

Je besser es Ihnen gelingt Anzeichen für Krisen zu erkennen und Ernstzunehmen je mehr Handlungs- und Entscheidungsspielräume haben Sie. Aber warum ist das Erkennen von Signalen oft im aktuellen Geschehen so schwer?

Zum einen sind Krisen oft mit starken und unangenehmen Gefühlen verbunden, mit Konflikten, Entscheidungen oder radikalen Veränderungen, die wir nicht haben wollen. Daher entscheiden viele Menschen sich – eher unbewusst dafür - „blind“ zu werden für Warnsignale oder diese mit dem Tenor „das wird schon wieder“ geschmeidig zu übergehen.

Zum anderen gibt es kaum 100-prozentig verlässlichen Indikatoren oder harten Kriterien im Vorfeld einer beruflichen Krise . Auch das individuelle Frühwarnsystem funktioniert bei jeder Frau anders. Wenn Sie nach Anzeichen einer Krise suchen müssen können folgende Faktoren und Fragen können nützliche Hinweise geben.

Die wirtschaftliche Gesamtsituation des Unternehmens

Wenn die Geschäfte nicht gut laufen, dann wächst der Druck und die Suche nach dem und der Schuldigen beginnt. Es entsteht leicht Misstrauen und Nervosität entstehen, Krach in der Partnerschaft oder im sozialen Umfeld und der Blick geht allzu stark auf Defizite, Fehler und Unzulänglichkeiten der Mitarbeiter.

.

Das Verhältnis zu den anderen?

Gibt es auffällige Veränderungen in den Beziehungen zu Ihren Vorgesetzten - wenn Sie welche haben -, zu Geschäftspartnern, wichtigen Kunden, Kollegen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Sind Ihre Kontakte nicht mehr leichtgängig, müssen Sie wochenlang auf einen Termin warten oder sind andere plötzlich früher und besser informiert als Sie? Verweigern Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter Leistungen oder arbeiten Ihnen nicht mehr ordentlich zu? Verstummen Gespräche, wenn sie dazukommen und werden sie in bestimmten Fragen plötzlich nicht mehr angerufen oder um Rat gefragt? Oder noch schlimmer: Häufen sich plötzlich Krankenstände und haben sie eine höhere Mitarbeiterfluktuation als normal? Für all dies kann es im Einzelfall einleuchtende Gründe geben, die nichts mit Ihnen oder einer Krise im Job zu tun haben. Aber Ihre rote Warnleuchte sollte eingeschaltet sein und so ihre Aufmerksamkeit verstärken.

Das Verhältnis zu sich selbst

Am augenfälligsten sind Anzeichen für Krisensituationen an körperlichen Symptomen festzumachen. Ein schwaches Immunsystem und häufige kleinere Erkrankungen. Spannungskopfschmerzen, Rückenschmerzen, Magen- oder Verdauungsstörungen, Schlaflosigkeit oder anhaltende Müdigkeit, Schwindelgefühle, Herzbeschwerden oder Allergien können Hinweise geben.

Motivation und Stimmung

Stehen sie innerlich stark unter Erfolgsdruck? Fühlen sie sich demotiviert, schlapp oder lustlos? Sind sie oft müde und erschöpft und haben den Eindruck, das Wochenende reicht nicht mehr aus um sich zu erholen? Leiden Sie darunter einen Berg von Arbeit zu haben, den sie nicht schaffen können? Gehen Sie nicht mehr gern in den Betrieb? Haben Sie oft schlechte Laune und sind reizbar und nervös? Haben Sie Angstgefühle, wenn sie an ihre betriebliche Situation denken? Sind sie anderen Menschen gegenüber misstrauisch? Oder verlieren Sie den Spaß und die Lust an Dingen die ihnen sonst Freude gemacht haben?

Leistung

Auch ein Abfallen der eigenen Leistung ist ein mögliches Krisenanzeichen. Wenn sie feststellen, das sie sich schwerer konzentrieren können, vergesslicher als sonst sind und häufig Fehler machen, die sie von sich nicht kennen. Oder Ihnen die Ideen ausgehen und Routinearbeiten plötzlich anstrengen.

Auch ständig wiederkehrende Gedanken, die um ein bestimmtes Themen- oder Problemfeld kreisen, ohne das frau abschalten kann oder man ständig im privaten Bereich über diese Situation spricht sind Warnsignale.

Für alle die genannten Punkte oder Symptome kann es einleuchtende Gründe geben, die nichts mit einer persönlichen Krise zu tun haben, aber wenn die Signale sich häufen oder anhalten ist die Chance groß, dass sie sich bereits in einer ernsten Krise befinden.

Erste Hilfe in Krisensituationen:

Klarheit suchen!

Wer den Leidensdruck spürt, der ist am Zug. Es ist wichtig, dass Sie selbst die Initiative ergreifen und von sich aus auf anderen Beteiligten zugehen, damit die andere Seite Ihnen nicht zuvorkommt und allein eine Lösung entwickelt. Dies bedeutet aber nicht in puren Aktivismus zu verfallen, sondern klar anzusprechen was sich verändert hat oder was Sie anders haben wollen.

Dies setzt zunächst mal innere Klarheit voraus. Manchen Frauen hilft es sich ein Blatt Papier zu nehmen und in Strichmännchenmanier ein Bild ihrer Situation aufzuzeichnen. Andere beobachten sich selbst einen Tag lang mit größter Aufmerksamkeit und halten immer wieder mal inne, um nachzuspüren „Was tue ich im Moment, Was würde ich jetzt am liebsten tun?“. Wieder andere suchen sich eine gute Freundin oder einen guten Freund und reden sich alles von der Seele,; wie es in einem Aufsatz von Heinrich von Kleist mit dem Titel „Vom allmählichen klären der Gedanken beim Reden“ anschaulich beschrieben wird.

Abstand gewinnen

Wenn Sie das Gefühl haben, sich nur noch im Kreis zu drehen und nicht mehr zu wissen was sie wollen, oder was Ihnen in ihrem Berufsleben wichtig ist hilft Abstand gewinnen. Dabei haben sie verschiedene Möglichkeiten. Eine ist die Meditation. Keine Angst sie müssen nicht stundenlang im Lotussitz auf der Matte verharren. Sie können sich auch eine Viertelstunde zu entspannender Musik in einen bequemen Sessel setzen und ihre Gedanken kommen und gehen lassen. Oder sie machen einen langen Spaziergang, joggen. Abstand gewinnen sie auch dadurch, dass Sie sich in ihrer Phantasie ihre Situation als Theaterstück auf der Bühne vorstellen: Sie sitzen in der ersten Reihe im Parkett und sehen sich und die anderen Beteiligten wie Schauspieler und Schauspielerinnen auf der Bühne. Oder noch schlichter: Sie nutzen den räumlichen Abstand und verreisen. Problemlösung heißt auch sich zunächst einmal vom Problem zu lösen.

Ins Handeln kommen

Aber bitte nicht planlos. Optimal ist es, wenn Sie Ihre Ziele klar haben und wissen, wo Sie im Moment stehen und was sie in einem oder fünf Jahren was Sie erreicht haben wollen. In Krisensituationen ist es allerdings oft so, dass viele Frauen zunächst nur wissen was Sie negativ und belastend finden oder was u Sie abändern wollen. Auch gut, denn dann hilft es eine Checkliste zu machen mit

allen Dingen, die schwierig sind. Und dann zu entscheiden bei jedem einzelnen Punkt: "Was kann ich aktiv dagegen tun? (auch Alternativen sammeln), Was kann ich jetzt im Moment nicht verändern?"(zunächst keine Aufmerksamkeit auf diese Punkte lenken und Geduld zeigen). Dann sollten Sie handeln und losgehen.

Konzentrieren Sie sich auf das was funktioniert.

Alles was funktioniert: "Machen Sie einfach mehr davon". Lenken Sie die Aufmerksamkeit auf ihre Stärken, auf die Situationen und Gelegenheiten die gut funktioniert haben. Wenn Sie Ihre letzte tolle Marketing-Idee in der Badewanne hatten, bereiten Sie sich ein schönes Bad vor und sammeln Ideen zum Gespräch mit XY in der Badewanne.

Versuchen sie „Ausnahmen,, vom Problem zu identifizieren. „Wann war die Situation zufriedenstellender für mich oder uns?,... was war da anders?

Wenn etwas nicht funktioniert: Probieren Sie etwas anderes!

Vergeuden Sie keine Zeit mit unproduktiven Selbstvorwürfen oder Selbstmitleid. Erliegen Sie auch nicht der Illusion Sie müssten sich nur mehr anstrengen, noch besser vorbereitet, noch freundlicher, noch fleißiger, noch disziplinierter seindamit etwas funktioniert. Die Erfahrung zeigt: Wenn etwas nicht funktioniert hat, ist die Wahrscheinlichkeit, dass es beim zweiten Versuch klappt deutlich geringer und sinkt mit jedem weiteren Versuch ab. Wenn beispielsweise Gespräche am Sonntag morgen beim Frühstückstisch mit Kindern oder dem Ehemann mit schöner Regelmäßigkeit in Krach und Streit enden, ist es sinnvoll etwas anderes auszuprobieren. Z.B. Sonntags morgens keine wichtigen Dinge anzusprechen oder mal einsilbig zu sein am Frühstückstisch. Die Erfolgsaussicht auf ein gutes Gespräch deutlich höher, wenn Sie sich einen z.B. einen anderen Ort eine andere Szene für wichtige Gespräche schaffen. Verändern sie etwas! (Egal was!) und überprüfen Sie ob etwas besser klappt.

Stresskondition verbessern

Berufliche Krisen wirken sich auch auf andere Lebensbereiche aus. Es ist wichtig, darauf zu achten, dass nicht zu viele Lebensbereiche auf einmal in Mitleidenschaft gezogen werden. Eine harmonische Partnerschaft, ein intaktes Umfeld bieten ein gutes Polster gegen beruflichen Stress. Um eine Krise zu

bewältigen, sollte man sich verstärkt um seine Gesundheit kümmern. Ganz einfach, aber dennoch unbedingt wichtig ist genug zu schlafen, gesund zu essen, genug trinken und sich ausreichend bewegen (in einer Krise mindestens dreimal die Woche eine halbe Stunde). Überlegen Sie auch: Was ist gut für Ihren Körper und ihr Selbstwertgefühl. Massage oder ein Saunabesuch? Hilft es Ihnen sich selbst zu verwöhnen beim Friseurbesuch oder mit einem neuen Parfum? Treffen Sie sich ruhig mit guten Freunden, aber ohne direkt ein mehrgängiges Menü aufzufahren. Eine gesunde Kleinigkeit reicht völlig aus. Oder verabreden Sie sich direkt in einem netten Lokal.

Jede Hilfe nutzen

Eine Krise ist eine besondere Situation. Das heißt, Sie müssen sie nicht allein durchstehen. Suchen sie sich Unterstützung, wo immer Sie finden können: im privaten Umfeld, im Job, bei beruflichen Netzwerken oder bei einer professionellen Coach. Ein Coach kann Ihnen in solchen Situationen unterstützen ihre eigenen Lösungen und Wege aus der Krise zu finden und darüber hinaus dieser Krise zu lernen und sie nützlich zu machen für ihre Entwicklung.

Was kann ein oder eine Coach für Sie tun?

Die Coach ist eine Prozessberaterin, sie findet nicht die inhaltliche Lösung für das Problem oder die Krise, sondern begleitet und moderiert den Prozess der Lösungsfindung. Sie stellt in der Regel die richtigen Fragen, die zur Klärung führen, achtet darauf das Ziele herausgearbeitet und vereinbart werden. Eine Coach hat eine andere Perspektive. Ihr fehlt die „Betriebsblindheit“. Sie betrachtet die Situation aus der Distanz, sieht klarer. Ihre Rückmeldungen, ihre Fragen, Gedankenanstörungen, Impulse oder die Konfrontation lösen Denkprozesse bei den Klientinnen aus und eröffnen neue Möglichkeiten und Perspektiven oder schlicht neue und andere Gefühle und Empfindungen in einer Situation. Gemeinsam erarbeiten Coach und Klientin Schritte zur Veränderung und Lösungsszenarien. Dabei bestimmt die Klientin stets die Inhalte selbst und fällt ihre eigenen Entscheidungen. Eine gute Coach hält sich mit ihren Meinungen und Bewertungen zurück, zeigt aber auch welche Konsequenzen die Entscheidungen der Klientin möglicherweise haben kann.

Was ist bei der Suche nach einem Coach zu beachten?

Als wichtigstes. Die Chemie muss stimmen. Coaching ist Vertrauenssache wenn es erfolgreich ist. Wenn Ihnen ein Coach am Telefon oder nach der ersten Sitzung nicht sympathisch ist, suchen Sie sich einen anderen. Coaching sollte jederzeit kündbar sein. Es gilt den oder die richtige Spezialistin für das eigene Anliegen zu suchen. Kein Coach kann alle Bereiche abdecken (wer das anbietet ist direkt schon suspekt). In persönlichen Krisensituationen ist es wichtig, dass der Coach einen fundierten psychologischen Hintergrund hat, lebens- und berufserfahren ist. Bei anderen Coachdingen wie z.B. Problemen in der konkreten Mitarbeiterführung sollte der Coach selbst auch Managementenerfahrung in Mitarbeiterführung mitbringen und in diesem Thema erfahren sein. Coaching ist keine Therapie sondern zeitlich begrenzt(häufig ca. 4-6 Stunden). Lang zurückreichende Probleme, die mit der Vergangenheit zu tun haben gehören in der Regel nicht in ein Coaching. Eine gute Coach hat eine Vielfalt an Beratungsmethoden, die sie der Klientin auf Wunsch verständlich erklären kann. Coaching ist eine respektvolle Beziehung von gleich zu gleich: Wenn der Coach Ihnen das Gefühl gibt dümmert zu sein oder weniger wert, dann suchen Sie sich einen anderen. Das wichtigste Kriterium ist: Der Erfolg zählt: wenn Sie nicht nach mindestens zwei Stunden das Gefühl haben „das lohnt sich für mich“ wechseln Sie den Coach.

Erfolgreiches berufliches Selbstmanagement

Coaching ist ein effektives Instrument für das berufliche Selbstmanagement. Es dient nicht nur der Lösung von Krisen und Konflikten, sondern auch der Prävention von Problemen und der Verbesserung der persönlichen Leistungsfähigkeit. Viele selbständige Frauen und Frauen in Führungspositionen bewältigen ihre individuelle berufliche Weiterentwicklung - auch mit Krisen - auch ohne professionelle Hilfe. Wer sich allerdings für ein Coaching entscheidet, genießt den Luxus einen Teil des Wegs wesentlich schneller und komfortabler zurückzulegen und teure Fehler zu vermeiden.

Genauso wichtig wie professionelle Unterstützung ist die Eigeninitiative um Krisen angemessen vorzubeugen. Ab und zu eine Zwischenbilanz ziehen und den eigenen Kurs zu überprüfen schafft Sicherheit.“ Was habe ich bis jetzt für mich in

meinem Leben erreicht? Was will ich noch erreichen? Was in meinem Leben ist mir wertvoll und wichtig? Wie möchte ich leben und arbeiten?

Investitionen in die Ich-Aktie, wie eingeplante Freiräume und Zeit für sich, ein Hobby das Freude macht und öfter am Tag auch mal Lachen können, all dies sind wichtige Faktoren für die körperliche und seelische Gesundheit.

Buchtipps:

Birgit Billen, Ellen Schepp-Winter, So bewältige ich als Frau Konflikte im Beruf, Mannheim 1998 über wdöff training & beratung, Estermannstr. 204, 53117 Bonn

Isabel Nitzsche, Erfolgreich durch Konflikte, Hamburg 2001