

## Anleitung zur Stärken-Schwächen- Chancen-Risiken- Analyse der Workshop Teilnehmerinnen im Rahmen des zweiten Trainingstages

### Einleitung

Die SWOT-Analyse ist ein zentrales Instrument zur Planung der Karrierestrategie und wird in mehreren Schritten angeleitet. Das berufliche, strukturelle Umfeld wird mit eigenen Potenzialen in konkrete Verbindung gesetzt. Phasen von Plenumsrunden, Einzelarbeit und Triadenarbeit wechseln sich ab. Die Erarbeitung wird umfangreich Zeit in Anspruch nehmen.

Zeitliche Entwicklung der SWOT-Analyse in der Aufstiegsqualifizierung:

- ↓
- 10/ 2013: Partnerinterview zu persönlichen Stärken
  - 01/2014: Analyse des betrieblichen Umfelds. Reflexion ungenutzter Stärken und Identifizierung sog. „Risiken“ im Umfeld. Benennung von Qualifizierungszielen.
  - 09/2014: Abschließende Verknüpfung der Stärken-Schwächen-Analyse mit konkreten Folgeschritten

### 0. Einleitung des Themas im Auftaktworkshop Oktober 2013

- Während des Auftakttages hatten sich die Teilnehmerinnen bereits in Form eines Partnerinterviews mit Ihren berufsbezogenen, persönlichen Stärken auseinandergesetzt.
- 3 Wochen vor Beginn des Trainings erhalten sie ein Schreiben mit *Impulsfragen zu dem aktuellen Einsatz ihrer Stärken* sowie zu ihrer beruflichen Rolle. Fragen zu persönlichen Entwicklungspotenziale klingen an. Die TN sollen somit ausreichend Zeit haben, sich mit den Themen im Vorfeld zu beschäftigen.

### Impulsfragen zu Stärken, Schwächen, Rolle

- *Was ist mein einzigartiger Beitrag zu unserer Einrichtung?*
- *Wo liegen meine fachlichen Stärken?*
- *Welche Stärken würden andere in Bezug auf meine Kompetenzen nennen?*

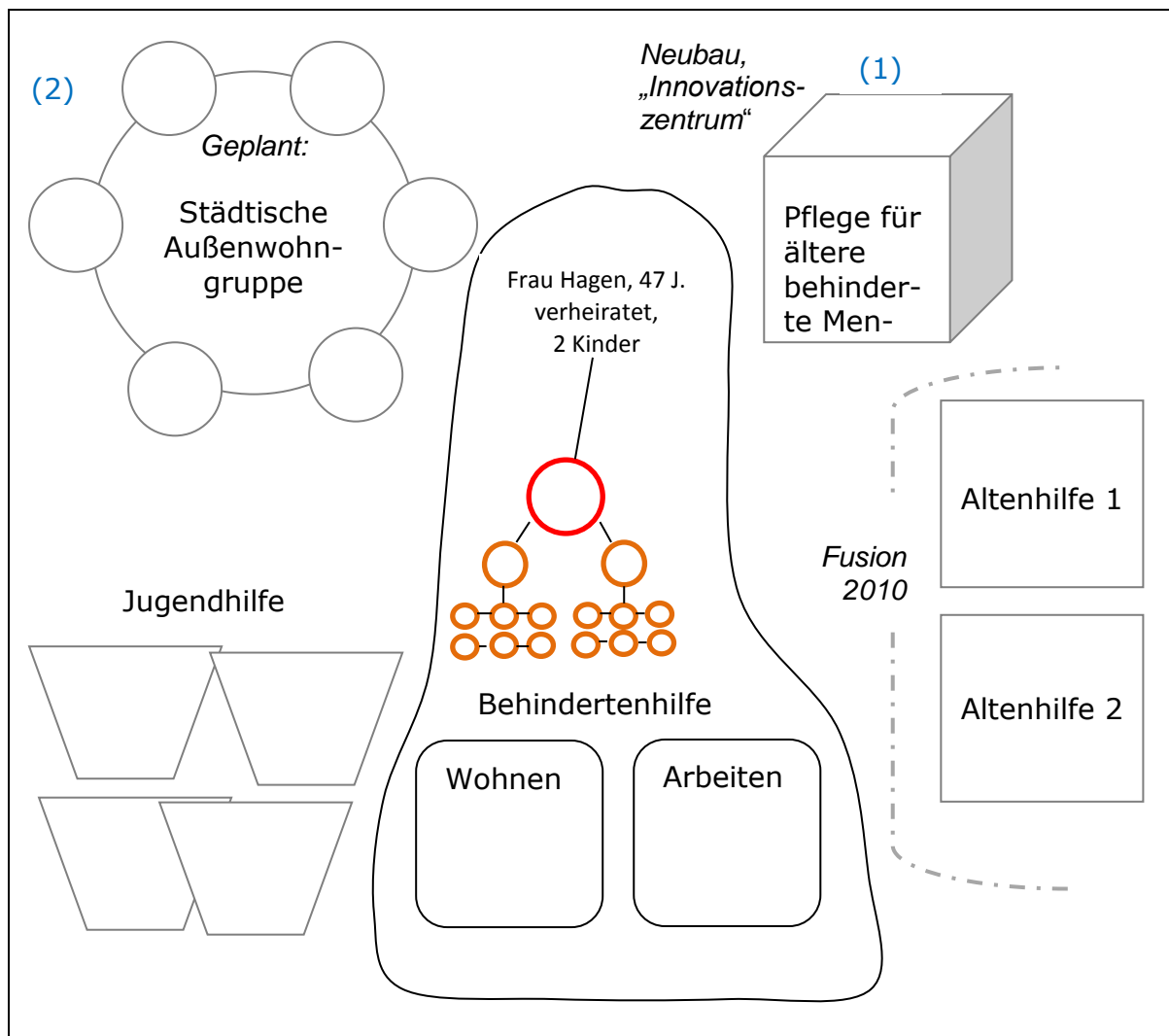
- *Wo setze ich meine Stärken aktuell ein?*
- *Wo möchte ich in Bezug auf meine Kompetenzen hinzugewinnen?*
- *Welche meiner Stärken nutze ich im Moment nicht (vollständig)?*
- *Wo liegen meine fachlichen Schwächen?*
- *Welche Rolle nehme ich derzeit in unserer Einrichtung/ Abteilung ein?*
- *Mit welchen Eigenschaften würde mich mein Vorgesetzter beschreiben?*
- *Mit welchen Personen kann ich besonders gut zusammen arbeiten?*
- *Mit welchen Personen fällt mir die Zusammenarbeit schwer?*

### **1. Im Seminar: Betrachtung des beruflichen Umfelds**

Die Annäherung an die Stärken-Schwächen-Analyse geschieht mit der Betrachtung und grafischen Darstellung des beruflichen Umfelds. In einem einführenden Impuls demonstriert SyF die Regeln zur Darstellung a) eines Systems und b) sich als Person innerhalb des Systems anhand des Beispiels von Frau Hagen, Leiterin einer Einrichtung der Behindertenhilfe:

- *das bin ich (Symbol)*
- *das ist mein Team (Symbol)*
- *so ist meine Abteilung (Symbole)*
- *diese Abteilungen gibt es außerdem noch (Symbole)*
- *das ist unsere gesamte Einrichtung (Zeichnung); sie zeichnet sich insbesondere aus durch...*
- *in unserem direkten Umfeld gibt es folgende andere Einrichtungen, mit denen wir in Verbindung stehen (Symbole)*

Methode: Impulsvortrag am Flipchart, die Teilnehmerinnen machen sich Notizen beim Zuhören



**Erklärung:** (als mündliche Anleitung beim Aufzeichnen)

Frau Hagen ist Heilpädagogin. Seit dem Abschluss ihrer Ausbildung arbeitet sie in der gGmbH, die oben abgebildet ist, in den Feldern Jugendhilfe, Altenhilfe und Behindertenhilfe. Sie leitet die Einheit „Behindertenhilfe wohnen“. Sie arbeitet mit mehreren Teamleiterinnen zusammen, die die gemischten Teams (Mitarbeiter unterschiedlichster Qualifikation) der Einrichtung führen. In ihrer Aufgabe ist sie aufgeblüht und hat die Fusion im Jahr 2010, in der die zwei großen Einrichtungen der Altenhilfe in den Verband hinzukamen, erfolgreich mit begleitet. Diese Fusion hat die Struktur der Organisation erweitert, neue Mitarbeitenden kamen hinzu. Einerseits ist Frau Hagen ihrer jetzigen Position positiv verbunden, andererseits reizt es sie, neue Aufgaben zu übernehmen und weitere Erfahrungen zu sammeln. Das berufsbegleitende Studium zum Master Pflegepädagogik wird sie voraussichtlich nächstes Frühjahr abschließen.

Die Einrichtung hat zwei neue Großprojekte aufgelegt: (1) Der Neubau für ältere, multi-

morbid erkrankte Menschen mit Behinderung ist fertig gestellt und bezogen. Das Gebäude und der therapeutische Ansatz sind innovativ und bisher einzig in dieser Form. (2) In der 30 Km entfernten Stadt werden Außenwohngruppen eingerichtet. Die Immobilien wurden bereits erworben und die Renovierungsarbeiten haben begonnen. Der pädagogische Ansatz und die Personalplanung sind noch in Arbeit.

### **Die Teilnehmerinnen begeben sich in die Triade**

- a) Jede TN zeichnet sich und ihr umgebendes System auf
- b) Jede TN stellt in der Gruppe ihr System vor – die anderen hören erst zu und stellen dann in einem weiteren Schritt Verständnisfragen.

## **2. Reflexion der aktuellen Tätigkeit**

Innerhalb der Triade wird anhand der folgenden Leitfragen zur aktuellen Tätigkeit weitergearbeitet. Es geht um aktuelle Aufgaben und Situationen, die Freude oder Langeweile erzeugen. Ziel: Die TN setzen sich mit ihrer gegenwärtigen Rolle auseinander und formulieren dies gegenüber den anderen Teilnehmerinnen. Ein Erfahrungsaustausch und Gespräch über dieses Thema wird eingeleitet:

(Merker: Bezug zu Risiken und Chancen herstellen)

- *Welche meiner bisherigen bzw. aktuellen Aufgaben machen mir am meisten Freude?*
- *Welche meiner bisherigen oder aktuellen Aufgaben machen mir am wenigsten Freude?*
- *Bei welchen meiner bisherigen bzw. aktuellen Aufgaben fühle ich mich besonders sicher?*
- *Bei welchen meiner bisherigen bzw. aktuellen Aufgaben fühle ich mich besonders unsicher?*
- *In welchen Situationen fühle ich mich unterfordert?*
- *In welchen Situationen fühle ich mich überfordert?*
- *Was wollte ich eigentlich schon immer einmal ausprobieren?*

### **3. Plenum: Zwischenfazit und nächste Schritte zu Stärken und Schwächen**

Alle Triaden kommen im Plenum zusammen. Reihum/wer möchte äußert sich zu dem bisherigen Prozess und wo die Gruppe in ihren Überlegungen nun steht. Die Teilnehmerinnen können Fragen zum Vorgehen stellen oder Themen äußern, die später aufgegriffen werden sollen (→ werden im Themenspeicher festgehalten).

#### **Übung: Positives Spekulieren**

Positives Spekulieren ist eine systemische Wahrnehmungsübung aus der Schule des sozialen Konstruktivismus. Sie wird in Gruppen u. a. eingesetzt, um das Klima und die Beziehungen zu verbessern, zu verdichten, aufzuwerten.

Die Dozentinnen demonstrieren die Methode des positiven Spekulierens in einem Kurzdialog (Rollenspiel): Dozentin 1 spielt Frau Hagen aus dem Fallbeispiel. Beide sitzen sich gegenüber und betrachten sich zunächst aufmerksam.

Die erste beginnt damit zu formulieren, welche Stärken sie an der anderen vermutet, und wie ihr das in ihrer Aufgabe hilfreich ist:

„ So, wie ich Sie wahrnehme, könnte ich mir vorstellen, dass ...“ „Ich glaube, Ihre Stärke liegt in,... und das schätzen andere an Ihnen“

➔ Die beiden Partner wechseln und die zweite beginnt, über die erste zu spekulieren:

„ Ich glaube, Ihre Stärken liegen in .... Das hilft Ihnen bei ...“

Durchführung innerhalb der Großgruppe.

### **4. Triadenarbeit: Stärken und Schwächen in Beziehung setzen, Entwicklungsfelder erkennen**

Die Teilnehmerinnen halten kurz inne und vergleichen, was sie in der Vorfeldaufgabe selbst zu ihren Stärken notiert hatten, was dritte wertschätzend über sie äußern, und was in der Übung neu aufgetaucht ist.

Diese Stärken nehme ich selbst an mir wahr	Diese Eigenschaften vermuten andere an mir
- - -	- - -

**Anleitung:** Was fällt Ihnen im Vergleich auf? Was ist überraschend, was vertraut? Welche Ideen kommen Ihnen dabei?

Noch in der Triade füllen die Teilnehmerinnen im Anschluss an ihre Überlegungen das „Schwächenfeld“ ihrer SWOT aus:

Hier in möchte ich mich verbessern:
- - -

- Pause –

### 5. Plenum: Ableitung von Chancen und Risiken anhand des Fallbeispiels

Alle Stühle sind an den Rand gestellt worden. In der Mitte stehen Stellwände, an denen entlang sich der Vortrag aufbaut. Zunächst wird das Fallbeispiel komplettiert:

#### Das sind die Stärken von Frau Hagen:

- Offenheit, Kommunikationsstärke
- Ausgeglichenheit
- Kann begeistern und motivieren
- Empathiefähigkeit
- Fachliches Know-How im Bereich BWL/ Personal

#### Verbessern möchte sie sich in:

- Öffentlichkeitsarbeit,
- Netzwerken

#### Schwächen empfindet sie in:

- Konfliktfähigkeit

- Anwendung neuester Technologien

Die Erarbeitung des persönlichen Stärken-Schwächen-Profiles der Teilnehmerinnen und des Falls ist damit vollständig. Nun steht als nächstes an, es auf das organisationale Umfeld zu übertragen und Chancen und Risiken daraus abzuleiten.

	Chancen	Risiken
Stärken	ausbauen	absichern
Schwächen	aufholen	meiden

### Fortsetzung der SWOT-Analyse von Fall „Frau Hagen“:

Frau Hagen findet sowohl die Arbeit in dem neuen Pflegezentrum für Behinderte spannend als auch die entstehenden Wohngruppen in der Stadt. Grundsätzlich käme perspektivisch von ihrer derzeitigen Position ein Wechsel in beide Einrichtungen in Frage. Von dem neuen Pflegezentrum aus würden sich ihr verbandsintern zahlreiche neue und spannende Verknüpfungsmöglichkeiten bieten.

### Chancen und Risiken:

Die SWOT-Analyse ergibt, dass die Bewerbung in das Pflegezentrum für sie ein Risiko darstellen würde: Zum einen fehlen ihr Kenntnisse der zahlreich eingesetzten Technologien, die für das Zentrum angeschafft wurden. Mitarbeiterinnen der beiden Altenpflegeheime sind damit besser vertraut und daher eine Konkurrenz in der Bewerbung um eine dortige Leitungsposition. Weiterhin wäre die Öffentlichkeitsarbeit eine neue Kernaufgabe dieses Tätigkeitsgebietes.

### Ergebnis:

Ihre bisherigen Referenzen empfehlen sie für eine verantwortliche Funktion in der Außenwohngruppe. Sie könnte ihre im Studium erworbenen pädagogischen Fähigkeiten voll zum Einsatz bringen und zur Wirtschaftlichkeit der neuen Wohngruppe beitragen. In der Stadt verfügt sie bereits über zahlreiche Vernetzungen, die ihr den Start erleichtern könnten. Ihr Anfahrtsweg von Zuhause würde sich täglich um 20 Minuten insgesamt verkürzen.

### **Persönliches Qualifizierungsziel:**

Teilnahme an Weiterbildung: „Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising in sozialen Organisationen“; das wird sie in ihr nächstes Mitarbeitergespräch einbringen.

## **6. Übertragung eigener Potenziale und Interessensfelder auf berufliches Umfeld**

### **Leitfragen:**

#### **Was bedeutet diese persönliche Analyse übertragen auf mein berufliches Umfeld?**

*Wo bieten sich mir in den nächsten zwei Jahren Entwicklungsmöglichkeiten (horizontal/ vertikal)?*

*Welche Positionen gibt es grundsätzlich in meinem Umfeld?*

*Welche Stellen müssen besetzt werden?*

*Wie könnten meine Stärken in der Einrichtung noch mehr zu Wachstum und Erfolg beitragen?*

*Mit wem würde ich gerne noch enger zusammen arbeiten?*

*Aus welchen Aufgaben möchte ich mich zukünftig lösen?*

*Für welche Felder in der Organisation ist meine Qualifizierung und Erfahrung passend?*

*Welche Rolle passt zu meiner aktuellen Lebensphase?*

*Wo sollte ich dazulernen, Wissen erweitern, Erfahrungen sammeln?*

*In welchen Tätigkeitsbereichen ist die Konkurrenz groß?*

*Welche Kompetenzen fehlen mir derzeit und deuten auf Tätigkeitsbereiche hin, die ich in der Bewerbung strategisch meiden sollte?*

*Welche Fähigkeiten will ich mir strategisch aneignen?*

*Mit wem sollte ich das Gespräch suchen, wer könnte und will mich dabei begleiten?*

*Wer könnte mich in meinem Haushalt und in der Familie entlasten? Wer kommt seinen Familienpflichten bisher nur wenig nach und könnte mehr einbezogen werden?*



## SWOT-Ergebnis von Frau Hagen

	Chancen	Risiken
Stärken	Pädagogische und betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Erfahrung einsetzen	Kontakte zu Schlüsselpersonen in der Stadt intensivieren Neue Wohngruppe aufsuchen und besichtigen
Schwächen	Fortbildung: Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerken besuchen	Innovationszentrum Aufgrund fehlender Technologiekennntnisse meiden