

**Brigitte Witzer**

**30 Minuten**

# **Risikointelligenz**

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg  
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen  
Lektorat: Dr. Sandra Krebs, GABAL Verlag, Offenbach  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2012 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

### Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autorin noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-445-2

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Risiken behindern den Erfolg</b>	<b>9</b>
Warum Risikointelligenz?	10
Komplexität allüberall	12
Gefahr oder Risiko?	15
Heldentum und Funktionieren	18
Nie mehr ohne Emotionen!	20
<b>2. Realität liefert unsere Basis</b>	<b>27</b>
Verschiedene Wirklichkeiten	28
Realität vs. Illusion	31
Von der Polarität zur Dynamik	36
Sucht und Suche	38
Balance im eigenen System	41
<b>3. Risikointelligenz als Turbo</b>	<b>45</b>
Kontakt zu uns selbst finden	46
Zentral: Reflexionsbereitschaft	49
Erfahrungswissen reloaded	51
Komplexität reduzieren	56
<b>4. Risikointelligenz und der persönliche Methodenkoffer</b>	<b>63</b>
Wahrnehmung und Intuition	64
Erkennen braucht Handeln	67
Ergebnisoffene Prozesse	70

Selbstorganisation entlastet	74
In Summe: Authentizität	75
<b>5. Risikointelligenz lässt sich entwickeln</b>	<b>81</b>
Eigene Bedürfnisse kennen	82
Verantwortung statt Schuld	83
Mehr Kommunikation!	85
Evolutionäre Anpassung	87
Einzigartigkeit als Prinzip	88
<b>Fast Reader</b>	<b>91</b>
<b>Die Autorin</b>	<b>94</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>95</b>
<b>Register</b>	<b>96</b>

# Vorwort

Wir wollen einfach nur das Beste für uns, für unsere Familien, für unsere Unternehmen und unsere Mitarbeiter und fühlen uns manchmal überfordert von den dabei anfallenden Entscheidungen mit weitreichenden Konsequenzen. Wir haben doch genug um die Ohren! Ob im Privatleben oder im Beruf, wir stehen unter zeitlichem Druck und verfügen nicht über alle nötigen Informationen, die wir für die Entscheidungsfindung brauchen.

Was passiert? Wir sehen bei uns und anderen statt kluger Entscheidungen oft genug das krasse Gegenteil: Vermeidungsstrategien, schlechte Gewohnheiten und schlechter Rat bringen uns immer wieder in Sackgassen oder vermitteln uns das Gefühl, dem ganz normalen Leben nicht immer gewachsen zu sein.

Vorhandene Spielräume verspielen wir, weil andere Themen sich in den Vordergrund drängen. Manchmal schätzen wir Situationen am Anfang falsch ein und vertun damit kostbare Zeit, oder wir schalten auf Autopilot, schauen einfach nicht genau hin.

Das Ende vom Lied: Wir geraten in Panik, greifen nach dem nächstbesten Strohalm – Lösungen „von der Stange“ wie die klassische Ratgeberliteratur oder standardisierter Rat von der Kartenlegerin am Esoterik-Telefon bis hin zu den Strategen bei McKinsey.

Eine solche Außensteuerung kann punktuell orientierend und hilfreich sein, ist aber meist weder nachhaltig

noch entwickelt sie die eigene Entscheidungskompetenz weiter. Die Lösung ist hier wie so oft das Problem: Wir tendieren zu schnellen Maßnahmen und glauben den Diagnosen anderer.

Was aber wäre eine Alternative? Eine **profunde Innensteuerung**, die uns das optimale Navigationsgerät in eigener Sache liefert. Machen wir uns also auf und entwickeln ein System, wie wir verlässliche und fundierte Antworten aus uns selbst heraus geben können. Ziel: Antworten und Prozesse, auf die wir wirklich bauen dürfen.

Solch ein System liefert uns unsere Risikointelligenz. Risikointelligenz steht für unseren ganz persönlichen **Zugang zu unseren individuellen Ressourcen**, die, gut gebündelt, zugänglich und beständig genutzt, ein sensibles, gut vernetztes Kraftpaket darstellen – so lässt sich der Komplexität der Welt Paroli bieten! Was genau zu diesen persönlichen Ressourcen gehört und wie Risikointelligenz aktivierbar und nutzbar ist, darüber erfahren Sie in 30 Minuten alles Nötige. Mit den eingeschobenen Selbstcoaching-Einheiten wissen Sie dann auch mehr über sich selbst. Viel Vergnügen!

*Brigitte Witzer*



# **30 MINUTEN**

**Was unterscheidet Risiko von Gefahr?**

**Seite 15**

**Fehlen uns heute die Helden?**

**Seite 18**

**Können Emotionen rational sein?**

**Seite 20**



# 1. Risiken behindern den Erfolg

Wir haben scheinbar täglich mehr und Neues zu entscheiden. Woher kommen diese zunehmenden Risiken? Und wieso kommen wir damit schlechter zurecht als Menschen in anderen Gesellschaften oder zu anderen Zeiten? Diese und ähnliche Fragen bewegen uns nicht nur abends, wenn uns die Nachrichtensendungen zuverlässig die Alarmmeldungen des jeweiligen Tages ins Wohnzimmer spülen.

Was ist anders als früher? **Die Komplexität des Lebens hat zugenommen.** Ursache dafür sind vor allem die **Innovationssprünge**, die in der Informatik und der Kommunikationstechnik zu großen gesellschaftlichen Veränderungen geführt haben und uns in ihrem Gefolge weitere Herausforderungen lieferten: Das globale Dorf etwa stellt uns vor bislang ungeahnte Fragestellungen in Sachen interkultureller Zusammenarbeit und wirtschaftlichen Überlebens.

Schon einmal war ein Versuch gemacht worden, diesen Herausforderungen gerecht zu werden: mit dem Konzept der emotionalen Intelligenz.

# 1.1 Warum Risikointelligenz?

Brauchen wir wirklich noch eine weitere Intelligenz? Wir hatten doch schon Mitte der 1990er-Jahre den Intelligenzbegriff um die Emotionen erweitert. Erinnern Sie sich? Damals erlebte die **emotionale Intelligenz** einen sensationellen Siegeszug; sie ersetzte sofort und ohne Umstände die „Soft Skills“.

## ***Unberechenbarkeit akzeptieren***

Bis zu diesem Zeitpunkt hatte der Verstand die absolute Priorität als Wegweiser: Die Ratio war handlungsleitend und sollte berechenbare Optionen für die Zukunft liefern. Aber das funktionierte so leider nicht. Unser Leben zeigte uns schon „damals“, dass eben **nicht alles berechenbar** ist – beispielsweise Menschen oder die Natur, unser Ökosystem. Wir erlebten, nach dem GAU von Tschernobyl, dass **das Unberechenbare weltweite Auswirkungen** hat.

## ***Handlungsfähigkeit herstellen***

Was kam dann? Auch die emotionale Intelligenz führte uns tiefer in **quantitatives Erfolgsdenken**, zu „mehr vom Falschen“. Emotionen wurden technisiert und unter Überlegungen von „Selbststeuerung“ und „Steuerung von Menschen“ quantifiziert. Die Chance? Vertan. Stattdessen verschärfte sich die **Konsumorientierung** und verdrängte unmerklich unsere **innere Unabhängigkeit**. Wer aber an Konsum orientiert ist, den bringt der

panische Blick auf Gefahren zwangsläufig zu Verlustangst und in Handlungsunfähigkeit. Und hier kommt Risikointelligenz ins Spiel.

Jede Handlungsoption birgt Risiken – noch lang keine Gefahren. Also wird es nötig, **Risiko und Gefahr zu unterscheiden**. Denn Gefahren erfordern sofortiges Reagieren, Risiken dagegen eröffnen uns aktive Spielräume. Hier setzt die Risikointelligenz an.

Sie befähigt uns, unsere **Spielräume zu nutzen**. Dazu braucht es einerseits Bewusstheit und andererseits den Zugang zu den eigenen Ressourcen. **Bewusstheit** liefert uns die nötige Klarheit über unsere Realität und über unsere Wertorientierungen. Die eigenen **Ressourcen** halten uns handlungsfähig; zu ihnen zählen neben unserem Verstand auch unsere Intuition, unsere Erfahrungen und natürlich unsere Emotionen.

### ***Denken und Fühlen zusammenbringen***

**Risikointelligenz bringt** also **Denken und Fühlen wieder zusammen**, mit dem unschätzbaren Vorteil für jeden von uns, passgenaue Handlungsoptionen für das eigene Leben zu entwickeln und eine solche Art von Handlungsfähigkeit in dieser Gesellschaft für möglich und attraktiv zu halten. Die Chance ist groß, aus dem Konsum zurückzufinden in ein selbstbestimmtes, modernes Leben.

***Risikointelligenz akzeptiert, dass Gegenwart und Zukunft unserer Welt unberechenbar sind. Sie***



*setzt – statt auf Konsum, auf Quantität oder bloße Ratio – auf das Zusammenspiel von Bewusstheit und der Nutzung unserer inneren Ressourcen sowie auf das Zusammenspiel von Fühlen und Denken.*

## 1.2 Komplexität allüberall

Der erste Schritt in dieses selbstbestimmte, an unserer Gegenwart ausgerichtete Leben ist, die vorhandene Komplexität anzuerkennen. Die gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen sind nicht umkehrbar und auch nicht durch punktuelle Verweigerung auszuhebeln. Es geht um mehr als um Einzeleffekte, es geht um **generelle Dynamiken**, die uns alle erfassen und deren Ende nicht absehbar scheint. Sie erzeugen eine Komplexität, der wir uns in allen Lebensbereichen zu stellen haben.

### ***Risiken machen wach und schaffen Raum***

Entsprechend kommt Komplexität im privaten Leben ebenso vor wie im Beruf. In allen relevanten Bereichen unseres Daseins sind wir ständig konfrontiert mit **herausfordernden Entscheidungssituationen**, die wir als außerordentlich riskant erleben, weil die Antworten, die wir geben, weitreichende Konsequenzen für uns und für andere haben.

Vielfach werden Entscheidung und Risiko verwechselt, so als würden wir eine Entscheidung treffen und plötz-

lich ist ein Risiko da. Schauen wir genau hin: Wir wissen, dass Entscheidungen zu treffen sind – und das Risiko, das wir darin erkennen, liefert uns sowohl die Ernsthaftigkeit als auch den **erforderlichen Spielraum**, um die fällige Entscheidung kompetent vorzubereiten.

### ***Keine Entscheidung ohne Risiko***

Dennoch gehen viele angesichts der Vielzahl von Risiken in die Knie, treffen keine Entscheidungen, sitzen aus, halten aus, vermeiden. Damit vermeiden sie nicht das Risiko, sondern verhindern nur, selbst in die Verantwortung zu gehen. Kein Wunder, dass gerade in der Wirtschaft ein Heer von Beraterstäben zur Verfügung steht, um die **Entscheidungsschwäche von Führungskräften** zu kompensieren.

Und nicht nur die Wirtschaft erweist sich als schwach im Umgang mit Risiken. Ähnlich steht es auch im privaten Leben, in allen Lebenslagen und für alle Lebensfragen. Jeder Einzelne ist betroffen und gefordert, viele **Entscheidungen geraten unter Generalverdacht als „Weichensteller“** und wollen ab sofort langfristig gedacht werden.

Es beginnt bei Jugendlichen und der Frage nach der Berufswahl – „Wenn ich jetzt etwas falsch mache, muss ich später darunter leiden!“ – und endet noch lange nicht bei der Frage, wann und wie eine Familie zu gründen ist. Kann ich die Verantwortung für Kinder jetzt übernehmen? Große Herausforderungen, starke Konsequenzen.

Und dennoch ist das Leben kein Hochsicherheitstrakt: Wer heute einen Beruf lernt, der kann später immer noch etwas anderes machen. Es muss nicht alles auf eine Frist von 40 oder 60 Jahren durchgedacht sein – häufig reicht es, wenn die Dinge jetzt richtig gut passen. Es ist meist richtiger, eine Entscheidung ganz verantwortungsbewusst zu treffen, als sie endlos lang hinauszuzögern, bis der Zug abgefahren ist.

Wo stehen Sie auf einer Skala von 1 (sehr risikofreudig) bis 100 (gar nicht risikofreudig) hinsichtlich:

- Partnerschaft und Beziehung .....
- Familie und Freunde .....
- Arbeit und Beruf/Ausbildung .....
- Freizeit und Hobby .....
- Noble Goal/Gesellschaftliche Engagements .....

Sind Sie mit Ihren Antworten zufrieden? Notieren Sie bitte, wo Sie einen anderen Wert sehen möchten.



*Die Innovationssprünge zum Beispiel in der Technik verändern unsere Gesellschaft. Komplexität und Dynamik haben sich erhöht, sodass wir mit ganz neuen und bislang unbekannten Risiken konfrontiert sind. Wir müssen gleichzeitig aufhören, uns in Perfektion zu üben: Es darf auch Entscheidungen geben, die nicht für ein Leben halten.*