

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!



Thomas Lorenz
Stefan Oppitz

An Krisen und Konflikten wachsen

**Thomas Lorenz
Stefan Oppitz**

30 Minuten

An Krisen und Konflikten wachsen

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: Eva Gößwein, Berlin

Abbildungen: A-M-T Management-Performance AG, Radevornwald

Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)

Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2018 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 die Autoren noch der Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-846-7

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

Vorwort	6
Der Fluss durch Krisen und Konflikte	8
1. Krise: ein kreativer Zustand, der Identifikation schafft	11
Situationsanalyse	12
Ordnung ist nur das halbe Leben	14
Begriffsabgrenzung und Definitionen	18
2. Konflikte habe ich nur mit mir selbst	23
Der Individualkonflikt	24
Konflikt als Chance und Change	26
Selbst-Bewusstsein bei der Priorisierung	31
3. Eine gute Streitkultur aufbauen	35
Gegenüberstellung von Kosten und Ertrag im Streit	36
Rosenkriege – bis dass der Tod uns scheidet	40
4. Aus eigener Kraft in Win-win-Situationen gelangen	47
Unterschiedliche Persönlichkeiten im Streit	48
Der Klügere gibt so lange nach, bis er der Dumme ist	52
Alle streiten, aber mit Gewinn	56

5. Die Vielfalt der Begleitung nutzen	63
Begleiten: Wege zu eigenverantwortlichem Handeln	64
Der Widerstreit von Rationalität und Emotionalität	67
Coaching und Moderation – damit das Kind nicht in den Brunnen fällt	74
Mediation – wie das Kind wieder aus dem Brunnen kommt	78
6. Mit Mut ins lebendige Meer aufbrechen	81
Die Möwe und das Meer	82
Hoffen, verzeihen, versöhnen	83
Fast Reader	87
Die Autoren	92
Weiterführende Literatur	93
Register	95

Vorwort

Über eigene Krisen zu sprechen, fällt schwer. Es könnte Unreife, Schwäche, Erfolglosigkeit signalisieren. Über Krisen anderer zu reden, fällt leicht; es weist von sich weg, tut einem oft gut, verschafft Gehör und Zuwendung. In der Erinnerung erleben wir souverän gemeisteerte Krisen als Zeichen eigener Erfahrung und Stärke. Sie signalisieren Authentizität, Persönlichkeit, Ich-Stärke. Dies gilt selbst dann, wenn uns andere dabei zur Seite standen.

Das Buch wendet sich an alle, die sich eigenen Krisen stellen oder Menschen in Krisen begleiten wollen. Dabei sollte der Umgang mit Krisen bei Betroffenen wie Begleitern nicht an Nichtwissen scheitern. Es empfiehlt sich daher, in Grundbegriffe einzusteigen, als bekannt Geltendes noch einmal aufzuarbeiten, zu ordnen und zu gewichten.

Dafür brauchen wir in diesem Buch das Rad nicht völlig neu zu erfinden. Manchmal reicht es schon aus, wenn man sich in einer konkreten Krise daran erinnert, dass jemand schon einmal das Rad erfunden hat. So werden Sie auf den nächsten Seiten manchen Gedanken finden, den Sie schon einmal bei anderen Autoren gelesen haben. Ihr Gehirn freut sich, wenn es auf Bekanntes zurückgreifen kann. Die für uns interessantesten Bücher finden Sie als Literaturtipp am Ende des Buches. Es lohnt sich, darin vertiefend zu lesen – allerdings nicht nur 30 Minuten!

Wir werden einige Inhalte, für Sie vielleicht ungewohnt, neu ordnen und anders benennen. Dies hilft, Inhalte

klarer gegeneinander abzugrenzen, sie so leichter zu verstehen und sich selbst dadurch handlungskompetenter zu erleben.

Es werden Ihnen oft mehr Fragen als Antworten begegnen. Krisen- und Konfliktmanagement braucht Geduld, Nachsicht, Ausdauer, Stehvermögen. Legen Sie von den von uns ausgewählten Angeboten – nachdem Sie diese reflektiert haben – nur die in Ihren „Einkaufswagen“, von denen Sie glauben, dass sie zu Ihnen passen.

Uns geht es auch darum, dass Sie weniger erfolgreiche Kriseninterventionen nicht als Versagen werten, sondern vorübergehend mit Gefühlen von Ohnmacht und möglicher Schuld umgehen können und dennoch am Ende an ebendiesen Krisen und Konflikten wachsen – auch wenn Sie nicht immer alles bekommen, was Sie sich wünschen.

In Abgrenzung zu manchen therapeutischen Krisen- und Konfliktinterventionen geht es uns nicht um eine zürkschauende Ergründung und Aufdeckung vermeintlicher Wahrheiten oder Deutungen eines Krisengeschehens – um das Warum. Es geht uns darum, Bedingungen, Strukturen und Werkzeuge als Fakt zu begreifen und mit dem Blick in die Zukunft letztlich neu zu gestalten.

Dr. Helmut Mühlbauer, unserem Partner der Seefelder Seminare, sowie Angelika Höcker, unserer Koautorin in dieser Reihe, danken wir für viele Anregungen.

Ihre
Thomas Lorenz und Stefan Oppitz

Der Fluss durch Krisen und Konflikte



© A-M-T AG, 2017

Abb. 1: Gefahren erkennen und Brücken über den Fluss des Lebens nutzen, um an Krisen und Konflikten zu wachsen

Damit im Straßenverkehr kein Chaos entsteht, erfand man Verkehrsschilder. Wir haben uns dieser Assoziation bedient, um mit dreieckigen Warnschildern Gefahrenstellen auf dem Weg durch Krisen bildhaft darzustellen. Viereckige Hinweisschilder zeigen bei uns Lösungsansätze. Diese Schilder stehen an der Straße entlang des Flusses des Lebens, des Flusses durch Krisen und Konflikte. Seine Quelle hat der Fluss immer im „Gebirge der Krise“. Von dort aus fließt er, breiter und komplexer werdend, bis in die Weite des Meeres. Auf unserem Weg entlang des Flusses helfen Brücken, die Orte am Fluss zu erreichen. In jedem Ort können wir die Reise beenden, wenn wir dort zur Ruhe kommen. Wir haben in diesem Buch (orientiert an C. W. Graves) sechs neuralgische Punkte für Sie herausgegriffen:

Orientierung mindert die **Krise**, führt zu neuer Identifikation.

Persönl-ICH-keit entmachtet **Konflikte**, stärkt das Selbstbewusstsein.

Klarheit der Interessen reduziert die Eskalation der **Konfrontation**, ermuntert zu neuer Ordnung.

Engagement bringt Bewegung in Positionen, fördert **Win-win** als Grundlage des Erfolgs.

Vielfalt beherbergt unterschiedliche **Begleiter** oder Lotsen auf dem Weg zu einer neuen Gemeinschaft.

Mut ermöglicht **Wachstum** zu mehr Unabhängigkeit. Durch Verkehrsschilder wird der Verkehr in den Ortschaften nicht geringer, aber durch deren Beachtung sinkt das Unfallrisiko. Kommen Sie sicher an!



**Wie nimmt man der Krise den
Beigeschmack einer Katastrophe?**

Seite 12

**Wie finde ich meine Balance zwi-
schen sinnvoller Gewohnheit und
innovativer Unordnung ?**

Seite 14

**Was kennzeichnet Entscheidungen,
Konflikte, Konfrontationen?**

Seite 18

1. Krise: ein kreativer Zustand, der Identifikation schafft



Krisen sind kreative Zustände, wenn man ihnen den Beigeschmack der Katastrophe nimmt.

Albert Einstein

Das Wort „Krise“ umschreibt im Lateinischen eine **entscheidende Wendung**. Leben versteht sich so als eine ununterbrochene Kette von Wendungen und deren Bewältigung. Leben ist ohne Krisen nicht denkbar.

Mit dieser Sicht von Krise als Umorientierung verliert das Wort „Krise“ das ihm anhaftende Unheimliche, Bedrohende. Ein anderer Umgang mit Krisensituationen wird möglich.

1.1 Situationsanalyse

Krisen, Konflikte, Konfrontationen – das klingt konzeptionell und ist sicher eine nette Alliteration. Für uns ist es mehr: Es ist die **Möglichkeit, als negativ empfundenen Situationen eine inhaltliche oder semantische Bedeutung zu geben**. „Gefahr erkannt, Gefahr gebannt“, heißt es in einer Redewendung. Wenn ich beschreiben kann, was da gerade abläuft, fällt es mir meist leichter, damit bewusster und verständnisvoller umzugehen. Das mag im ersten Moment nicht immer direkt den sich aus der Situation ergebenden Schmerz nehmen, entzieht aber dem Schmerz die Chance, uns einzunehmen. Wir werden im Folgenden die Begriffe „Krise“, „Konflikt“ und „Konfrontation“ definieren und Ihnen Ansätze zeigen, wie Sie mit Begleitung, Deeskalation und/oder persönlichem Wachstum bewusster damit umgehen können. Dabei sind uns zwei Überlegungen wichtig: Erstens sind wir mit unseren Ausführungen im Bereich alltäglicher, also nicht im Bereich therapeutischer oder pathologischer Situationen unterwegs. Zweitens lassen sich diese alltäglichen Situationen unterscheiden in solche, deren Eintritt bedingt beeinflussbar ist wie Umzug, Heirat oder Jobwechsel, und solche, die nicht beeinflussbar sind, etwa Wendepunkte wie Pubertät, Krankheit oder der Verlust eines Angehörigen. Beide gehören zu unserem Leben.

Solange wir in diesen Situationen über praktikable Ordnungsmuster verfügen, scheint es, als hätten wir

den Alltag im Griff. Krisenstimmung kommt auf, wenn es nicht so läuft wie vorhergesehen.

Als **Krise** bezeichnen wir den **Zustand, bei dem herkömmliche, bisherige Verhaltensmuster nicht weiterhelfen**, nicht mehr nützlich erscheinen, um eine gewünschte (neue) Ordnung zu schaffen. Es ist eine Situation, in der wir auf kein brauchbares Ordnungsmuster zurückgreifen können.

Wenn also das Nichtfunktionieren herkömmlicher Mittel die Krise ausmacht, ergibt es wenig Sinn, eine solche Situation mit ebendiesen alten Mitteln lösen zu wollen. Krisen sind Einladungen, in denen wir herkömmliche Verhaltensmuster hinterfragen und durch „kreative Zustände“ ersetzen können. Nicht die Vermeidung von Krisen ist unser Ziel, sondern die Annahme oder Identifikation mit der Situation.

Wir möchten auch einige Inhalte, für Sie vielleicht ungewohnt, neu ordnen. Dies soll Ihnen helfen, sich die in den unterschiedlichsten Prozessen stattfindende Vielfalt bewusst verfügbar und veränderbar zu machen. Dies hilft Ihnen, Ihr Umfeld zu verstehen und sich schon dadurch handlungskompetenter zu erleben.

Krise ist eine Situation, in der herkömmliche Verhaltensmuster nicht mehr weiterhelfen. Es ergibt daher keinen Sinn, diese weiter zu nutzen. Gefordert ist vielmehr, diese Muster zu hinterfragen und durch andere zu ersetzen. Nicht Resignation, sondern Kreativität ist gefragt.

