


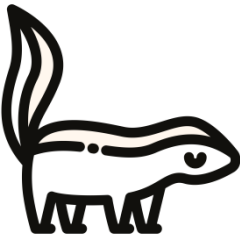
# Krisenmuster erkennen und managen

„Entscheiden sind zwei Dinge [wenn Leitende in Herausforderungen geraten]: Sich selber zu kennen und eine vertrauensvolle Kultur zu etablieren. Viele Führungskräfte gehen Konflikten und schwierigen Situationen unbewusst aus dem Weg, weil sie sich vor Emotionen fürchten und nicht wissen, wie sie sich in schwierigen Gesprächen verhalten sollen.“ (Patrick Jacot, Führungskraft bei Postfinance)

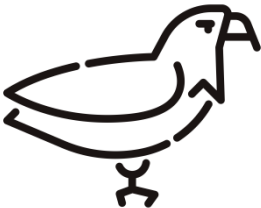
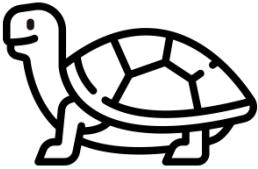
Es geht um die Art und Weise, wie wir als Leidende mit Druck umgehen. Wie wir (oft unbewusst) reagieren, wenn wir uns mit größeren Schwierigkeiten oder einem Konflikt konfrontiert sehen.

Kennst Du deine Verhaltensmuster, zu denen Du unter Druck neigst?


Im Folgenden sechs verbreitete Reaktionsmuster von Leitenden, die unter Druck geraten, am Beispiel von sechs Tieren erklärt<sup>1</sup> 😊:

	<p><b>Faultier</b> Halte Dich raus</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Passives Abwarten und Nichtstun</p> <p>Business as usual, Augen zu und durch, den Kopf in den Sand stecken</p> <p><b>Wie durchbreche ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Hinschauen, mich der Sache stellen, die Wahrheit ist immer unsere Freundin, denn sie zeigt uns die Realität. Ignorieren (sowie Schönreden) entzieht uns der Realität und damit auch der Lösung</li><li>2. Ich gehe das Problem aktiv an. Verbiете mir dabei, Menschen, Umstände oder mich selbst schlechtzumachen oder besiegen zu wollen. Der Herausforderung stellen, Klarheit suchen, Lösungen finden.</li></ol>
	<p><b>Stinktief</b> Lass die anderen stinken</p> <p>Das beißende Sekret, das Leiter versprühen heißt: Verdächtigungen, Halbwahrheiten, Lügen Vorwürfe, Gegenangriffe und Co</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Nicht ich, sondern die anderen sollen schlecht dastehen!</p>


# Krisenmuster erkennen und managen

	<p>Ein Zeichen von Unsicherheit u der fehlenden inneren Kraft, sich der eigenen Verantwortung zu stellen und nötige Korrekturen bei sich selbst vorzunehmen.</p> <p><b>Wie durchbrechen ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ich prüfe als erstes mich selbst.</li><li>2. Ich betrachte eigene Fehler nicht als Schande, die mich disqualifizieren, sondern als Weg des Lernens und Wachsens.</li></ol>
	<p><b>Falke</b> Finde deine Beute</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Kritiker sind gefährliche Gegner, die ich ausschalten muss!</p> <p>Für ihn/sie gibt es in harten Konflikten nur die Option „gewinnen oder sterben“ und er/sie setzt alles daran, dass er/sie der/die Überlebende sein wird.</p> <p><b>Wie durchbrechen ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Schau in den Spiegel statt ins Fernrohr</li><li>2. Konzentration auf Sach- und nicht Beziehungsebene. Such Argumente FÜR deine Sichtweise und Überzeugungen und nicht Argumente GEGEN andere Menschen.</li><li>3. Aus dem Kampfmodus aussteigen. Als Nachfolger von Jesus sind wir nicht Falken, sondern Friedensstifter.</li></ol>
	<p><b>Schildkröte</b> Zieh dich in deine (frommen) Argumente zurück</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Versteck hinter einem Panzer von Phrasen und Erklärungen der Ausrede und Rechtfertigung.</p> <p>Dahinter stecken Leiter, die sich jeder Art von Kritik und Korrektur entziehen.</p> <p>Typische Sätze sind: „Er versteht nicht, worum es geht.“ / „Ich konnte nicht wissen, dass...“ / „Ich muss so vorgehen, weil sonst...“ / „ Ich konnte nicht wissen, dass...“ / „Gott hat mir gezeigt, dass ich es so machen soll.“ / Ich schuffte mich ab und nun werde ich infrage gestellt.“</p>

# Krisenmuster erkennen und managen

	<p><b>Wie durchbrechen ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Lerne zuzuhören. Auch zuhören, wenn mein gegenüber kritisches sagt.</li><li>2. Mein Selbstwert vom Inhalt einer Rückmeldung entkoppeln. Dann gelingt es auf den Rückzug in den Schutzpanzer zu verzichten.</li><li>3. Lerne dich verletzlich zu machen. Höre auf, Niederlagen als Katastrophen zu betrachten, die du um jeden Preis verhindern musst!</li></ol>
	<p><b>Eichhörnchen</b> Stürz dich in die Arbeit – in irgendeine</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Durch pausenlosen Aktivismus lenkt man sich selbst und andere vom Problem ab.</p> <p>Irgendetwas tun, um sich nicht dem widmen zu müssen, was unangenehm ist. Extremform ist bei Menschen unter Schock zu beobachten: Keine Schockstarre (Lähmung), sondern ziellose Beschäftigung, damit lenken sie sich ab, entziehen sich dem Schmerz und dem Gefühl der Überforderung.</p> <p>Das Eichhörnchen-Syndrom ist eine von zielloser Dauerbeschäftigung geprägte Vermeidungsstrategie, nach dem Motto: Hauptsache abgelenkt!</p> <p><b>Wie durchbrechen ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Krisen haben immer Vorrang. Problembezogene Aufgaben haben immer oberste Priorität.</li><li>2. Du musst wissen: Verschleppte Probleme sind sich vergrößernde Probleme. Was ich zu umgehen versuche, wird mich später umso länger beschäftigen und belasten!</li><li>3. Gute Problemlösung beginnt mit ruhiger, besonnener Überlegung, nicht mit panischer Geschäftigkeit. Nicht handeln, damit gehandelt wird, sondern richtiges, durchdachtes, abgewogenes Handeln ist richtiges Handeln.</li></ol>

# Krisenmuster erkennen und managen

	<p><b>Löwe</b> Zeig, wer hier der Chef ist</p> <p>Es gibt Leiter, die reagieren auf Bedrohungen von außen wie ein Löwe (laut, oft auch leise) indem sie den Chef markieren. Ein drohender Apell, mit dem jemand in die Schranken gewiesen wird.</p> <p><b>Verhaltensmuster unter Druck:</b> Wer die Löwen-Strategie wählt, fürchtet um seinen Platz und versucht, ihn mit Machtgehabe zu sichern.</p> <p>Wer immer auf seine formale Machtstellung pochen muss, weil mit Argumenten und natürlicher Autorität nicht überzeugen kann, hat schon verloren. Er verliert die Achtung seiner Mitarbeitenden und verrät die eigenen Unsicherheit</p> <p><b>Wie durchbrechen ich das Muster:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ich führe nicht durch „brüllen“, sondern durch Überzeugen und Gewinnen!</li><li>2. Ich definiere mich nicht über meine (formale) Position, sondern über meine tatsächliche Qualität</li><li>3. Ich durchdenke meine Standpunkt so gut, dass ich ihn Ruhig vertreten kann! Ich muss mir nicht durch aufgesetztes Autoritätsgehabe Respekt verschaffen.</li></ol>
---	--

## Fragen für die Kleingruppe:

- In welchem der sechs Reaktionsmuster finde ich mich wieder? Wo stehe ich in Gefahr, unter Druck nicht richtig zu reagieren? Woran mache ich das fest?  
(Gebt Euch evtl. gegenseitig Feedback, wo ihr etwas beobachtet habt)
- Gibt es noch andere, hier nicht beschriebene Verhaltensweisen, zu denen andere oder ich selbst unter Druck neige? Gibt es ein Tier, welches sich als Typus dafür eignet?
- Wo/ Wie kann ich Dinge anders machen, wenn ich an mein eigenes Leitersein denke?
- Welche Hilfe (Beratung, Feedback, Coaching...) will ich in Anspruch nehmen, um darin nachhaltig Fortschritte zu machen?