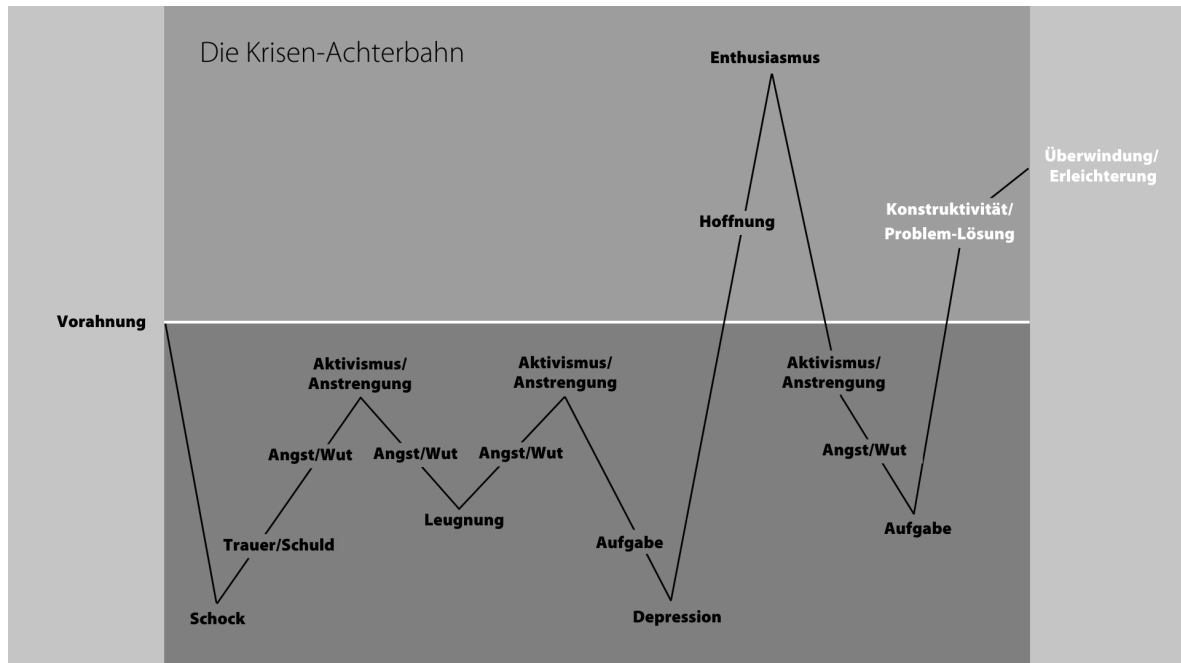


Der konstruktive Impuls

Die Krisen-Achterbahn



Krisen können sehr verwirrend und anstrengend sein. Manchmal ist das Ende nicht in Sicht, was sehr nervenaufreibend sein kann. Wie kann man eine Krise leichter überstehen?

Die Krisen-Achterbahn bringt etwas Licht ins Dunkle.

Es gibt viele Krisenarten: Angefangen von persönlichen Krisen, über Beziehungskrisen, bis hin zu Unternehmens- und Wirtschaftskrisen. Es gibt kleine Krisen und große Krisen. Es gibt kurze Krisen und lang anhaltende Krisen.

Die Bezeichnung Krise stammt vom altgriechischen „krinein“ ab, was so viel wie trennen oder scheiden bedeutet. Eine Krise zeichnet sich meistens

dadurch aus, dass eine sensible und kritische Phase herrscht, die auf einen Scheideweg hinweist: Entweder wird alles gut oder die große Katastrophe tritt ein.

Für jeden bedeutet eine Krise etwas ganz Individuelles und braucht auch ganz individuelle Lösungs-Ansätze. Die Wissenschaftler Joe Hurst und John Shepard haben ein Modell entwickelt, welches eine gute Orientierung bietet. Das nun folgende Modell, die Krisen-Achterbahn, ist von ihnen übernommen und leicht abgeändert. Die Phasen, die aufgezeigt werden, müssen nicht genau so ablaufen, eine Krise kann auch andere Verläufe nehmen.

Als Beispiel, eine Projekt-Krise – von Vorahnung bis Überwindung der Krise.

Ein Entwicklungs-Team, in einem Unternehmen, hat eine technologische Innovation entwickelt und will diese so bald wie möglich an den Markt bringen.

Einige der Team-Mitglieder haben seit einigen Tagen eine ungute Vorahnung. Diese Vorahnung bestätigt sich schlagartig: Der Hauptinvestor ist abgesprungen! Der Schock ist groß. Emotional geht es steil bergab. Schockstarre setzt ein. Keiner was weiß, man tun könnte. Lähmung breitet sich im Team aus. Nichts geht mehr.

Nach der Schockstarre setzen meistens Emotionen der Trauer oder Beschuldigungen ein. Die einen finden es schade, dass der Hauptinvestor abgesprungen ist: „Er war doch so begeistert von unserem Projekt.“ Die anderen fühlen sich schuldig für diesen Super-GAU, oder suchen nach Schuldigen: „Ich hab es Dir gleich gesagt, diesem Investor ist nicht zu trauen!“

Als nächstes machen sich Sorgen und Ärger breit:

„Was heißt das nun, für das Projekt und die Abteilung?“

„Wird die Innovation überhaupt umgesetzt?“

„Kann es vielleicht sogar sein, dass ein Scheitern zur Auflösung der Abteilung führt?“

„Was heißt das für mich, muss ich eventuell die Abteilung wechseln?“

„Schlimmer noch, wird mir vielleicht gekündigt?“

Oder verärgert:

„Das sehe ich nicht ein!“

„Wir sind nicht schuld an dieser Misere!“

„Wir bekommen so wenig

Unterstützung, das stinkt mir so langsam!“

„Es darf nicht zur absoluten Katastrophe kommen!“

„Wir müssen das hinbekommen!“

Es wird händeringend nach neuen Investoren gesucht. Auch im Unternehmen selbst. Es soll so schnell wie möglich ein neuer Investor her. Das Team, versucht das Problem eher instinkthaft und reaktiv zu lösen, auf Grundlage von Angst und Wut. Was wiederum zu einem übertriebenen Aktivismus und hoher Anstrengung führt.

Mit der Zeit nehmen die Team-Mitglieder wahr, dass die Anstrengungen zu nichts führen. Sorge und Ärger breiten sich wieder aus. Manche fangen sogar an, das ganze Problem zu leugnen: „Da ist keine Krise!“ Bemerkten dann aber mit der Zeit, dass sich vielleicht doch eine Katastrophe abzeichnet.

Angst und Wut setzen wieder ein. Aktivismus und Anstrengung folgen. Bringt wieder alles nichts. Manche sind versucht aufzugeben: „Ich kann und will nicht mehr“.

Die Projekt-Depression setzt ein, eine ähnliche Lähmung wie bei der Schockstarre zu Beginn. Ein neuer Tiefpunkt ist erreicht.

Dann kann es sein, dass etwas Unerwartetes passiert. Ein Hoffnungsschimmer zeichnet sich ab: Ein neuer Investor hat sich gemeldet. Ganz überraschend. Keiner hat mehr aktiv akquiriert und damit gerechnet.

Enthusiasmus setzt ein. Alle wollen wieder ihre ganze Energie in das Projekt einbringen.

Sogar neue Ideen werden entwickelt. Das kann wieder zu einem unüberlegten Aktivismus führen. Die gute Stimmung kann nicht gehalten werden.

Die Verhandlungen mit dem neuen Investor verlaufen sehr anstrengend. Der Investor wackelt schon wieder. Die einen bekommen Angst: „Hoffentlich springt der nicht auch noch ab?“ Die anderen sind wütend auf den Investor: „Wehe der zieht zurück!“

Manche denken wieder ans Aufgeben ...

Je besser die Stimmung war umso tiefer fühlen sich der Fall und das Loch an. Und die Frage nach der Sinnhaftigkeit des Ganzen kann auftauchen. Was konstruktive Kräfte freisetzen kann.

In diesem Fall geht der Team-Leiter in sich und besinnt sich. Er beraumt eine Sondersitzung ein. Er bespricht mit

seinem Team, was bisher alles vorgefallen ist. Er will mit dem Team an echten Problem-Lösungen arbeiten.

„Brauchen wir überhaupt diesen Investor sofort?“

„Wie lange haben wir wirklich Zeit?“

„Können wir eventuell mit einem kostengünstigeren Prototyp an den Markt gehen?“

„Können wir eventuell die Investition auf mehr Investoren aufteilen, als geplant?“

„Können wir aus dieser ganzen Situation eventuell für die Zukunft etwas mitnehmen?“

„Müssen wir unsere Vorahnungen ernster nehmen?“

„Wie können wir uns besser absichern?“

„Stärkt diese Krise uns sogar für die Zukunft?“

„Kann sich der Zusammenhalt im Team sogar verbessern?“

Auch im Team breiten sich konstruktive Kräfte aus. Es wird mehr an der Lösung des Problems gearbeitet. Es finden weniger diese extremen Schwankungen zwischen Enthusiasmus und Selbstaufgabe statt. Es geht Stück für Stück voran.

Es werden vielleicht nicht alle Probleme sofort gelöst, aber die Gefahr der großen Katastrophe ist abgewendet. Und mit der Zeit führt diese Konstruktivität zur Überwindung der Krise und zu einer echten Erleichterung.

Fazit:

Krisen können emotional sehr anstrengend sein. In einer Krise zu stecken, ist für die Betroffenen oftmals nicht leicht. Man könnte jetzt auf jede einzelne Station dieser Krisen-Achterbahn noch ausführlicher eingehen.

Was dieses Modell uns aber schon mal verdeutlichen kann: Es gehört zum Leben dazu, beruflich wie privat, dass immer wieder Krisen stattfinden – kleinere und auch größere. Immer dann, wenn man vor einem Scheideweg steht und es um wichtige Entscheidungen geht, ist man gefordert. Und die Auf und Abs gehören zu einer Krise dazu.

Wovon man ausgehen kann:

Je früher man anfängt, eine lösungsorientierte und konstruktive Haltung einzunehmen, umso besser lassen sich Krisen bewältigen.

Genau das wünsche ich Ihnen!

Ihr Thomas Grenz