



# Deutsches Unternehmerforum

## Unternehmerforum und Wirtschaftsforum für Unternehmer, Manager und Business

### Inhalt

### Fachbeitrag

▶ Startseite

▶ Fachbeiträge

- Arbeitssicherheit
- Auslandskooperationen
- Das richtige Beraterprofil
- Controlling
- EU-Förderung für KMU
- Existenzsicherung
- Forderungsmanagement
- Gründercoaching Deutschland
- KMU-Kooperationen
- Krisensituationen
- Lean Management
- Non-Profit-Organisation
- Personalakte
- Qualitätsmanagement
- Rechnungsangaben
- Risikomanagement
- Unternehmensführung
- Unternehmensnachfolge
- Wirtschaftsmediation
- Zeitarbeit

▶ Selbst einen Fachbeitrag schreiben

▶ Wirtschaftsnachrichten

▶ Weitere Links

▶ Impressum

▶ BWV

## Krise: Von der Problembotschaft zur Problemlösung

### Symbolik und Bedeutung von Krisen für Mensch und Manager - Eine ganzheitliche Betrachtung

Von: *Dr. Marcello Scarnato*

Krisensituationen entstehen nicht ohne Vorgeschichte. Das gilt für Unternehmen wie Menschen. Je größer der Druck, desto problematischer wird es beruflich wie privat. Bewusstes Umgehen mit Schwierigkeiten öffnet neue Perspektiven: Nicht mehr "warum?" lautet die Frage, sondern "was soll mir die aktuelle Situation zeigen?"

Für Unternehmen und Mitarbeiter heißt die Beantwortung der neuen Frage: Werte klären, Ziele definieren, Chancen realisieren. Die Herausforderung steckt besonders in kritischen Zeiten wie jetzt darin, trotz anhaltend schwieriger Konstellationen nicht aufzugeben und nicht weg sondern auf den Weg zu schauen. Achtsamkeit und Wahrnehmung sind die Voraussetzungen hierfür. Entscheidend ist der Prozess der Auseinandersetzung mit sich selbst, ausgelöst von einem konkreten Problem. Lernen bleibt aber trotzdem leider schmerzvoll.

#### Die irrelevante Frage: Warum?

Es gibt eine neue Sicht der Dinge, welche nicht mehr fragt "warum besteht dieses Problem?" sondern hinterfragt "was zeigt mir die Situation auf?". Durch diese Betrachtungsweise wird die emotionale Loslösung vom Symptom selbst durch Hinwendung zu dessen symbolischem Charakter möglich.

Die Botschaft ist entzifferbar, es tut sich ein praktischer Weg für den Alltagsgebrauch auf, der sinngebende Schlussfolgerungen ermöglicht.

#### Das senkrechte Weltbild

Die klassische Wissenschaft basiert auf rationalen, horizontalen Denksystemen. Das senkrechte Weltbild basiert hingegen auf dem Axiom "Wie oben so unten". Ein Beispiel: Das Prinzip "Widerstand, Hemmung" finden wir auf der Ebene "Beruf" beim Bergarbeiter, auf der Ebene "Sport" beim Karatekämpfer, auf der Ebene "Ort" beim Gefängnis, Das Prinzip "Energie, Impuls" zeigt sich im Beruf beim Soldaten, im Sport beim Rennfahrer und im Ort bei der Schmiede oder im Schlachthof. Ohne senkrecht Denken würde man diesen Begriffen nicht ohne weiteres eine Gemeinsamkeit zuordnen können.

#### Mensch = Unternehmen = Mensch

Davon ausgehend, dass es im Leben keine Zufälle gibt, ist der Schluss naheliegend, dass sich Menschen in Unternehmen – gewollt oder ungewollt – zu einer gemeinsamen Aufgabe zusammenfinden. Das Unternehmen kann also definiert werden als Abbild der Menschen, die in ihm arbeiten und als deren Spiegel für bestimmte Entwicklungspotenziale im aktuellen Zeitabschnitt. Mensch = Unternehmen = Mensch zeigt sich am deutlichsten bei der Ein-Mann-Unternehmung.

#### Krise als Chance!

Betrachten wir nun den praktischen Nutzen des Gesagten, indem wir vom Thema "Widerstand" ausgehen. Widerstände können sich aus beruflichen wie auch persönlichen Gründen ergeben. Die Unterscheidung ist nicht erheblich. Letztlich geht es immer um den Menschen. Der Mensch (die Unternehmung) erlebt einen Widerstand und kann ihn nicht

zuordnen. Instinktiv beginnt er auszuweichen und den Weg des geringeren Widerstandes zu gehen. In der Folge häufen sich die Symptome in Form von (schmerzlichen) Unwegsamkeiten. Wie kann der Mensch nun die repetitive Erfahrung des Widerstandes in ihrer Symbolik entschlüsseln und deren Bedeutung einlösen? - Durch "Wahrnehmung" (etwas für wahr nehmen).

### **Hier oder dort?**

Zur Verdeutlichung ein Beispiel aus dem Bereich Unternehmensplanung: Wenn die Zukunft aufgrund vieler unsicherer Faktoren nicht wirklich verlässlich planbar ist – so wie aktuellerweise infolge der Wirtschaftskrise – heisst dies nichts anderes, als dass wir uns momentan mehr auf das konzentrieren sollten, was wir jetzt und hier machen können (natürlich ohne den Blick auf die Zukunft zu vergessen). Und das ist die Gegenwart, das Heute, also das Tagesgeschäft. Die aktuelle Kundensituation, Qualität, Dienstleistung sind mögliche Aspekte, welche in solchen Momenten direkt beeinflussbar sind. Erst durch die Unwegsamkeit sind sie in besonderer Weise in unsere Aufmerksamkeit gelangt. Hatten wir sie vielleicht früher vernachlässigt?

### **Die neue Wahrnehmung**

Eine Krise versuchen wir daher künftig möglichst wertfrei als Symbol bzw. Symptom für etwas tiefer Zugrunde Liegendes zu verstehen. So kann ein dauernd abstürzender Computer als virusinfiziert betrachtet werden oder als Zeichen dafür, die Tätigkeit hier und jetzt zu unterbrechen für einen Moment der Reflexion. Wir analysieren also nicht ausschliesslich, warum der PC nicht mehr funktioniert, sondern fragen uns, was es bedeutet, dass die Arbeit jetzt offensichtlich nicht mehr weitergehen soll (für den Moment jedenfalls).

Der persönliche Quantensprung eines jeden Menschen besteht darin, Bewusstsein (bewusstes Sein) zu üben und auch dann nicht vom Hier und Jetzt abzuweichen, wenn Widerstände entstehen und sich zu (scheinbar) unüberwindbaren Hürden auftürmen. Es ist dieser konkrete Prozess, das "Sich-Einlassen", der uns weiterbringt in unserer Entwicklung. Die Erkenntnis kommt dann von selbst.

*Dr. Marcello Scarnato*

[Autorenprofil](#)

[Kontakt](#)



# Deutsches Unternehmerforum

## Unternehmerforum und Wirtschaftsforum für Unternehmer, Manager und Business

### Inhalt

- ▶ Startseite
- ▶ Fachbeiträge
  - Arbeitssicherheit
  - Auslandskooperationen
  - Das richtige Beraterprofil
  - Controlling
  - EU-Förderung für KMU
  - Existenzsicherung
  - Forderungsmanagement
  - Gründercoaching
  - Deutschland
  - KMU-Kooperationen
  - Krisensituationen
  - Lean Management
  - Non-Profit-Organisation
  - Personalakte
  - Qualitätsmanagement
  - Rechnungsangaben
  - Risikomanagement
  - Unternehmensführung
  - Unternehmensnachfolge
  - Wirtschaftsmediation
  - Zeitarbeit
- ▶ Selbst einen Fachbeitrag schreiben
- ▶ Wirtschaftsnachrichten
- ▶ Weitere Links
- ▶ Impressum
- ▶ BVW

### Autorenprofil

## Autorenprofil

### Personalalia

#### Dr. oec. HSG Marcello Scarnato

Wirtschaftsberater BVW  
 Dr. Scarnato Consulting  
 Wirtschaftsberatung  
 Städtle 11  
 FL-9490 Vaduz  
 Telefon: +423 380 0840  
 Telefax: +423 380 0841  
 Mobil: ---  
 Homepage: [www.drscarnato.com](http://www.drscarnato.com)  
 E-Mail: [consult@drscarnato.com](mailto:consult@drscarnato.com)



### Leistungsprofil

#### Allgemeines Leistungsangebot

- Wirtschaftsberater und Coach für europäische Unternehmensentwicklung und ganzheitliches Entrepreneurship

#### Spezielles Leistungsangebot

- Visionäres, normatives und strategisches Management
- Turnaround
- Konflikt- und Krisenmanagement
- Nachfolgeregelungen

#### Sonstige Interessensgebiete

- Gründungspartner der internationalen Beratungsgruppe [www.mnp-group.net](http://www.mnp-group.net) mit Sitz in München, Zürich, Vaduz, Mailand
- Head of Economics bei [www.law-world.li](http://www.law-world.li)

#### Seminarangebot

- Ganzheitliche Standortbestimmungen zur Work-/Life-Balance
- Potenzialanalysen und Visionsklärungen für Unternehmen  
*Details unter [www.management2day.org](http://www.management2day.org)*