



Kathrin Jörns / Peter Bremicker

Mit dem Leben gehen

Wie wir uns und andere in Zeiten des Wandels halten

V&R

Inklusive
Download-
material

Kathrin Jörns / Peter Bremicker

Mit dem Leben gehen

Wie wir uns und andere in Zeiten des Wandels halten

Ein Workbook für Orientierung mit 34 Übungen

VANDENHOECK & RUPRECHT

ISBN 978-3-525-46297-3

ISBN 978-3-647-46297-4 (PDF)

E-Lib ISBN 978-3-666-46297-9 (eLibrary)

DOI <https://doi.org/10.13109/9783666462979>

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

© 2026 Brill Deutschland GmbH, Robert-Bosch-Breite 10, 37079 Göttingen, Deutschland

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk sowie einzelne Teile desselben sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen ist ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Verlags nicht zulässig. Text- und Datamining zu kommerziellen Zwecken bedarf der Genehmigung des Verlags.

Vandenhoeck & Ruprecht und Brill Deutschland GmbH sind Teil von De Gruyter Brill.
www.degruyterbrill.com

Fragen zur allgemeinen Produktsicherheit: productsafety@degruyterbrill.com

Umschlagabbildung: Andreas Jörns

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Druck: Elanders Waiblingen GmbH, Waiblingen

Inhalt

Vom Halten	9
Vorwort	11
Einleitung	13
Einstiegsreflexion	22

TEIL I – VERLUST VERSTEHEN

1 Kommunikation unter Druck – Sprache in Krisen	27
1.1 Psychologische Dynamiken in der Kommunikation	28
1.2 Sprechen, ohne zu verletzen	42
Übung 1: Innere Klarheit gewinnen	42
Übung 2: Erwachsenen-Ich ausdrücken	43
Übung 3: Perspektive wechseln	43
1.3 Sprache, die Kontakt möglich macht	44
2 Zwischen Halt und Haltlosigkeit – Was Krisen in uns auslösen	46
2.1 Wenn Kontrollverlust in uns wirkt	47
2.2 Vom Reagieren ins Regulieren	55
Übung 4: Stress-Profil klären	55
Übung 5: Körper-Kompass nutzen	56
Übung 6: Ambivalenzen anerkennen	57
2.3 Halt finden im Dazwischen	58
3 Verlieren lernen – Trauer als Kraft im Wandel	60
3.1 Grundlagen der Trauer	62
3.2 Orte der Trauer und des Wandels	71
Übung 7: Verlustraum erkunden	72

Übung 8: Trauer in Bewegung bringen	74
Übung 9: Fehlen erlauben	74
3.3 Trauer als Motor für Integration und Entwicklung	75

TEIL II – WANDEL BEGLEITEN

4 Navigieren im Nebel – Systemisches Denken	79
4.1 Komplexität systemisch verstehen	80
4.2 Handlungsräume bewusst gestalten	86
Übung 10: Systemkarte erstellen	86
Übung 11: Ambiguität üben	87
Übung 12: Zwei Wahrheiten anwenden	87
Übung 13: Resonanzräume erkunden	88
4.3 Orientierung in dynamischen Systemen	90
5 Zwischen Motivation und Burn-out – Arbeit in der Dauerkrise	91
5.1 Die psychodynamischen Spannungen moderner Arbeit	92
5.2 Selbststeuerung zwischen Anspruch und Fürsorge stärken	99
Übung 14: Energieverlauf prüfen	99
Übung 15: Werte reflektieren	100
Übung 16: Ambivalenz erfassen	101
5.3 Verantwortung mit Klarheit leben	102
6 Halt geben, ohne sich zu verlieren – Beratung in unsicheren Zeiten	104
6.1 Professionell begleiten in unsicheren Zeiten	105
6.2 Resonanz halten und ethisch handeln	113
Übung 17: Rolle klären	113
Übung 18: Resonanz einsetzen	114
Übung 19: Halt ohne Verstrickung üben	115
6.3 Die Kunst des Da-Bleibens	118
7 Sich selbst führen – Psychohygiene, Klarheit und Selbstempathie ...	119
7.1 Selbstführung als Basis professioneller Haltung	121
7.2 Ressourcen aktiv nutzen und vertiefen	129
Übung 20: Selbstfürsorge planen	129
Übung 21: Innere Anker stärken	130
Übung 22: Innere Kritiker integrieren	131
7.3 Selbstführung verankern	133

TEIL III – HALT GESTALTEN

8	Werkzeuge für den Wandel – Übungen und Impulse	136
8.1	Interventionen, die über Werkzeuge hinausgehen	137
8.2	Schlüsselmethoden in der Begleitung von Menschen	142
	Übung 23: Beziehungen sichtbar machen	143
	Übung 24: Lebenslinie zeichnen	145
	Übung 25: Neustart symbolisieren	147
	Übung 26: Resonanzraum spüren	149
8.3	Methoden anpassen und kontextsensibel intervenieren	151
	Übung 27: Methoden reflektieren	151
	Übung 28: Interventionen prüfen	152
8.4	Was Methoden leisten	153
9	Halt vernetzen – Beziehungen als Ressource	155
9.1	Resilienz im Beziehungsgeflecht	156
9.2	Netzwerke reflektieren und gestalten	163
	Übung 29: Netzwerk überblicken	164
	Übung 30: Dyadisches Gespräch führen	165
	Übung 31: Netzwerkpflege planen	166
9.3	Von individueller zu kollektiver Resilienz	167
10	Halt als Haltung – Solidarische Resilienz und kollektive Räume	169
10.1	Resilienz jenseits von Selbstoptimierung	170
10.2	Halt praktisch erfahren und Räume, die tragen	173
	Übung 32: Kollektive Räume wahrnehmen	173
	Übung 33: Solidarische Szenarien reflektieren	174
	Übung 34: Geschichten teilen	176
10.3	Stärke im Verbund – kollektive Resilienz leben	176
	Ausblick	178
	Weitergehen	180
	Dank	182
	Glossar	184
	Literatur	188
	Hinweis zum Downloadmaterial	194

Vom Halten

Manchmal fragen wir uns:
Wie halten wir das alles?

Die Nachrichten.
Die Geschwindigkeit.
Das Auseinanderfallen von Gewohntem.
Die Stimmen, die rufen: *Mach weiter!*
und das Herz, das flüstert: *Warte kurz.*

Wir sind kompetent.
Wir kennen Theorien, Modelle und Konzepte.
Wir wissen, wie der Wandel funktioniert – auf dem Papier.
Aber was, wenn sich der Wandel nicht mehr begleiten lässt,
nicht mehr greifbar ist,
weil er durch uns hindurchgeht?

Was, wenn wir Räume nicht mehr halten können,
weil sie sich auflösen und verschwinden?
Wenn unsere eigenen Grenzen verschwimmen
zwischen Arbeit und Leben,
zwischen Wissen und Fühlen,
zwischen Aushalten und Erschöpftsein?

Wie finden wir Balance,
wenn die Welt keinen festen Boden mehr bereithält?
Wie spüren wir uns selbst
inmitten von Strukturen, die sich täglich verschieben?
Wie bleiben wir offen und doch ganz bei uns selbst?

Vielleicht beginnt Halt dort,
wo wir aufhören, ihn im Außen zu suchen.
Wo wir still werden,
uns hinsetzen zwischen Zweifel und Sehnsucht
und einfach atmen.
Wo wir erkennen,
dass Halt kein Zustand ist,
sondern eine Praxis,
eine Bewegung zwischen Festhalten und Loslassen.

Manchmal finden wir ihn im Blick eines Menschen,
der nicht bewertet und beurteilt.
In einem Satz, der trägt.
In einem Moment,
in dem nichts gelöst werden muss
und einfach sein darf.

Und vielleicht geht es anderen auch so?
Vielleicht sind wir viele,
die sich fragen, wie wir innerlich aufrecht bleiben,
wenn im Außen alles kippt.
Nicht weil wir Antworten haben,
wir spüren, dass Fragen Räume öffnen.
Räume, in denen Halt wachsen darf:
leise, ehrlich, gemeinsam.

Vielleicht beginnt die Suche genau hier,
mitten im Unfertigen.
In dem Moment,
in dem wir erleben,
dass das Persönliche längst im Großen mitschwingt,
dass unsere inneren Erschütterungen
Spiegel sind für das, was draußen geschieht.
Wir verlieren Halt nicht allein.
Und wir suchen ihn auch nicht allein.

Vorwort

Dieses Buch habe ich mit großem Interesse gelesen, da es hilfreiche und praxisnahe Unterstützung für Fragen des beruflichen Alltags bietet, die in den Arbeitsfeldern der Betreuung, Beratung und Leitung immer wieder auftreten und nicht selten als belastend erlebt werden. Es erweist sich als lebensnaher Begleiter für viele der Herausforderungen, denen Menschen in diesen Tätigkeitsbereichen täglich begegnen.

Wie gehe ich mit den Anforderungen um, die mir in meiner beruflichen Praxis begegnen? Wie entwickle ich eine hilfreiche und zugleich professionelle Haltung gegenüber Klientinnen oder Mitarbeitern? Und wie gelingt es, selbst klar und gesund zu bleiben, um den vielfältigen Belastungen des Berufs dauerhaft begegnen zu können?

Auf diese Fragen geben die Autorin und der Autor wertvolle Impulse. Unterschiedliche Felder beruflicher Herausforderungen werden in einer gut lesbaren und zugleich praxisorientierten Form beschrieben. Den theoretischen Abschnitten sind alltagstaugliche und leicht umsetzbare Übungen zugeordnet, die dazu einladen, sich intensiver mit den eigenen Haltungen und Handlungsmustern auseinanderzusetzen und neue Wege der Entlastung zu entdecken.

Menschen in betreuenden, beratenden oder leitenden Funktionen kennen die hohen emotionalen Anforderungen ihres beruflichen Alltags. Immer wieder stellt sich daher die Frage, mit welcher inneren und professionellen Haltung solchen Situationen begegnet werden kann. Wie lassen sich Spannungen und Druck als regulärer Bestandteil des Berufslebens konstruktiv bewältigen? Welche Rolle spielen dabei eigene Prägungen und individuelle Verhaltensmuster?

Dieses Buch bietet hierzu eine fundierte und zugleich praxisnahe Orientierung. Die Autorin und der Autor ordnen ihre Analysen methodisch ein und haben ein gut zugängliches Workbook für den Arbeitsalltag entwickelt. Es lässt sich sowohl zusammenhängend lesen als auch gezielt als Arbeitsinstrument in konkreten beruflichen Situationen nutzen. In modular aufgebauten Kapiteln verbinden sich theoretische Einordnung und praktische Anwendungen, die

zur Entlastung und zum konstruktiven Umgang mit herausfordernden Situationen beitragen können.

Für Menschen in betreuenden, beratenden oder leitenden Rollen eröffnet dieses Buch wertvolle Räume für Inspiration und Reflexion. Gerade in einem häufig anspruchsvollen Arbeitsfeld kann die bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen professionellen Haltung helfen, neue Handlungsspielräume zu entwickeln und Belastungen nachhaltiger zu bewältigen.

Ein zentrales Anliegen des Buches ist die Bedeutung einer guten Selbstführung und deren kontinuierliche Weiterentwicklung. Die Autorin und der Autor zeigen anschaulich, wie Beziehungssysteme zusammenwirken und wie jede einzelne Person ihre individuellen Ressourcen einbringen kann, um zum Gelingen in herausfordernden Situationen beizutragen und dabei die eigene Gesundheit im Blick zu behalten.

Ich wünsche diesem Buch viele aufmerksame Leserinnen und Leser und hoffe, dass seine Impulse Menschen in betreuenden, beratenden und leitenden Tätigkeiten dabei unterstützen, ihre anspruchsvolle Arbeit reflektiert, wirksam und zugleich gesund zu gestalten.

Jörn Nodorp

Geschäftsführer Vereinigung Pestalozzi gem. GmbH
Hamburg, März 2026

Einleitung

Es ist längst keine neue Erkenntnis, dass wir uns in Zeiten intensiver Umbrüche befinden. Strukturen, die uns Halt gaben, schwanken. Orientierungspunkte verblassen und einst selbstverständliche Gewissheiten verlieren an Verbindlichkeit. Vieles, was gestern sicher erschien, ist heute fragil. Die Welt verändert sich rasant: wirtschaftlich, ökologisch, technologisch und sozial. Wirtschaftlich zeigen sich instabile Arbeitsmärkte, steigende Lebenshaltungskosten und wachsende Sorge um soziale Ungleichheit. Flexibilität und unsichere Berufslaufbahnen gab es schon immer, aber heute sind sie durch digitale Transformation, neue Arbeitsformen und schnellere Veränderungen deutlich ausgeprägter. Ökologisch spüren wir die Klimakrise konkret durch Extremwetter, Wasserknappheit, Waldbrände, Ernteauffälle und die damit verbundenen Ängste (Göpel, 2020, S. 12 ff.; 2022, S. 9 ff.). Technologisch verändern sich Arbeit, Kommunikation und Entscheidungsfindung zusehends. Zwischen ständiger Erreichbarkeit und digitaler Erschöpfung wächst das Bedürfnis nach realer Präsenz, Tiefe, Sinn und der Wunsch nach anlassloser Vergemeinschaftung. Auch soziale Strukturen verändern sich. Gesellschaftliche Spaltungen nehmen zu, politische Debatten polarisieren, demokratische Grundwerte werden infrage gestellt und Familienmodelle, Geschlechterrollen und Autoritätsverhältnisse wandeln sich. Für manche befreiend und für andere beunruhigend.

Zur Beschreibung dieser Dynamiken haben sich zwei Akronyme ursprünglich aus der Organisationsentwicklung etabliert: VUCA und BANI. VUCA steht für *volatility* (Volatilität), *uncertainty* (Unsicherheit), *complexity* (Komplexität) und *ambiguity* (Mehrdeutigkeit) und beschreibt eine Welt, in der sich die Spielregeln ständig ändern und Arbeitsprozesse schwer planbar sind. BANI ergänzt dies um *brittle* (brüchig), *anxious* (ängstlich), *nonlinear* (nicht linear) und *incomprehensible* (unverständlich) und rückt die psychologischen und emotionalen Folgen in den Vordergrund (Kutz, 2023, S. 3 ff.). Diese Zustände spiegeln sich in Alltag, Organisationen und Selbstbildern wider. Zum Beispiel im Arbeitsleben: Eine neue Software verändert Abläufe, Zuständigkeiten und

Informationsflüsse. Mitarbeitende fühlen sich überfordert, verunsichert oder bedroht. VUCA zeigt sich in Unbeständigkeit und Mehrdeutigkeit. BANI wird sichtbar in Angst, Brüchigkeit und schwer nachvollziehbaren Entwicklungen. Im Privaten treten ähnliche Dynamiken auf, etwa bei einer Trennung. Plötzlich ist das vertraute Lebensmodell verschwunden und Fragen kommen: Wie soll ich den Alltag allein organisieren und wer bin ich ohne diese Beziehung? Alte Pläne verlieren Gültigkeit und das Leben wirkt unsteuerbar. Ein weiterer Begriff, PUMO, beschreibt die heutige Welt als *polarized* (polarisiert), *un-thinkable* (undenkbar), *metamorphic* (wandelbar) und *overheated* (überhitzt). Handlungsfähigkeit erfordert bewusste Stellungnahmen, die Bereitschaft, alte Muster loszulassen, neue Wege zu gestalten und Prioritäten zu setzen (Lichtenthaler, 2026; Reimann, 2025). Solche Phänomene treten heute immer öfter auf. Herkömmliche Orientierungspunkte verschwinden und wie der Philosoph Wilhelm Schmid sagt: »Alles fließt – aber immer im Rahmen einer Begrenzung eines Ufers« (Schmid, 2019, Podcast). Früher boten gesellschaftliche, religiöse oder berufliche Strukturen Halt. Heute beginnen viele Ufer selbst zu fließen. Wir brauchen neue innere und äußere Leitlinien. Nicht um das Unkontrollierbare beherrschbar zu machen, was uns ohnehin nicht möglich ist, sondern um Orientierung im Umgang mit Unsicherheit und Wandel zu gewinnen.

Die Suche nach Halt wird in vielen Gesprächen deutlich, die wir geführt haben. In Beratungen mit Führungskräften, die sich zwischen Verantwortung und Überforderung aufreiben. In Supervisionen mit Teams, die kaum noch Zeit für kollegiale Verbindung finden. In Beraterischen Kontexten mit Menschen, die unter der Last permanenter Veränderung erschöpfen. Halt wird persönlich wie professionell zu einer zentralen Frage. Und dabei ist Halt kein starres Festhalten an Altem: Es ist eine bewusste innere Ausrichtung und die Fähigkeit, inmitten des Flusses präsent zu bleiben und gleichzeitig in Beziehung, Klarheit und Resonanz zu handeln. Ein Paradigmenwechsel im Umgang mit Komplexität und Unsicherheit wird sichtbar. Dynamische Denkweisen, Ambivalenzkompetenz und konstruktiver Umgang mit Nichtwissen rücken in den Vordergrund. Dabei sollten wir uns als aktive Gestaltende unseres Lebens und Arbeitsumfeldes wahrnehmen. Hier bietet die Salutogenese von Aaron Antonovsky eine hilfreiche Perspektive. Statt sich auf Krankheit zu konzentrieren, fragt sie: Was hält Menschen trotz Stress gesund? Im Mittelpunkt steht das Kohärenzgefühl von Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit (Blättner, 2007, S. 69). Daraus ergibt sich eine vertiefte Bedeutung von Resilienz: die Fähigkeit, mit Brüchen, Unsicherheit und Komplexität kreativ und sinnvoll umzugehen. Resilienz ist ein fortlaufender Prozess, geprägt von Selbstreflexion, Verbindung und Selbstwirksamkeit, eng verknüpft mit innerem Halt und dem Umgang mit Widersprüchlichkeiten (APA, o. J.).

Unsere persönlichen wie beruflichen Erfahrungen zeigen, dass Halt nicht einfach etwas ist, das man findet oder besitzt. Er wächst in uns, wird durch Beziehungen gestärkt und lebt von gemeinschaftlicher Verantwortung. Aus der Beobachtung, dass nicht nur die Begleiteten, sondern auch die Begleitenden nach neuer Stabilität, Klarheit und innerer Orientierung suchen, entstand dieses Buch. Es möchte allen, die sich auf diesen Weg machen, darin eine verlässliche Begleitung sein.

Gedacht sind die Inhalte für Menschen, die in beratenden, leitenden oder unterstützenden Rollen tätig sind. Es richtet sich an Beraterinnen,¹ Coaches, Supervisorinnen, Pädagogen, Therapeutinnen, psychosoziale Fachkräfte, Seelsorger, Führungspersonen und Teamleitungen in Organisationen. Also an alle, die andere in Prozessen des Wandels begleiten. Reflexionsfragen und Übungen können sowohl in Einzelsitzungen als auch in Teamprozessen, in Supervision, in kollegialen Runden oder in Weiterbildung eingesetzt werden. Gleichzeitig ist es offen für jene, die für sich selbst einen Weg der Reflexion, Klärung und Stärkung suchen. Der Wunsch nach Halt ist in uns allen verankert, und die Wege, ihn zu finden, sind so unterschiedlich wie wir selbst.

Zur Einstimmung möchten wir Sie mit hineinnehmen in unsere persönlichen Erfahrungen mit Halt und Wandel.

Peter: *Ein Großteil meines Lebens ist durchdrungen von Unsicherheit und Wandel. Eigentlich von Anfang an. Mit 15 Jahren musste ich unbeschulbar meine Klasse, eine Gruppe von Menschen, die ein Jahrzehnt mit mir gemeinsam unterwegs waren, verlassen und wurde der Schule verwiesen. Damals noch eine Schule ohne Schulsozialarbeit und potenzielle Schulbegleiter. Als Halbwaise und Schulabbrecher fiel ich ins Leben und wurde Azubi in einem mittelständischen Maschinenbauunternehmen. U-Stahl feilen, die Werkstatt kehren, den Vorarbeitern und Meistern das Frühstück holen und die Berufsschule besuchen. Für mich persönlich waren es turbulente und teilweise chaotische Lehrjahre. Ein Jahr nach meinem Ausbildungsabschluss als Energieanlagenelektroniker standen Veränderung und Wandel an. Mit 20 absolvierte ich ein soziales Jahr, anschließend holte ich Schulabschlüsse nach, studierte Theologie an einer Theologischen Hochschule und ging mit 28 Jahren in den kirchlichen Gemeindedienst als Pastor mit Schwerpunkt junge Generation und Seelsorge. Das war der Start eines, wie man heute formuliert, bunten Lebenslaufs mit Brüchen und Lücken, mit nicht linearen Stationen*

1 Im Text wird in zufälliger Folge die männliche und weibliche Form verwendet. Im Sinne der gendersensiblen Sprache mögen sich bitte alle mitgemeint fühlen.

und Entwicklungen. Während mein Vater dreißig Jahre in einem Unternehmen als Lagerverwalter, ohne IT und Digitalisierung, seinem Broterwerb nachgegangen war und in seiner Freizeit im Nebenerwerb einen Bauernhof betrieb, ist in meiner jetzt bald schon vierzigjährigen beruflichen Laufbahn eine Reihe von Wandlungen vonstatten gegangen. Veränderung und Wandel wurden dadurch in meinem Leben zu einem dauerhaften Begleiter. An sieben Jahre als Pastor schloss sich der Weg in eine freiberufliche Tätigkeit an. Aufbau einer Beratungspraxis und eines Fortbildungsinstituts in Süddeutschland und viele unterschiedliche Projekte in der Pharmaindustrie in der Schweiz. Als Selbstständiger und Unternehmer lernte ich noch mal ganz anders, mit den vor allem wirtschaftlichen Schwankungen und Unsicherheiten klarzukommen und den Halt nicht zu verlieren. 2019 der Entschluss, noch mal an einem ganz anderen Ort leben und arbeiten zu wollen. Umzug nach Hamburg. Damals fand ich das eigentlich überhaupt nicht mutig, eher war ich von einer großen Abenteuerlust getrieben. Was schon mal im Süden funktioniert hat, würde doch sicherlich auch im Norden der Republik möglich sein, dachte ich etwas naiv. Dann kam für uns alle die Pandemie und ein wirklicher Worst Case für viele Selbstständige und Unternehmer. Nichts ging mehr, monatelang. Fast zwei Jahre Stillstand. Behördlich auferlegte Arbeitsverbote, keine Gruppenveranstaltungen, die einen Großteil meines Einkommens ausgemacht hatten, und vor allem Kontaktverbote. Der Aufbau von beruflichen Netzwerken in einer neuen Umgebung war schier unmöglich. Rücklagen aufgebraucht. Es ist der Beginn eines Jahrzehnts von sich überlappenden globalen Krisen. In Krisen erlebe ich mich öfter in einem Gefühl der Unsicherheit und Dauerbelastung. Gleichzeitig wurde mir durch die Jahre der Pandemie deutlich, dass wir der Unsicherheit nie entkommen und vor ihr fliehen können. Sie bleibt Teil meines und Ihres Lebens, und dieses Gefühl der Unsicherheit hat auch seine positiven Seiten. Wenn grundsätzlich immer alles sicher wäre, gäbe es keine Entwicklung. Ich denke, wichtig ist zu wissen, dass in der Regel das Altvertraute nicht wiederhergestellt werden kann. Im Gegenteil: Es werden alle möglichen Veränderungen angestoßen, und dadurch werden unter anderem Innovationen und Zukunft gestaltet. Wir leben in einer hoch spannenden Zeit. Wir können unsere Kraft und Energie in die Gestaltung einer neuen Zukunft investieren, bei gleichzeitiger Bewusstheit, diese Zukunft nie unter Kontrolle zu bringen. In diesen Krisenjahren habe ich persönlich und beruflich viele neue Entwicklungen durchlaufen. Halt habe ich dabei weniger im Außen und vielmehr im Inneren, bei mir selbst gefunden. Ein achtsamer Umgang mit mir selbst, Zazen-Praxis, gute Freunde und berufliche Netzwerke haben an Wert gewonnen, und diese Ver-

bundenheit trägt, eben vor allem durch Krisenzeiten. Nicht permanent und dauerhaft, doch rückenstärkend. Nicht mehr ganz so oft frage ich mich in letzter Zeit, wann ich in das Leben zurückkehren kann, das mir vor Jahren suggerierte, in einem sicheren, toleranten und weltoffenen Land zu leben. Jenes Lebensgefühl ist mir über die vergangenen Jahre abhandengekommen. Danach, ich bin ehrlich, habe ich Sehnsucht; vermutlich bleibt es eine Utopie und der Wandel Teil des Lebens.

Kathrin: Wandel und Veränderungen waren für mich lange nichts Bedrohliches. Sie gehörten selbstverständlich zu meinem Leben. Vielleicht auch, weil ich mich als kompetent und handlungsfähig erlebte. Beruflich habe ich gelernt, neue Rollen und Aufgaben als Gelegenheit zur Entwicklung zu sehen. Dieses Ausprobieren, Weitergehen und Neudenken habe ich als Freiheit erlebt und als Ausdruck eines inneren Antriebs, beweglich zu bleiben im Denken, Lernen und Handeln. Nichts schien endgültig festgeschrieben, Entwicklung war möglich. Auch der Schritt von der Bankkauffrau zur Sozialpädagogin entsprang diesem Selbstverständnis. Den Wechsel aus dem Finanzwesen in die Arbeit mit Menschen erlebte ich nicht als Bruch, sondern als bewusste Entscheidung, mich fachlich und persönlich neu auszurichten. Er bestärkte mich in dem Gefühl, Entwicklung gestalten zu können und dass nichts endgültig festgeschrieben ist. Diese Erfahrung prägt bis heute meinen Blick auf Veränderungen. Der Wandel, der mich nachhaltig verändert hat, kam privat. Eltern zu werden, war ein tiefer Einschnitt. Plötzlich ging es nicht mehr nur um mich, sondern darum, Halt zu geben und gleichzeitig selbst Halt zu finden. Es gab Momente, in denen meine bisherigen Strategien nicht mehr trugen. Ich wusste viel, auch fachlich, und fühlte mich dennoch unsicher. Ich merkte, wie mich Fragen zur Erziehung meiner Töchter beschäftigten, für die ich keine klaren Antworten hatte, angesichts der Welt und Gesellschaft, in der sie aufwachsen. Dieses Nichtwissen, dieses innere Schwanken, war neu für mich und beunruhigend. Ebenso herausfordernd war es, mit körperlichen Grenzen zu leben, die nicht verhandelbar waren. Ich musste Abschied von Selbstbildern nehmen, die mich lange getragen hatten. Mir einzugestehen, dass ich mich wie viele andere auch über Leistungsfähigkeit definiert hatte und dass diese Gewissheit brüchig wurde, war schmerzhaft. Vertrauen in meinen Körper und in meine eigene Wahrnehmung neu zu lernen, war kein einmaliger Schritt, eher ein fortwährender Prozess. Fragen wurden lauter, die sich nicht schnell beantworten lassen. Wer bin ich jetzt und wer will ich werden? Was trägt mich, wenn Sicherheiten brüchig werden? Und wie kann ich Halt geben, wenn ich selbst keinen festen Boden unter den Füßen spüre? Diese Erfahrungen haben

meinen Blick geschärft. Sie haben mir gezeigt, wie wenig sich zentrale Übergänge planen oder kontrollieren lassen und wie sehr wir in solchen Phasen auf Beziehung, Resonanz und verlässliche Gegenüber angewiesen sind. Ich habe erfahren, wie schwer es ist, Halt zu geben, ohne auszuweichen oder vorschnell Lösungen anzubieten. Und wie wichtig es ist, dennoch präsent zu bleiben. Für mich bedeutet Halt geben heute vor allem zuzuhören, Räume zu öffnen und verbindlich da zu sein, auch im Nichtwissen. Wandel und Halt gehören für mich untrennbar zusammen. Verluste, Fragen, Leere und Weite sind Teile von Entwicklungsprozessen. Dieses Buch ist aus dem Wunsch entstanden, Halt im Wandel besser zu verstehen, für mich selbst und für andere.

Wandel zeigt sich selten als klarer Beginn. Eher als ein Prozess, der uns irritiert und zugleich weiterführt. Dieses Buch versteht Wandel und Veränderung als Zusammenspiel aus Verlust, innerer Bewegung und neuer Orientierung. Wir möchten dazu einladen, den eigenen Halt (wieder) zu finden und zu stärken. Nicht als Technik, sondern als Haltung, die in Körperwahrnehmung, Resonanz und Beziehung verwurzelt ist. So kann Raum entstehen, in dem wir Unsicherheit nicht überwinden, aber in dem sich etwas Tragendes entwickeln kann.

Jedes Kapitel folgt einer wiederkehrenden Struktur, die Orientierung bietet und zugleich zum tieferen Eintauchen einlädt. Zu Beginn stellen wir eine Person in einer kurzen, persönlichen Szene aus der Praxis vor. Die Beispiele von Christian, Leila, Sara, Meral, Ole, Judith, Nina, Carla, Rami, Ahmad und Lena basieren auf Erfahrungen aus unserer Arbeit und zeigen, wie verschiedene Menschen mitten im Wandel ihren Weg suchen. Vielleicht finden Sie sich in manchen Gedanken wieder. Wir haben die Namen frei gewählt, sie stehen in keinerlei Verbindung zu realen Personen. Ähnlichkeiten sind rein zufällig. Mit den Szenen möchten wir veranschaulichen, zum Nachdenken anregen und den Transfer in die eigene Praxis erleichtern.

Nach dem Einstieg folgen kurze Reflexionsfragen, ein theoretischer Teil mit Impulsen aus verschiedenen fachlichen Perspektiven sowie viele Übungen zur Vertiefung. Am Ende jedes Kapitels steht eine Zusammenfassung, die zentrale Gedanken bündelt. Wiederholungen und Querverbindungen zwischen Kapiteln sind dabei bewusst gesetzt, als Möglichkeit, Themen aus verschiedenen Blickwinkeln zu erfassen und zu verankern.

Dieses Werk versteht sich als ein Raum, in dem jede und jeder sich frei bewegen darf. Es kann von vorn bis hinten gelesen oder es können einzelne Kapitel herausgegriffen werden. Die Inhalte können allein oder im Austausch mit anderen etwa in Supervision, Weiterbildung oder kollegialen Gruppen durchgearbeitet werden. Es lohnt sich, ein Journal oder ein Notizbuch zur Hand zu

haben, um Gedanken festzuhalten, Fragen zu notieren und Irritationen nachzuspüren. Denn was zählt, ist nicht das Abarbeiten von Inhalten: Es ist das eigene Innehalten, das persönliche In-Berührung-Kommen mit dem, was gerade relevant ist.

Wir möchten keine starren Methoden vermitteln oder gar einfache Rezepte anbieten. Die Seiten des Buches laden ein, sich selbst immer wieder neu in Beziehung zu setzen. Mit sich, mit anderen und mit dem, was gerade geschieht. Es braucht keine perfekten Antworten, eher Offenheit für den Prozess. Es geht um die Bereitschaft, Unsicherheit auszuhalten, und um das Vertrauen, dass Klarheit wachsen kann, wenn man ihr Raum gibt. Gleichzeitig ist es eine Einladung zur Selbstreflexion, zum Zweifel und zur Aneignung. Nicht alles muss bearbeitet und nichts muss richtig gemacht werden. Was zählt, ist Resonanz. Und der Mut, sich berühren zu lassen von sich selbst, von anderen und vom Leben.

Die Gliederung des Buches folgt einer Entwicklungslinie durch drei Teile:

- Teil I: Verlust verstehen (Kapitel 1–3)
- Teil II: Wandel begleiten (Kapitel 4–7)
- Teil III: Halt gestalten (Kapitel 8–10)

Die Struktur bietet eine Orientierung für die Arbeit mit dem Buch an. Gleichzeitig lässt sich jedes Kapitel auch für sich allein lesen und bearbeiten, je nachdem, wo Sie gerade stehen oder was Sie im Moment bewegt. Der modulare Aufbau ermöglicht es, gezielt Themen aufzugreifen, die individuell relevant sind. Wer der vorgesehenen Reihenfolge folgt, kann entdecken, wie sich eine inhaltliche Tiefe entfaltet. Die Kapitel bauen aufeinander auf, greifen ineinander und ergänzen sich, mit dem Ziel, das zentrale Thema *Halt inmitten von Wandel, Komplexität und Krisenerfahrung* erfahrbar zu machen.

Den Auftakt bildet Kapitel 1 über Kommunikation. In Krisen, in denen Unsicherheit und Anspannung dominieren, wird Kommunikation schnell zu einem Spiegel dieser inneren Verwirrung. Wir zeigen, wie wir in solchen Momenten unbewusst unsere Interaktionen gestalten und dennoch stabile Verbindungen aufbauen können. Kapitel 2 widmet sich der inneren Dynamik von Krisen und beleuchtet, was in uns geschieht, wenn äußere oder innere Strukturen kippen. Aus psychodynamischer und neurobiologischer Perspektive wird deutlich, warum Unsicherheit so fordernd ist und was in solchen Momenten stärkt oder eher lähmt. Kapitel 3 schließlich befasst sich mit dem existenziellen Thema des Verlusts. Es öffnet den Raum für persönliche und kollektive Erfahrungen von Bruch, Abschied und Trauer. Diese Punkte werden in Transformationsprozessen oft übersehen oder übergangen. Doch Halt kann erst entstehen, wenn das Unhaltbare nicht verdrängt wird.

Mit Kapitel 4 beginnt der zweite Teil. Wir werfen einen Blick auf das größere Ganze. Beim systemischen Denken geht es darum, wie wir in komplexen und dynamischen Zusammenhängen Orientierung finden, ohne vorschnelle Antworten zu liefern. Der Umgang mit Mehrdeutigkeit und die Navigation durch Unübersichtlichkeit werden durch Übungen erfahrbar. In Kapitel 5 rückt die Arbeitswelt in den Fokus. Jener Raum, in dem viele Menschen funktionieren und sich ebenso erschöpfen. Zwischen Sinnsuche, Leistungsdruck und Erschöpfung stellt sich die Frage, wie wir Arbeit gestalten, die uns sowohl Halt gibt als auch gesund bleiben lässt. Kapitel 6 knüpft daran an und richtet sich direkt an die Rolle der Begleitung: Wie bleiben wir präsent und professionell, wenn das Gegenüber in der Krise ist oder wir selbst? Dabei sind Grenzen, Verantwortung, Selbstfürsorge und ethische Klarheit im Tun von Bedeutung. Kapitel 7 vertieft das Thema der Selbstführung. Denn gute Begleitung beginnt bei uns selbst. Wir stellen Übungen für emotionale Selbstregulation vor, die die Selbstempathie stärken und für mehr innere Klarheit sorgen können.

Kapitel 8 eröffnet den dritten Teil und bietet eine Sammlung vertiefender Methoden, Übungen und Interventionen. Auch wenn jeder Abschnitt des Buches bereits Übungen enthält, kann dieses Kapitel wie ein Werkzeug- und Methodenkoffer genutzt werden. Als Nachschlagewerk und als Quelle für Inspiration, angepasst an die jeweilige Praxis. Kapitel 9 stellt die soziale Dimension von Halt in den Mittelpunkt. Es untersucht, wie Beziehungen Halt geben und zugleich herausfordern. Vertrauen, Resonanz und gegenseitige Verantwortung werden als lebendige Prozesse verstanden und auf Beziehungsqualität in Teams, Gemeinschaften und Organisationen bezogen. Im Fokus steht die Kunst, sich zuzumuten, zu halten und gehalten zu werden sowie Netzwerke der Verbundenheit bewusst zu gestalten. Im abschließenden Kapitel 10 wird Halt zugleich als eine individuelle Praxis wie auch ein kollektives Geschehen angesehen. Solidarischen Räumen und der Frage, wie wir den Wandel gemeinsam gestalten können, gehen wir in diesem Kapitel nach. Und so schließt sich der Kreis: Halt als Haltung, verwurzelt in Beziehung, getragen von Gemeinschaft und offen für Veränderung. Ein Kreis, der sich schließt, aber zugleich immer wieder neu beginnt.

Um die Orientierung im Buch zu erleichtern, nutzen wir folgende Symbole (Tabelle 1):

Tabelle 1: Überblick über die im Buch verwendeten Icons

	Reflexionsfragen zum Innehalten und Verorten
	Übungen, mit denen die theoretischen Inhalte vertieft und reflektiert werden können
	Übungen stehen zusätzlich als Download-Material auf der Produktseite zum Buch im Webshop des Verlags zur Verfügung

Wichtige Begriffe und Fachausdrücke, die wir verwendet haben, sind im Glossar am Ende des Buches zusammengestellt.

Einstiegsreflexion

Was wir brauchen, ist nicht immer mehr Wissen. Manchmal brauchen wir einen Moment, in dem wir innehalten. Einen Impuls, der etwas in Bewegung bringt. Dieses Buch enthält Theorie, Reflexionen, Übungen und Praxisbeispiele. Aber es ist kein klassisches Nachschlagewerk. Es funktioniert nicht nach dem Prinzip: wenn A, dann B. Es will nicht bloß gelesen werden. Über Gedanken und Körperempfinden will es Resonanz erreichen. Die Inhalte sind Angebote, keine Anweisungen. Sie fordern vielleicht heraus, sie stellen Fragen oder bringen uns in Kontakt mit dem, was wir längst wissen, aber vielleicht noch nicht formulieren können. Halt entsteht nicht durch maximale Kontrolle oder durch das Sammeln möglichst vieler Tools. Halt entsteht, wenn etwas in uns klar wird. Nicht unbedingt im Verstand, eher in der Haltung. Im Spüren. In der Verbindung zu uns selbst und zu anderen. Vielleicht ist es ein einziger Satz, der hängen bleibt. Eine Übung, die irritiert. Ein Beispiel, das zum Nachdenken bringt. Dann ist genau das der Moment, in dem sich etwas bewegt – wie wunderbar!

Vielleicht entdecken wir, dass Halt dort entsteht, wo wir mit unserer Unsicherheit in Beziehung gehen, statt sie wegzudrücken. Vielleicht merken wir, dass eine einfache Geste (ein bewusstes Atmen, ein ehrliches Gespräch, ein klar gesetzter Rahmen) mehr bewirkt als jede noch so ausgefeilte Methode. Halt macht sich oft im Kleinen bemerkbar. Im Mut, nicht sofort zu reagieren. In der Bereitschaft, bei sich zu bleiben, wenn im Außen Druck entsteht. In der Fähigkeit, anderen wirklich zuzuhören, ohne uns selbst zu verlieren. Das alles sind keine Techniken, vielmehr sind es innere Bewegungen. Sie lassen sich üben. Immer wieder neu.

Bevor wir beginnen, nehmen Sie sich einen Moment Zeit, um sich selbst zu fragen:

- Wo stehe ich gerade?
- Wo in meinem Leben oder in meiner Arbeit spüre ich Halt?
- Wo fehlt er mir?
- Welche Fragen bringe ich mit in diese Lektüre?
- Und was wünsche ich mir von dieser Lektüre (ganz konkret oder noch vage)?

Sie müssen keine schnellen Antworten finden. Es reicht, wenn Sie diesen Fragen Raum geben. Vielleicht beginnen Sie mit einer kleinen Notiz. Oder Sie halten einfach kurz inne und merken erst später, was in Ihnen in Bewegung kommt. Auch das ist ein Anfang. Dieses Buch will Sie durch unübersichtliche Zeiten begleiten. Es möchte stärken, nicht bestätigen. Es wird Ihnen nicht alles abnehmen, aber es wird Sie herausfordern, das Wesentliche in Ihnen selbst, in Ihren Beziehungen und in Ihrem Handeln zu entdecken. Nicht perfekt, nicht fertig, aber echt.

Und nun wünschen wir Ihnen viel Freude beim Lesen, Denken, Fühlen und Reflektieren! Mögen Sie Halt in sich finden, während Sie mit dem Leben gehen. Mögen Ihnen die folgenden Seiten Raum und Anregung schenken!

Peter Bremicker und Kathrin Jörns

Noch ein wichtiger Hinweis: Das Buch nimmt eine unterstützende Rolle ein, ist jedoch kein Ersatz für professionelle therapeutische Hilfe, Beratung, Diagnose oder Behandlung. Bei tiefer gehenden persönlichen Herausforderungen oder psychischen Belastungen empfehlen wir, sich an qualifizierte Fachleute zu wenden. Die vorgestellten Werkzeuge in diesem Buch dienen zur Selbstreflexion und -entwicklung, ersetzen jedoch nicht die individuelle Betreuung durch Therapeuten oder Psychologinnen.

TEIL I – VERLUST VERSTEHEN

Der Wandel in unserem Leben ist selten der Beginn einer klaren Vision. Meist bricht er über uns herein, als Verlust von Stabilität, Sicherheit und den gewohnten Mustern, die uns Orientierung geben. In solchen Phasen geraten vertraute Strukturen ins Wanken und wir müssen uns neu orientieren. Diese Erfahrungen von Verlust sind nicht nur die Grundlage für persönliche Veränderungen: Sie betreffen auch unsere Beziehungen, unsere Rollen und die Weise, wie wir uns in der Welt bewegen. Es ist wichtig für uns, solche Verluste und Veränderungen zu erkennen und zu reflektieren. Wir brauchen Räume, um diesen Wandel zu durchleben. Wenn stabile Anker wegbrechen, wird die Art, wie wir miteinander sprechen, zu einem entscheidenden Punkt. In der Krise offenbart sich unsere innere Welt durch unsere Kommunikation. Missverständnisse und Konflikte entstehen leicht, wenn unsere Worte von Unsicherheit und Unklarheit begleitet sind. Dennoch liegt hier gleichzeitig ein Potenzial für echte Verbindung, wenn wir es schaffen, inmitten von Spannung und Druck klar zu kommunizieren und Vertrauen zu bewahren. Doch Kommunikation ist nur ein Teilbereich. Wenn wir die Dynamiken von Veränderung verstehen wollen, müssen wir auch einen Blick auf das werfen, was in uns passiert, wenn wertgeschätzte Strukturen kippen und das Fundament ins Wanken gerät. In Krisen aktiviert unser Körper tief verwurzelte Stressmechanismen, die oft unser Verhalten steuern, ohne dass wir es bewusst wahrnehmen. Wir reagieren aus einem inneren Impuls heraus. Manchmal mit Widerstand und manchmal mit Überforderung. Oder sogar mit einem Handeln, das uns und anderen irrational erscheint. Aber warum passiert das? Was sind die psychologischen und neurobiologischen Prozesse, die uns in Krisen verändern? Wie können wir diese Abläufe verstehen und gezielt so steuern, dass sie uns unterstützen, statt uns zu lähmen? Hier spielen unser Körper und seine Reaktionen eine wichtige Rolle. Er ist eine wertvolle Ressource, die uns dabei hilft, in Momenten der Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben. Und schließlich gibt es noch die Trauer. Ein Thema, das oft im Schatten von Veränderungen steht, aber dennoch eine große