



August Höglinger



Grenzen
setzen

bei
ERWACHSENEN

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Höglinger, August:
Grenzen setzen bei Erwachsenen / August Höglinger. - Linz,
Fröhlerweg 8 : A.
Höglinger, 2002
ISBN 3-9501137-1-1

0101 deutsche buecherei

Impressum:

Herausgeber und Verleger: August Höglinger
Lektorat: Johann Schnellinger, Textservice, Linz
Druck: Druckerei Rudolf Trauner GesmbH, Köglstr. 14, 4020 Linz
Cover: Projektagentur Weixelbaumer KEG, Landstr. 22, 4020 Linz

Copyright © 2002 by August Höglinger, Fröhlerweg 8, A-4040 Linz
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,
nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers.

Bestellungen an den Verlag:
Dr. August Höglinger, Fröhlerweg 8, A-4040 Linz
Tel.: ++43 (0)732 / 75 75 77
Fax: ++43 (0)732 / 75 75 77-4
E-Mail: office@hoeglinger.net
Internet: <http://www.hoeglinger.net>

ISBN 3-9501137-1-1

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	7
EINLEITUNG	8
1 WOZU GRENZEN SETZEN?	11
1.1 Wem soll dieses Buch nützen?	11
1.2 Was ist eine Grenze?	11
1.3 Grenzen sind ein Teil des Lebens	13
2 WIE ERKENNE ICH MEINE GRENZEN?	16
2.1 Die Übung mit der Grenze	16
2.2 Grenzerfahrungen	20
2.3 Wo sind meine Grenzen – wie finde ich sie? ...	21
2.4 Welche meiner Grenzen ist erreicht?	28
2.5 Wie erkenne ich die Grenzen anderer?	30
2.6 Wie reagiere ich auf Grenzverletzung und Grenzüberschreitung?	34
2.7 Was ist der Unterschied zwischen Grenzverletzung und Grenzüberschreitung? ...	45
2.8 Wie überschreite ich eine Grenze richtig, wenn ich sie überschreiten will oder muss? ...	45
3 WIE VERTEIDIGE ICH MEINE GRENZEN?	49
3.1 Wie stelle ich das Einhalten meiner Grenzen sicher?	49
3.2 Liebevoll Grenzen setzen und NEIN sagen – wie geht das?	57
3.3 Ein großes Revier ist schwer zu verteidigen ...	62
3.4 Was tun mit Menschen, die Grenzen schwer akzeptieren?	68
3.5 Empfehlungen für Kritikgespräche	72
3.6 Verwarnung: Gelb – Rot	74
3.7 Strafe oder Konsequenz?	77
3.8 Wie vertragen sich Konsequenz und Toleranz?	82
3.9 Grenzverletzungen drängen auf Ausgleich	85

4	GRENZEN FESTLEGEN UND VEREINBAREN	100
4.1	Einmalige und dauerhafte Grenzen vereinbaren	100
4.2	Über die Grenze einladen	102
4.3	JA und NEIN – zwei Schlüsselwörter im Grenzsetzen	103
4.4	Übungen im Kleinen machen den großen Meister	107
5	PARTNERSCHAFT, FAMILIE UND GRENZEN	118
5.1	Meine Fähigkeit zu JA/NEIN ist ein Gradmesser für meine Beziehungsfähigkeit	118
5.2	Grenzen in der Partnerschaft sind notwendig	120
5.3	Männliches und weibliches Verhalten bei Grenzverletzungen	126
6	GRENZEN SETZEN IM BETRIEB	128
6.1	Ordnungen in Unternehmen	128
6.2	Aufgaben in Reviere aufteilen	129
6.3	Aspekte und Empfehlungen für Führungskräfte	134
6.4	Aspekte und Empfehlungen für Mitarbeiter	142
6.5	Kollegen oder Vorgesetzte mit DU oder SIE ansprechen?	152
6.6	Manchmal müssen wir Grenzzäune niederreißen und neu setzen	156
7	ICH MÖCHTE MIT DEM GRENZENSETZEN WIEDER BEGINNEN	158
	GESCHICHTENVERZEICHNIS	165
	LITERATURVERZEICHNIS	166

VORWORT

Welch zentrale Bedeutung für unsere Lebensqualität der gute Umgang mit Grenzen hat, wurde mir erst bewusst, als ich bemerkte, dass meine eigene Entwicklung wesentlich darin bestand, mich vor Übergriffen zu schützen und meine Grenzen zu erkennen, um sie klar benennen zu können. Als ich entdeckte, wie sehr mich Menschen stören, die mir sagen, was ich „tun muss“, die mich fragen: „Warum hast du nicht?“, als mir klar wurde, wie bei mir eine Neigung zu Gewalt ausgelöst wird durch unerlaubte Überschreitungen meiner Grenzen, begann ich, mich mit diesem Thema professionell zu beschäftigen. Lebensthemen wie Distanz und Nähe, Kontakt, Konflikt, Partnerschaft, Verliebtheit versus Liebe sind immer auch Grenzthemen.

Wer mit eigenen und fremden Grenzen nicht sorgfältig umgeht, beschädigt sich und andere!

Wer es ständig zulässt, dass seine Grenzen überschritten werden, wird fliehen oder krank werden. Wer ständig die Grenzen anderer Menschen missachtet und überschreitet, übt Gewalt aus. Würden wir achtsamer umgehen mit unseren Grenzen, aktiv und passiv, gäbe es mehr Frieden in Familien, Partnerschaften, zwischen Gruppen, Regionen, Religionen und Nationen.

Das Buch mit seinen Beispielen aus allen Lebensbereichen wird Leser sensibler machen und dadurch helfen.

Alfred Preuß

EINLEITUNG

GLÜCK HEISST,
SEINE GRENZEN KENNEN
UND SIE LIEBEN.

Romain Rolland

Grenzen setzen bei Erwachsenen

In diesem Buch geht es mir wesentlich um die Grenzen und Reviere bei Erwachsenen – einerseits im privaten Umgang miteinander und andererseits im beruflichen Bereich.

Es gibt einige Bücher, die sich mit dem *Grenzsetzen gegenüber Kindern* beschäftigen, jedoch nur wenige, die das *Setzen von Grenzen unter Erwachsenen* aufgreifen. Noch weniger behandeln das Thema der *Reviere von Erwachsenen*. Eine Auswahl dieser Bücher habe ich am Ende des Bandes angeführt.

Wie kam ich selbst zu diesem Thema?

Alfred Preuß, dem ich für sein Vorwort zu diesem Buch danke, konfrontierte mich in einem gestalttherapeutischen Seminar mit der Übung „Grenzen setzen“. Diese einfache Übung, die später im Buch beschrieben wird, hatte auf mich eine sehr große Wirkung: Mir wurde die elementare Bedeutung von Grenzen und Revieren bewusst. Ich fuhr mit einem Schlüssel von diesem Seminar nach Hause, der mir neue Zugänge zum Verstehen von Situationen ermöglichte. Ich entdeckte nun jede Menge und Arten von Grenzen, die ich bis dahin so nicht wahrgenommen hatte. Auch war ich sensibilisiert für Grenzverletzungen, die ich selbst beging, zufügte oder zuließ.

Die größte Lehrmeisterin im Grenzsetzen war mir meine Frau. Im Gegensatz zu mir konnte sie immer schon gut Grenzen setzen, weil sie das durch ihre Familie gelernt hatte. Es war oft schwierig für meine Frau, mit jemandem wie mir zusammenzuleben, der seine Grenzen nicht kennt, nicht artikuliert und nicht verteidigt.

In der ersten Zeit war ich in Streitigkeiten oft gekränkt, sauer und wusste nicht, warum. Ich konnte nicht klar sagen, was mich störte. Nur durch ihr Verhalten und ihre Konsequenz wurde es mir möglich, Grenzverletzungen und Revieransprüche auf beiden Seiten zu erkennen und damit umzugehen. Es hat Jahre gedauert, bis ich mich bei meiner Frau für ihr Grenzsetzen und das Verletzen meiner Grenzen bedanken konnte. Erst im Nachhinein betrachtet war das für mich ein großes Geschenk.

Es gibt für mich auch als Trainer und Berater einen beruflichen Zugang zum Thema: Nachdem ich einige Jahre Zeitmanagement-Seminare gehalten hatte, besuchte ich Absolventen eines Seminars. Dabei stellte ich fest, dass sie sehr viele Anregungen umgesetzt hatten. Es war jedoch ein durchgängiges Problem zu erkennen. Obwohl sie Zeit gewonnen hatten, arbeiteten sie genauso viel wie eh und je. Was ihnen fehlte, war die Fähigkeit, NEIN zu sagen und in dieser Form Grenzen zu setzen. Ich habe daher in meinem Buch „Zeit haben heißt NEIN sagen“ gerade auf diesen Aspekt einen besonderen Schwerpunkt gelegt. Denn wer nicht NEIN sagen will oder kann, ist auch nicht in der Lage, sein Zeit- und Selbstmanagement zu meistern.

Im Laufe meiner letzten zehn Seminarjahre und meiner Beratungstätigkeit ist mir zunehmend bewusst geworden, wie essenziell das Thema der Grenzen und Reviere für die Zusammenarbeit in Betrieben ist. In Trainings, Coachings und Klausuren hat sich immer wieder gezeigt, wie wenig diese Schlüsselthemen Beachtung finden. Gerade sie sind oftmals Anlass und Nährboden für Ärger oder Konflikte.

Mein Dank

Besonders danken möchte ich meinem Freund Mag. Stefan Manigatterer, dem es hervorragend gelungen ist, meine Geschichten und Erzählungen zu Papier zu bringen und sie mit Sprüchen und Ergänzungen anzureichern.

Weiters bedanke ich mich bei allen Menschen, die mit ihren Geschichten einen Beitrag zu diesem Buch geleistet haben.

Ich bedanke mich bei meiner Frau und meiner Familie für das Verständnis und die Zeit, die sie mir gegeben haben, um dieses Buch fertig zu stellen.

Ohne sie alle namentlich anzuführen, bedanke ich mich bei all jenen Helferinnen und Helfern, die durch Korrekturlesen, inhaltliche und gestalterische Ideen sowie andere Anregungen einen wichtigen Beitrag zu diesem Buch geleistet haben.

Männliche/weibliche Form im Text

Ich habe aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit des Texts nur eine Form der Anrede gewählt, und zwar die männliche, weil sie die gängigere ist. Diese steht stellvertretend für beide Geschlechter. Ich bitte alle meine Leserinnen und Leser um ihr Verständnis.

1 WOZU GRENZEN SETZEN?

1.1 Wem soll dieses Buch nützen?

Es soll jenen Lesern helfen, die sich grundsätzlich schwer tun, Grenzen zu setzen und NEIN zu sagen. Vielleicht möchten Sie sich erfolgreich gegen Grenzverletzungen wehren oder einer Verletzungsgeschichte ein Ende setzen.

Das Buch wird auch für jene interessant sein, die sich bisher noch wenig mit Grenzen, dem Grenzsetzen oder dem eigenen Grenzverhalten beschäftigt haben – sei es gegenüber anderen, aber auch gegenüber sich selbst. Viele Menschen unserer leistungsorientierten Gesellschaft wissen oder spüren nicht mehr, wann es genug ist. Dann ist es der Körper, der die Grenzen setzt.

Es kann auch sein, dass Sie aufgrund Ihrer Führungsverantwortung im Betrieb auf den Schutz oder die Erhaltung von Grenzen und Revieren zu achten haben. Sie werden in dieser Lektüre eine Fülle von wichtigen Erkenntnissen für die Praxis finden.

Das Buch ist schließlich auch für jene gedacht, die eine Persönlichkeit werden wollen, und für jene, die schon Grenzen setzen können und dies zukünftig noch liebevoller tun möchten.

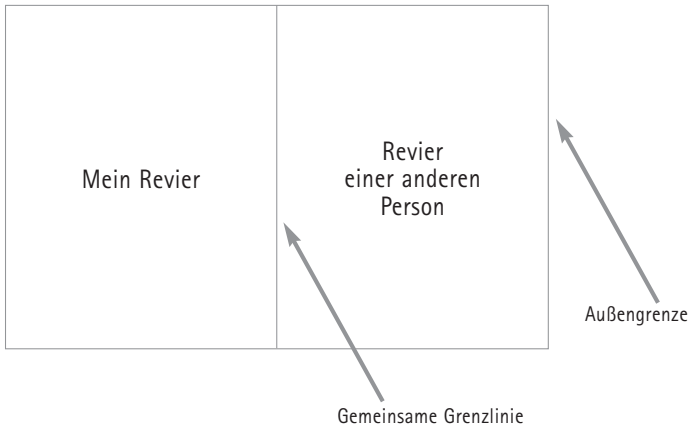
1.2 Was ist eine Grenze?

Ich verzichte hier bewusst auf den Versuch einer wissenschaftlichen Definition. Ich vertraue darauf, dass Sie nach der Lektüre dieses Buchs genau wissen werden, was ich darunter verstehe.

Worum es in Wirklichkeit geht, ist zu wissen, welches *mein* Revier ist, das ich habe oder brauche, um zufrieden mit mir und anderen leben zu können. Und ich muss wissen, welche Reviere und Grenzen andere für sich beanspruchen. Die Außenlinie signalisiert die Grenze eines Reviers. Wo zwei oder

mehr Personen in einem größeren Revier zusammenleben oder -arbeiten, werden solche Grenzen zu gemeinsamen Grenzlinien.

Reviere und Grenzen:



Die Klärung von Reviergrößen und der Grenzverlauf sind für das gedeihliche Zusammenleben von zentraler Bedeutung. Revieransprüche und Grenzbedürfnisse sind individuell sehr unterschiedlich. So gibt es beispielsweise Menschen, die klare Grenzen und alles genau geregelt haben wollen, damit sie sich wohl fühlen. Anderen ist es lieber, nur das Notwendigste zu reglementieren.

Revierbedürfnisse und Grenzlinien hängen auch von Themen, Personen und Rahmenbedingungen ab. So ist man in einer bestimmten Situation für manches offener als sonst. Nicht selten suchen z. B. Mitarbeiter so eine *günstige* Gelegenheit beim Chef, um ein Anliegen durchzubringen.

Viele Revierbedürfnisse und Grenzlinien ändern sich im Laufe der Zeit. Was einem früher wichtig war und wofür man Rechte eingefordert hatte, ist aktuell nicht mehr von solcher Bedeutung. Daher sind Reviere und Grenzziehungen neuen Gegebenheiten anzupassen.

1.3 Grenzen sind ein Teil des Lebens

Grenzen sind dazu da, das Leben und die Interessen jedes Menschen und jeder Gruppe zu schützen, d. h. anzuerkennen, dass das Leben – speziell organisches Leben – örtlich, zeitlich und emotional Grenzen besitzt oder benötigt.

So wird beispielsweise eine Paarbeziehung auf Dauer nicht lebbar sein, wenn diese keinen geschützten Rahmen hat, keinen Ort und keine Zeit, in der sie gelebt wird.

Jeder Organismus grenzt sich von seiner Umwelt ab – beginnend bei der einzelnen Körperzelle: Sie tut dies durch eine halb durchlässige Membran. Jede Zelle unterscheidet, was sie durch ihre Membran hindurchlässt und was sie wieder ausscheidet. Dabei bewertet sie, was außerhalb der Zelle für ihre Weiterentwicklung und für ihr Überleben geeignet ist. Nur aus der Sicherheit heraus, die diese Membran vermittelt, kann ein lebendiger Organismus mit einem anderen kooperieren, ohne sich gegenseitig aufzufressen oder ineinander überzugehen.

Bei uns Menschen ist die äußere Membran die Haut, die „innere“ ist durch unser emotionales Empfinden gegeben. Durch sie grenzen wir uns von anderen ab, bzw. wir entscheiden, wie weit wir etwas in uns aufnehmen oder jemanden an uns heranlassen.

Auch im Zusammenleben zeigt sich, wie sehr wir der Natur – im Besonderen dem tierischen Ursprung – verbunden sind: So wie ein Tier sein Revier und ein Leittier seinen Rang verteidigt, haben wir ähnliche Verhaltensweisen, wenn es um Reviere, Machtansprüche und Rangordnungen geht.

Denken Sie nur daran, wie es ist, wenn Sie lange vor einer Kassa Schlange stehen und jemand kommt und sich vordrängt. Es kann sein, dass Sie das zu verhindern wissen und ihm signalisieren, wo das *Ende* der Warteschlange ist.

Oder Sie bekommen einen jungen Manager als Chef, der gerade sein Universitätsstudium absolviert hat. Er ist noch keine vierzehn Tage im Betrieb und hat wenig Branchenerfahrung. Er kommt zu Ihnen und Ihren erfahrenen Mitarbeitern und sagt,

wie zukünftig die Arbeit besser zu machen ist. Wie reagieren Sie und Ihre Kollegen? Werden Sie seine Anweisungen akzeptieren? Nüchtern betrachtet ist er der Chef. Sie haben dessen Anweisungen zu befolgen. Er hat auch die Letztverantwortung. Und dennoch könnte dicke Luft im Raum stehen: So nicht! Was will der junge Spund!? Der soll sich zuerst seine Sporen verdienen!

Wir können unsere Herkunft nicht verleugnen. Wenn das Miteinander gelingen soll, haben wir diese „tierischen“ Wurzeln ernst zu nehmen. Sie sind durch keine intellektuelle Höchstleistung außer Kraft zu setzen. Wir haben sie daher genau zu beachten.

Was geschieht, wenn ein Land die Grenzen eines anderen Landes überschreitet? Grenzverletzung! Der Schritt wird als Missachtung und Angriff des eigenen Reviers gewertet. Das Land wird sich wehren, um seine Rechte kämpfen und zum Gegenangriff übergehen. Kurzum: Es gibt Krieg! Die Wortwurzel von „Krieg“ bedeutet im Ursprünglichen nichts anderes, als dass ich unter Anstrengung oder Kampf etwas erringen möchte. In unserer Umgangssprache kennen wir noch das Wort „kriegen“, etwas bekommen, erhalten wollen (Duden 7, Herkunftswörterbuch).

Überschreiten wir bei einem Mitmenschen die Grenzen, ist es nicht anders. Wenn dessen Grenzen und dessen Reviere verletzt werden, wird sich dieser wahrscheinlich wehren: Es gibt Kleinkrieg!

Ein Leben in Frieden ist für die meisten Menschen ein wichtiges Ziel. Dies ist dann möglich, wenn im Setzen von Grenzen die Rechte, die Interessen und die Würde des Betroffenen berücksichtigt werden.

Im *politischen Bereich* wird versucht, Grenzen, Interessen und Revieransprüche über nationale und internationale Vereinbarungen zu regeln. Der Weg dorthin ist oft mühselig. Langwierige Verhandlungen, unzählige Sitzungen und diplomatisches Geschick sind notwendig. Innerhalb von Staaten ist es eine unüberschaubare Anzahl rechtlicher Regelungen, die ein

zufrieden stellendes Miteinander von Bürgern gewährleisten sollen. Das Bestreben politisch Aktiver in Bund, Ländern und Gemeinden ist im Wesentlichen kein anderes, als zufrieden stellende Grenz- und Revierregelungen zu erreichen.

Und wie ist es im privaten und im beruflichen Bereich? Vieles ist durch Gesetze geregelt – sei es im Streitfall mit dem Nachbarn oder wenn es um Schadensansprüche beim Kauf eines Produkts geht. Im beruflichen Bereich gibt es beispielsweise arbeitsrechtliche Vereinbarungen. Und dennoch finden sich im alltäglichen Miteinander von Menschen viele Orte und Gelegenheiten, die durch allgemeine Regelungen nicht erfasst werden und Anlass für Ärger, Streit und Kleinkriege geben. Um diese Bereiche soll es in diesem Buch gehen:

- Was sind Grenzen und typische Grenzverletzungen im Alltag?
- Wie soll ich mich bei Grenzverletzungen verhalten?
- Wie kann ich Grenzen setzen, verteidigen und haltbare Vereinbarungen treffen?

2 WIE ERKENNE ICH MEINE GRENZEN?

2.1 Die Übung mit der Grenze

Grenzen setzen

Die folgende Übung verwende ich in meinen Seminaren. Sie zeigt klar, wie die Teilnehmer mit ihren Grenzen umgehen.

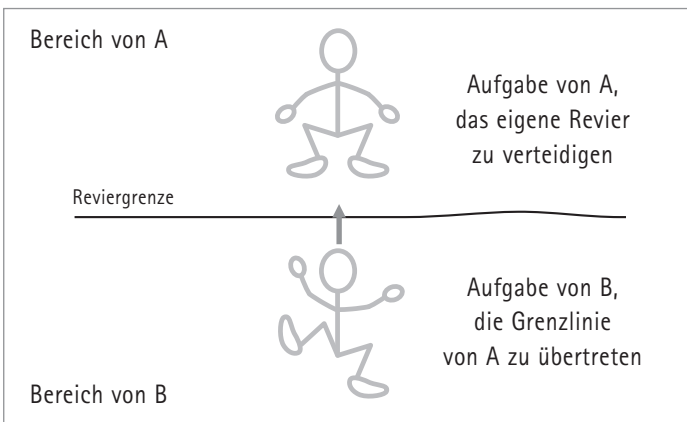
Ich bitte einen Seminarteilnehmer zu mir. Ich nenne diese Person A.

A hat nun die Möglichkeit, sich eine Person B zu suchen, gegen die er die Grenze verteidigt.

Nun wird eine Grenzlinie durch den Raum gelegt. Dafür verwende ich ein Seil oder fixiere eine Linie mit dem Klebeband. A wählt sich nun eines der beiden Reviere, B nimmt die andere Seite in Besitz.

A bekommt den Auftrag, sein Revier zu verteidigen. B soll versuchen, die Grenzlinie zu übertreten und dadurch in das Revier von A einzudringen.

Die Übung ist ohne Worte durchzuführen.



Beobachtungen zu dieser Übung

Die häufigsten Reaktionen der Teilnehmer: A zeigt keine Reaktion, wenn B die Grenze übertritt. Oftmals kann B im Revier von A verbleiben, ohne dass A reagiert. Einige Teilnehmer reagieren auch dann nicht, wenn ich sie auf die Grenzüberschreitung aufmerksam mache. „Grenzen sind für mich nicht so extrem wichtig“, „Mir macht das nichts aus, wenn jemand in mein Revier eindringt“, sind die üblichen Antworten der Seminarteilnehmer.

Andere Teilnehmer sind vom Grenzübertritt überrascht worden. Nachdem die Grenzverletzung geschehen ist, wissen sie jedoch nicht, wie sie damit umgehen sollen, denn: Einerseits darf nicht gesprochen werden (Übungsanweisung) und andererseits verlässt B von sich aus nicht das Revier.

Häufig mangelt es den Betroffenen an geeigneten Techniken und Ideen, den Eindringling aus ihrem Revier hinauszubefördern. Für andere Teilnehmer ist der erfolgte Grenzübertritt kein Problem. Ganz im Gegenteil, auf meine Frage, warum sie die Reviervletzung akzeptieren, antworten sie: „Ich lasse andere bei mir herein. Dafür leite ich für mich das Recht ab, dies auch bei ihnen tun zu dürfen.“ Sie erwerben sich damit ein Recht auf Revanche.

Erkenntnisse aus der Grenzen-Übung

Viele Menschen nehmen ihre eigenen Grenzen und die Grenzen anderer kaum wahr. Durch diese Übung wird vielen Seminarteilnehmern bewusst, wie wenig sie sich über ihre eigenen Grenzen im Klaren sind.

Viele können ihre Grenzen nicht verteidigen, weil sie diese nicht wirklich kennen.

Der erste Schritt ist, seine Grenzen zu erkennen. Ein Seminarteilnehmer sagte in diesem Zusammenhang: „Wenn ich im Leben meine Mitte finden will, muss ich wissen, wo meine Grenzen sind, und zu diesen vordringen.“

Obwohl in der Übung die Grenze sichtbar ist, fällt es vielen schwer, diese auch zu verteidigen: Sie reagieren zu wenig klar



August Höglinger



August Höglinger

Jahrgang 1955, studierte zunächst Informatik und Betriebswirtschaft. Er war 15 Jahre selbst in leitender Position in der Wirtschaft und nebenbei als Trainer tätig. Seit 1996 ist August Höglinger selbständiger Managementtrainer, Unternehmensbegleiter, Führungskräfte-Coach und Autor.

Setzen Sie noch heute eine Grenze!

In diesem Handbuch geht es um die Grenzen und Reviere bei Erwachsenen - im privaten und beruflichen Umgang miteinander. Es soll all jenen helfen, die sich schwer tun, Grenzen zu setzen und NEIN zu sagen. Zahlreiche Vorschläge und Übungen zur Lösung von Grenz- und Revierproblemen werden angeboten. In 29 lebensnahen Geschichten kann sich jeder mühelos mit den behandelten Problemstellungen identifizieren.

ISBN N 39501137 1 1



9 783950 113716

Grenzen
setzen