



# Zeitlos Handeln

WORKBOOK · Methoden & Werkzeuge

---

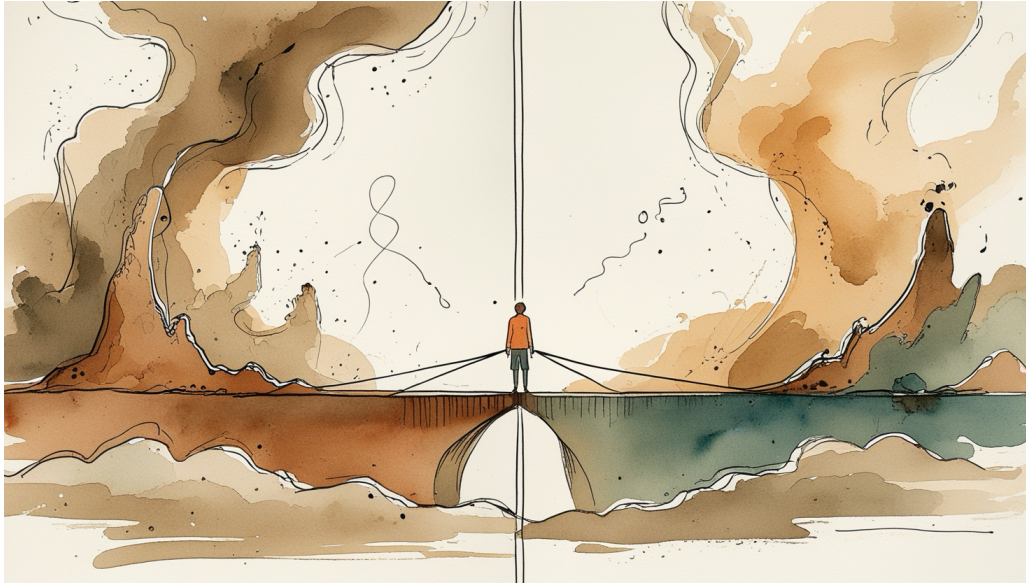
## Stockdale-Paradox

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner  
[www.levara.info](http://www.levara.info)

# Stockdale-Paradox

## Überblick



Das Stockdale-Paradox benennt eine der schwierigsten Balancen in Krisenzeiten: die brutale Ehrlichkeit über die aktuelle Lage mit dem unbeirrbaren Glauben an ein gutes Ende zu verbinden. Benannt nach Admiral James Stockdale, der als Kriegsgefangener in Vietnam genau diese Haltung überlebensnotwendig fand.

Aspekt	Details
<b>Ziel</b>	Resilienz stärken durch die Verbindung von Realismus und Zuversicht
<b>Weg</b>	Zwei gegenläufige Haltungen bewusst gleichzeitig kultivieren
<b>Alternative Methoden</b>	Resilienz-Faktoren-Modell, Growth Mindset, Krisen-Kompass
<b>Dauer</b>	20–40 Minuten (Reflexion)
<b>Teilnehmer</b>	Einzelperson oder Team

## Grundprinzip

Jim Collins beschreibt in „Good to Great“ sein Gespräch mit Stockdale. Auf die Frage, wer die Gefangenschaft nicht überlebt habe, antwortete Stockdale: „Die Optimisten. Die, die sagten: Zu Weihnachten sind wir raus. Dann: zu Ostern. Dann: zum nächsten Weihnachten.“ Sie starben an gebrochenem Herzen.

Das Paradox: Es waren nicht die Pessimisten, die überlebten, sondern diejenigen, die zwei scheinbar widersprüchliche Dinge gleichzeitig konnten – die harte Realität anerkennen **und** an einem positiven Ausgang festhalten.

## Die zwei Pole

Pol	Haltung	Risiko bei Einseitigkeit
<b>Brutale Ehrlichkeit</b>	Den Fakten ins Auge sehen, wie sie sind – ohne Beschönigung	Zynismus, Resignation, Hoffnungslosigkeit
<b>Unbeirrbarer Glaube</b>	Darauf vertrauen, dass es am Ende gut ausgehen wird	Naiver Optimismus, Realitätsverweigerung

## Vorteile und Grenzen

Vorteile	Grenzen
Verhindert sowohl Resignation als auch naiven Optimismus	Die Balance zu halten erfordert emotionale Reife
Stärkt Durchhaltevermögen in anhaltenden Krisen	Kann nicht „verordnet“ werden
Gibt Führungskräften ein Kommunikationsmodell	Kein Rezept für akute Traumata
Einfach zu verstehen, schwer umzusetzen	Funktioniert nur mit echtem Vertrauen

## Vorgehensweise

### Individuelle Reflexion

Drei Fragen durcharbeiten: 1. **Realitäts-Check:** Was sind die brutalen Fakten meiner aktuellen Situation? Was sehe ich, wenn ich alle Beschönigung weglasse? 2. **Glaubens-Check:** Woran glaube ich trotzdem? Was gibt mir Zuversicht, dass es am Ende gut werden kann? 3. **Balance-Check:** Neige ich gerade eher zum naiven Optimismus oder zum Zynismus? Was brauche ich, um in die Mitte zu kommen?

### Im Team

Zwei Runden gestalten: - **Runde 1 – Brutale Ehrlichkeit:** Jeder teilt eine unbequeme Wahrheit über die aktuelle Lage. Keine Relativierung, keine Lösungen – nur Fakten. - **Runde 2 – Unbeirrbarer Glaube:** Jeder teilt, warum er oder sie trotzdem an ein gutes Ende glaubt. Was sind die Ressourcen, die Stärken, die Gründe für Zuversicht?

Beide Runden streng trennen. Erst die Fakten, dann die Hoffnung. Das verhindert, dass die eine die andere neutralisiert.

# Übungen

## Stockdale-Journal

Zwei Spalten, regelmäßig geführt: - Links: „**Das ist wahr**“ – die harten Fakten der aktuellen Situation  
- Rechts: „**Das glaube ich trotzdem**“ – die Gründe für Zuversicht

Die Spalten nicht vermischen. Nicht die linke Seite schönreden, nicht die rechte Seite zynisch entwer-  
ten.

## Gesprächsformat für schwierige Zeiten

In einer Teamsitzung oder einem Vier-Augen-Gespräch bewusst beide Pole durchlaufen: „Was ist gera-  
de die härteste Wahrheit?“ → Pause → „Und was gibt dir trotzdem Hoffnung?“ Die Pause dazwischen ist  
wichtig.

## Quellen

- Collins, Jim: Good to Great, 2001
- Stockdale, James: Courage Under Fire, 1993

*Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.  
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten  
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –  
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.*

Mehr erfahren:  
**[www.levara.info](http://www.levara.info)**