

4 LÖSUNGSORIENTIERUNG

Mit Problemen anders umgehen

Es gibt eine Lösung.

Es gibt mehr als eine Lösung.

Lösungsorientierung ist die *Zauberkraft* moderner Menschen des 21. Jahrhunderts. Sie geht davon aus, dass es bei Schwierigkeiten besser ist, auf deren Lösung hinzuarbeiten, statt herauszufinden, wie die Probleme entstanden sind.

Lösungsorientierung gehört (neben *Selbstverantwortung* und *Kairos*) zu den zentralen Eckpfeilern einer Persönlichkeit: Einmal für sich entdeckt, wird sie zu einer wertvollen Ressource, wenn es gilt, Schwierigkeiten zu bewältigen.

IN DIESEM KAPITEL ERFAHREN SIE ...

- den fundamentalen Unterschied zwischen Problemfixierung und Lösungsorientierung;
- woran Sie lösungsorientierte Menschen in Ihrem Umfeld erkennen;
- wie Sie Lösungsorientierung bei sich und anderen anstoßen;
- wie Sie selbst lösungsorientiert bleiben, wenn Ihr Umfeld sich im Problemsumpf verstrickt;
- wie Sie Lösungsorientierung im Alltag anwenden.

Jetzt erwartet Sie ein echter *Diamant* – ein feines, wichtiges Kapitel. Also, wenn Sie bereit sind, lassen Sie uns loslegen: Es geht um etwas ganz Besonderes. Mein Lieblingsthema.

Stellen Sie sich vor ...

Sie sind schon als Baby als ein kleiner *Chancendenker* auf die Welt gekommen: Vom ersten Tag an gehört es zu Ihrem innersten Wesen, auf Probleme aktiv zuzugehen und sie zu *lösen*, ohne sich unnützlich in sie zu verstricken. Ihre ganze genetische Ausstattung ist darauf programmiert, dass Sie immer dann, wenn Schwierigkeiten auftauchen, Ihre ganze Lösungsorientierung in die Schlacht werfen: um herauszufinden, wo inmitten von Widrigkeiten, Schwierigkeiten und Widerständen Möglichkeiten und Chancen schlummern. Entschlossen greifen Sie trotz so mancher Aussichtslosigkeit unbeirrt auf all Ihre Ressourcen zu, getragen von der Gewissheit, dass Sie wieder gestärkt und mit mehr Erfahrung daraus hervorgehen werden. Mit jeder Auseinandersetzung, jedem Konflikt, jeder erlittenen Unbill wird – wie könnte es anders sein – Ihre Problemlösekapazität weiter gestärkt. Und kaum ist alles vorbei, können Sie sich wieder mühelos auf die Sonnenseite des Lebens einlassen ...

Dabei haben Sie von außen betrachtet genauso viele Schwierigkeiten, Pech und Unangenehmes zu meistern wie andere in Ihrer Umgebung – der einzige Unterschied zwischen Ihnen und den anderen ist lediglich in der Tatsache begründet, dass Sie *anders mit den Schwierigkeiten umgehen*:

Sie sind (und waren immer schon) ein echtes *Ausnahme-Naturtalent der Lösungsorientierung*. Und wenn nicht, es ist nie zu spät, der zu sein, der man immer schon sein könnte ...

Dont fight the problem

Lösungsorientierung wurde erstmals 1982 von den Psychotherapeuten Steve de Shazer und Insoo Kim Berg als Grundprinzip einer besonders effektiven Gesprächsführung vorgestellt und

eroberte rasch seinen Platz in den Werkzeugkoffern professioneller Kommunikatoren.

Zentrale Voraussetzung jeder Coaching-Begleitung, jeder Beratung oder Therapie ist die Erwartung, dass sich etwas *verändern* und *verbessern* kann.

Lösungsfokussierte Beratung geht noch einen Schritt weiter und geht davon aus, dass Veränderungsprozesse *unvermeidbar* sind und sich unaufhaltsam ereignen. Die drei wichtigsten Grundsätze lauten:

-
1. Wenn etwas funktioniert, repariere es nicht!
 2. Finde heraus, was gut funktioniert – und tu mehr davon.
 3. Wenn etwas (trotz vieler Anstrengungen) nicht gut genug funktioniert oder passt – dann versuche etwas *anderes*.
-

Dieser Ansatz unterscheidet sich von anderen Problemlösungsstrategien durch die Überzeugung, dass bereits eine *kleine* Veränderung im Verhalten *eines* Menschen erhebliche und weitreichende Veränderungen aller anderen Beteiligten nach sich ziehen *kann*. Ist dieser erste kleine Schritt (Baby-Step) erst einmal erfolgreich gesetzt, wird über einen Ausbau der Strategie nachgedacht – statt sich darüber den Kopf zu zerbrechen, wie sich falsches oder inadäquates Verhalten korrigieren oder verändern lässt. Das heißt:

Die Lösung steht im Mittelpunkt.

Haben Sie dieses Prinzip einmal für sich erkannt, steht es Ihnen ab sofort als wichtiger Beschleuniger Ihrer persönlichen Entwicklung zur Verfügung. Unterstützt wird das Ganze durch konsequente Ziel- und Ressourcenorientierung – und das heißt wiederum:

Ressourcenorientierung schaut auf die Stärken und Kompetenzen eines Menschen.

Unterschied Problem-/Lösungsorientierung

Natürlich hat Lösungsfokussierung wie alles auf dieser Welt auch ein Pendant bzw. einen Gegenspieler: die Problemfokussierung oder -fixierung.⁵ Ihr begegnet man im Alltag oft gut versteckt und eingebettet in vielen ganz »normalen« Gesprächen. Sie erkennen Problemorientierung daran, dass

- Menschen Ihnen alles Mögliche vorjammern, Ihnen alle *Details eines Problems* schildern, bis Sie schließlich auch mitjammern;
- sich das Gespräch ständig um *Vergangenes* dreht und dort nach immer mehr ProblemDetails gegraben wird, wie bei einer archäologischen Großbaustelle;
- unbedingt nach *Schuldigen* für eine Misere gesucht werden muss, statt zu schauen, wie es jetzt weitergeht;
- von einem Problem *nahtlos zum nächsten* übergegangen wird, ohne dass beim ersten Thema irgendetwas weitergegangen ist ...

All das macht Menschen unzufriedener, inkompetenter, hilfloser und zieht sie gefühlsmäßig hinunter. Aber zu jammern, zu schimpfen und zu hadern ist leichter, als aktiv etwas zu verändern! Und da Gefühle ansteckenden Charakter haben, kann es schon passieren, dass sich auch unsere Laune nach einigen Gesprächen mit Problemkern ganz schnell verdüstert – also aufgepasst! Nun gut, schauen wir uns nach Alternativen um. Unser Leitsatz für den Alltag ist:

Zerschneide nicht, was sich aufknoten lässt.

Bekämpfe nicht das Problem, sondern löse es.

Viel besser, wohltuender und erfreulicher ist es also, wenn Sie in Ihren Gesprächen darauf achten, dass Sie

- nach Lösungen suchen, wie etwas *besser* funktionieren könnte (und die Suche danach bei anderen anregen);
- nach *Ausnahmen* von Problemen (z. B. »Wann ist es dir denn

- besser gegangen?«) Ausschau halten und im passenden Moment danach fragen;
- im richtigen Moment nachfragen: »Und was machst du jetzt?« bzw. »Was machen wir jetzt?« oder »Wie geht es weiter?« ...
 - eine zuversichtliche, *optimistische Grundhaltung* ausstrahlen;
 - rechtzeitig bereit sind, eine eingeschlagene Richtung wieder zu *ändern*, wenn es nichts mehr bringt, und
 - stets für *versteckte Chancen und Möglichkeiten* offen sind!

Das klingt doch gleich ganz anders, oder? Aber aufgepasst ... Es geht nicht darum, andere Menschen in unserer Umgebung zu therapieren, zu missionieren oder zu verändern! Jeder Mensch hat seinen ganz persönlichen Zugang zur Lösung seiner Probleme – jeder ist Spezialist für sein eigenes Leben.

So gesehen ist es besser, *bei sich selbst* anzufangen, *in Lösungen, Chancen und Möglichkeiten zu denken und zu handeln* – das ist es, worum es geht! Sollte sich das dann irgendwie positiv auch auf unser Umfeld auswirken, dann haben wir auch nichts dagegen.

Eisbärenschrirte

Da war einmal ein Eisbär, den haben sie im Zirkus mitgefahren. Die haben ihn aber nicht für die Vorstellung, sondern nur zur Ausstellung. Er war also immer nur im Wohnwagen drin. Der war aber so eng, dass er sich nur zwei Schritte vorwärts und zwei Schritte rückwärts bewegen konnte. Dann haben sie Mitleid mit ihm gehabt und sich gesagt: »Den verkaufen wir jetzt an einen Zoo.« Dort hatte er nun ein größeres Areal. Doch auch da ging er immer nur zwei Schritte vor und zwei Schritte zurück. Da fragte ihn ein anderer Eisbär: »Ja, warum machst du das?« Da sagte er: »Das kommt daher, weil ich so lange in einem Wohnwagen war!«⁶ Alle Tiere versuchten, dem Eisbären zu helfen, weiterzukommen.

Das Känguru hüpfte zweimal vor, wartete auf den Eisbären, hüpfte weiter, aber der Eisbär ging nach zwei Schritten vor wieder retour. Der Elefant wollte von hinten anschieben, die Geier knapp vor ihm herfliegen. Nichts ging. Aber: Wer zwei Schritte gehen kann, kann gehen! Man muss es nur neu entdecken ...

Schließlich hatte das Kaninchen eine Idee: »Eisbär, sag, kannst du dich nach den ersten zwei Schritten vorwärts gleich anschließend *umdrehen?*« Der Eisbär guckte erstaunt, aber probierte es: Zwei Schritte vor, dann wendete er und hängte noch wie gewohnt zwei Rückwärtsschritte an ... die aber jetzt in dieselbe Richtung gingen! »Umdrehen, schnell!«, rief das Kaninchen aufgeregt, der Bär tat wieder zwei Schritt vor, das Kaninchen rief: »Umdrehen!!«, zwei Schritte retour ... Der Eisbär strahlte: Es sah zwar komisch aus, aber er kam mehr als zehn Meter in die gleiche Richtung! »Jetzt musst du dir nur selber das Kommando geben zum rechtzeitigen Wenden«, kicherte das Kaninchen.⁷

Das Goethe-Prinzip

Von Meister Goethe stammt das folgende Zitat:

»Behandle die Menschen so (...), wie sie sein könnten.«⁸ Daran hängen wir noch den Zusatz: »Das macht sie wertvoller«, und schon haben wir einen wunderbaren Leitsatz als Ergänzung zu unserer Grundhaltung Lösungsorientierung. Weil das so wichtig ist, gleich noch einmal:

Behandle die Menschen so, wie sie sein
könnten – das macht sie wertvoller.

Wahrscheinlich ist Ihnen auch schon aufgefallen: Es gibt Menschen, die über das Talent verfügen, scheinbar mühelos binnen kurzer Zeit, gleich, wo sie hinkommen, um sich herum eine angenehme, positive Atmosphäre zu *erzeugen!* (Dabei kennen die wenigsten dieser Naturtalente das Goethe-Prinzip – aber trotzdem handeln sie anscheinend danach ...) Wie *machen* die das? Können wir das auch? Was wäre dann für uns möglich?

Das Grundprinzip ist denkbar einfach: Jeder Mensch trägt sowohl positive als auch negative Anteile in sich. Wenn es uns gelingt, dass dieser Mensch *in unserer Gegenwart*⁹ die positiven Aspekte zeigt – dann geht es auch uns gleich besser, oder?

Was wir tun müssen, ist, diesen Menschen in einen besseren Zustand zu bringen! Die Grundregel dazu lautet:

Nimm mit den *positiven* Anteilen
eines Menschen Kontakt auf.

Das heißt nicht, dass wir naiv-blauäugig alle Menschen durch die rosarot gefärbte Brille sehen. Natürlich sind die negativen (problematischen) Anteile da – nur *ich stärke sie nicht!*

Die Lehrerin gibt die beurteilten Mathe-Tests an ihre Schüler aus.¹⁰ Tim schneidet schon seit einigen Monaten schlechter ab, als bisher gewohnt, und das sagt sie ihm auch. Seine prompte Antwort: »Wissen Sie, ich hab einfach keine rechte Lust auf Mathe! Darum mach ich auch die Hausaufgaben nicht gerne und dann verstehe ich das immer weniger ...«

Die Lehrerin sieht Tim vor sich: antriebslos, phlegmatisch, lax. Meister Goethe erscheint plötzlich an ihrer Seite und klopf ihr auf die Schulter. Die Lehrerin lächelt wissend und holt sich ein Bild von Tim vor das innere Auge, wie er voll konzentriertem Enthusiasmus an der Tafel ein schwieriges Beispiel rechnet. Dann sagt sie:

»Du meinst, es liegt daran, dass du *in der Vergangenheit* einfach keinen Spaß an Mathe gefunden hast, daher die Aufgaben nicht gemacht hast ... so, so. Ich hab da eine spezielle Differenzialgleichung für dich – da würde mich interessieren, wie du an das Problem herangehen würdest ...«

Meister Goethe zwinkert der Lehrerin zu und löst sich wieder in Luft auf ...

Suche den erwachsenen, konstruktiven,
schönen und starken Teil in deinem Gegenüber.

Wenn Sie das Beste Ihres Gegenübers wollen, dann glauben Sie daran und sehen Sie zu, dass Sie es entdecken: Es funktioniert genau wie bei jeder anderen sich selbst erfüllenden Prophezeiung.

Im Alltag

Noch eine kleine, vielleicht wichtige Ergänzung. Wie alles im Leben, kann man auch Lösungsorientierung *übertreiben*. Oder, was noch häufiger vorkommt, *zu schnell* damit in ein Gespräch hineingehen.

Sehr oft ist es so, dass unser Gegenüber, wenn er oder sie uns ein Problem detailreich erzählt, erst einmal nur angenommen werden möchte mit allem, was dazu gehört. Das ist auch gut so – für die Psyche. Es hat einen entlastenden und reinigenden Effekt, wenn man jemandem, der so gut zuhört wie Sie, sein Herz ausschütten kann – bis zu einem gewissen Grad.

Wichtig ist, und das haben wir schon festgestellt, dass Sie sich nicht in eine gemeinsame *Problemtrance* hineinziehen lassen. Bevor es dazu kommt, bieten Sie Ihrem Gegenüber mit Ihrer lösungsorientierten Grundhaltung eine sanfte Korrektur an.

Stellen wir uns Lösungsorientierung als eine besondere Art von *natürlicher Kraft* vor: Setzen Sie diese Kraft in Ihrer Arbeit, Ihren Beziehungen, Ihrem ganzen Tun, Argumentieren und Handeln ein.

Lösungsorientierung ist die Zauberkraft
moderner Menschen des 21. Jahrhunderts.

Zeigen Sie, dass Sie an Ergebnisse glauben, daran, dass sich Menschen entwickeln, ihre Möglichkeiten früher oder später (oder doch schon früher) wahrnehmen, dass Sie ihnen etwas zutrauen, dass es geht, dass es gelingt ... und beobachten Sie, was Sie als Antwort erhalten!

Chili-Impulse und Übungen

Jeder von uns hat sie als Option angelegt – die Fähigkeit zur Lösungsorientierung und zum Chancendenker. Ziel ist, diese Option zu einem festen Bestandteil unseres Charakters werden zu lassen. Hier erste Übungen – nach einiger Zeit werden Sie selbst herausfinden, was Sie weiter verfeinern können:

[20] Impuls-Sätze Lösungsorientierung

Ich bekämpfe nicht, ich löse!

Lösung im Mittelpunkt!

Ich achte auf das, was funktioniert!

Welcher der angeführten Sätze spricht Sie am meisten an? Schreiben Sie ihn auf und bringen Sie ihn an einer gut sichtbaren, günstigen Stelle an. Lassen Sie ihn für 2 Wochen da.

[21] Entscheidung

Treffen Sie für sich die Grundsatzentscheidung:

Ich gehöre ab heute zu den Chancendenkern!

[22] So-tun-als-ob

Wenn Sie in Gesprächen mit Menschen gehen, die Ihre ganze Abwehrkraft gegen den Sog des Problemdenkens auf die Probe stellen, dann stellen Sie sich vor:

Sie haben diesen wunderbaren Gen-Mix mitbekommen, der Sie von Geburt an zum unverwundbaren Chancendenker gemacht hat. Dann gehen Sie in das Gespräch, bleiben Sie emotional unbeeindruckt, aber voll ehrlichem Mitgefühl für Ihr Gegenüber!

[23] Training Lösungsorientierung

Stellen Sie in den nächsten 10 Gesprächen, in denen Ihnen jemand etwas *vorjammert*, nach ein paar Minuten (situativ angemessen) eine der folgenden Fragen:

- Und, was werden Sie jetzt machen?
- Wie kann ich dir jetzt weiterhelfen?
- Was können wir jetzt tun? ...

[24] Training Vorwürfe

An Sie gerichtete Vorwürfe sind verunglückte (d. h. unglücklich formulierte) Wünsche! Werden Sie damit konfrontiert, *hören Sie den dahinterliegenden Wunsch heraus* und gehen darauf ein (wie auch immer). Bleiben Sie hingegen beim anklagenden (problematischen) Teil des Vorwurfs hängen, werden Sie sich wahrscheinlich rechtfertigen und verteidigen und das Gespräch wird weit weniger konstruktiv verlaufen.

Noch etwas ...

Natürlich ist Ihnen aufgefallen: Hier haben wir ganz schön Etiketten aufgeklebt! Auf Sie, auf mich, auf andere: Der dort ist ein finsterer Pessimist, die dort eine sonnige Optimistin. Ich bin ab heute ein Chancendenker, mein Chef bleibt ein unverbesserlicher Problemewälzer ...

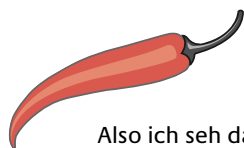
Doch niemand von uns *ist* das eine oder *ist* das andere. Wir *verhalten* uns manchmal wie ein Chancendenker und wir *denken* manchmal ganz schön problemfixiert und *zeigen* uns manchmal von der einen oder andern Seite. Aber wir *sind* das alles nicht. *Wir verhalten uns bloß so.*

Und der Manager in uns, unsere innere Weisheit, unser Intellekt oder unser höheres Selbst (oder was auch immer bei *Ihnen* den Ton angibt) entscheidet, ob wir diesmal *das eine oder das andere tun* ...

Darum verschwinde ich jetzt in den Keller, um Putzlappen und Lösungsmittel zu holen, um die letzten Etikettenreste von uns *abzulösen* ...

ZUSAMMENFASSUNG

1. Zerschneide nicht, was sich aufknoten lässt.
2. Was wir bekämpfen, verstärken wir:
Don't fight the problem, solve it.
3. **Jeder ist Spezialist für sein eigenes Leben** und versucht, Probleme auf seine ganz persönliche Art zu bewältigen – diese Lösungsorientierung gilt es bei uns und anderen anzuregen.
4. **Das Goethe-Prinzip:** Handle die Menschen so, wie sie sein könnten – das macht sie wertvoller.
5. **Menschen beeinflussen sich gegenseitig.** Sie kooperieren eher und ändern sich leichter in einem Umfeld, das ihre Stärken und Fähigkeiten unterstützt.
6. Lösungsorientierung lässt sich in Alltagsgesprächen mit Fragen anstoßen: **Was wirst du jetzt tun? Wie kann ich dir jetzt weiterhelfen?**
7. Lösungsorientierung bei Vorwürfen und Klagen heißt, **den dahinterliegenden Wunsch** herauszuhören und aufzuspüren.



Also ich seh das so:
Die Lösung ist, wenn der
Schmerz nachlässt, oder!?