



Mit
**TASCHEN
GUIDE**
Downloads

Marcus Stobbe

Lösungsorientiert denken und handeln

Wie eine Haltung Ihr Leben verändert

TASCHEN
GUIDE

HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Lösungsorientiert denken und handeln

Wie eine Haltung Ihr Leben verändert

Marcus Stobbe

1. Auflage

HAUFE.

Inhalt

Weg vom Negativen – hin zur Lösung	5
▪ Von der Problemfokussierung zur Lösungsorientierung	6
▪ Stopp dem negativen Denken!	7
▪ Mehr als graue Theorie: die Erkenntnisse der Experten	10
▪ Die lösungsorientierte Grundhaltung	12
▪ Lösungsorientierte Prinzipien	13
▪ Starker Hebel für Lösungsorientierung: Selbstwirksamkeit	21
▪ Lösungs- oder problemfokussiert? Die Unterschiede	22
Von der Vergangenheit für die Zukunft lernen	25
▪ Hinderliche Glaubenssätze und Erfahrungen	26
▪ Potenziale entdecken mit der Sternstunden-Analyse	27
▪ Die Arbeit an der eigenen Biografie	33
Lösungsorientiert kommunizieren	37
▪ Die Macht der Fragen	38
▪ Bewältigungsfragen	45
▪ Zukunftsfragen	46
▪ Paradoxe Fragen	52
▪ Die zirkuläre Frage: Einladung zum Perspektivwechsel	52
▪ Skalenfragen	56
▪ Konstruktives Gesprächsklima schaffen mit der 3W-Technik	63
▪ Auf die Botschaft kommt es an	65
▪ Jedes Wort zählt!	67
▪ Reden ist Silber – Zuhören ist Gold	68

Lösungsorientiert arbeiten	71
▪ Anziehende Ziele: das A und O der Lösungsorientierung	72
▪ Planen mit der Erfolgstreppe	76
▪ Die innere Haltung justieren mit Motto-Zielen	79
▪ Hindernisse? Nutzen Sie die WOOP-Methode	84
▪ Psychologisches Kapital entwickeln und nutzen	88
▪ Eine neue Meeting-Kultur	91
Lösungsorientiert führen	95
▪ Alles eine Frage der Haltung?	96
▪ Von Boxsäcken und Boxhandschuhen: Führen mit Metaphern	98
▪ Umgang mit Fehlern	100
▪ Teamregeln erstellen auf paradoxe Art	103
▪ Konfliktgespräche moderieren	105
▪ Jahres- und Mitarbeitergespräche	106
▪ Mitarbeiter motivieren	112
▪ Stärken stärken	114
▪ Lernideen im Überblick	121
▪ Literatur	123
▪ Stichwortverzeichnis	125

Vorwort

Ob beim Fußballschauen, im Straßenverkehr, im Job oder im Privatleben – wie oft ärgern wir uns über andere, die sich nicht nach unseren Erwartungen verhalten. Wie oft regen wir uns über uns selbst auf, weil wir unseren Ansprüchen nicht genügen. Wie oft bringt es uns auf die Palme, wenn der Partner mal wieder nicht das tut, was wir wollen. Doch wenn dann der erste Adrenalinschub nach dem Ärger abgeklungen ist, bereuen wir meist unsere Reaktion und unsere Gedanken, den kurzfristigen Verlust der Selbstkontrolle. Und häufig stellen wir hinterher fest, dass das Problem dann doch gar nicht so groß war wie angenommen. Wie gelingt es aber, dass wir uns in solchen Situationen gar nicht erst aufregen und uns mit negativen Gedanken unter Stress setzen? Der Schlüssel dazu lautet: lösungsorientiertes Denken und Handeln. Wer es beherrscht, fokussiert die Lösung und nicht das Problem, grübelt nicht über die Vergangenheit, sondern richtet seinen Blick auf die Zukunft, konzentriert sich auf die Ressourcen und Fähigkeiten und nicht auf die Schwächen und Hindernisse.

In diesem TaschenGuide zeige ich Ihnen, wie hilfreich und effektiv lösungsorientierte Techniken und Methoden sind, wenn es darum geht, positiver in die Zukunft zu blicken, Ihre Performance im Job zu verbessern und Beziehungen glücklich und zufrieden zu gestalten. Folgen Sie mir auf die Reise weg vom problemfokussierten Denken hin zum lösungsorientierten Leben!

Viel Spaß und Erfolg dabei wünscht Ihnen *Marcus Stobbe*

Weg vom Negativen – hin zur Lösung

Oft sehen wir nichts als Probleme und Schwierigkeiten, vor allem wenn wir unter Stress stehen. Doch hilfreich ist dieser Blickwinkel nicht. Im Gegenteil: Er erhöht den Druck nur noch.

In diesem Kapitel erfahren Sie unter anderem,

- warum es nachweislich viel hilfreicher ist, sich auf Lösungen zu fokussieren,
- was eine lösungsorientierte Grundhaltung ist,
- warum der Glaube an uns selbst dabei eine wichtige Rolle spielt.

Von der Problemfokussierung zur Lösungsorientierung

Sicher kennen Sie das auch: Sie kommen spät am Nachmittag nach einem langen, anstrengenden Arbeitstag nach Hause. Beim Abendessen erzählen Sie, was alles nicht geklappt hat, wer sich unmöglich benommen hat oder was schiefgegangen ist. Sie sind ganz bei Ihren Problemen und den Schwierigkeiten und versuchen, sich diese von der Seele zu reden. Ihr Partner hört zu und will wissen, warum die Dinge schlecht gelaufen sind und wie Sie sich dabei gefühlt haben. Die Folge: Sie fokussieren sich ganz auf das, was nicht geklappt hat, und Ihr Partner vertieft diesen Zustand der Problemfokussierung mit seinen Fragen. Dass das Problemgespräch nichts gebracht hat, merken Sie spätestens in der Nacht: Ihre Gedanken kreisen weiterhin um all das, was Ihnen bereits am Tage Sorgen bereitet hat. Die Probleme scheinen größer und größer zu werden – an Schlaf nicht zu denken. Sie sitzen in der »Problemfalle« fest.

Jeder kann – auch durch eigenes Erleben – nachvollziehen, dass negative Gedanken zu weiteren negativen Gedanken, Sorgen und sogar Katastrophenphantasien führen. Wer sich mit Negativem beschäftigt, seien es persönliche Konflikte mit anderen Menschen, schwerwiegende Ereignisse auf dem Globus oder auch existenzielle Probleme, versetzt sich in Stress. Wir geraten beispielsweise dann unter Stress, wenn die Wahrnehmung einer Situation und die eigenen Gedanken dazu nicht im Einklang miteinander stehen und es daher zu Emotionen kommt, die zur Ausschüttung der Stresshormone Adrenalin und Noradrenalin führen.

BEISPIEL: NEGATIVE GEDANKEN FÜHREN ZU STRESS

Wahrnehmung: »Ich muss noch so viel im Büro machen!«

Gedanken: »Ich kann hier nicht Nein sagen; ich möchte aber auch pünktlich nach Hause kommen, da es sonst wieder Ärger mit meinem Partner gibt.«

Emotionen: Angst, Furcht, Hilflosigkeit

Folge: Stress

Unter Stress greifen wir gerne zu den alltäglichen ablenkenden Beruhigungsmitteln, wie beispielsweise zu Zigaretten, Alkohol, Süßigkeiten oder sogar Tabletten. Wir suchen Erholung, indem wir den Fernseher anschalten oder uns mit dem Smartphone beschäftigen. Wir essen unausgewogen, haben zu wenig Schlaf und zu wenig Bewegung. Dadurch entsteht ein Teufelskreis, da wir damit die eigenen Leistungsmöglichkeiten verringern, unsere persönliche Belastbarkeit sich weiter reduziert und wir nur noch mehr unter Stress geraten.

Es gilt heute als erwiesen, dass langanhaltender, nicht bewältigter Stress das Auftreten von Krankheiten begünstigt, weil er das Immunsystem schwächt. Eine immer häufiger auftretende Krankheit ist das Chronische Erschöpfungssyndrom, bei dem vielfältige körperliche Beschwerden mit massiven Konzentrationsstörungen, allgemeiner Leistungs- und Antriebsschwäche und einer ständigen starken Müdigkeit einhergehen.

Stopp dem negativen Denken!

Doch wie lässt sich das negative Gedankenkarussell stoppen? Glücklicherweise gibt es hierfür viele Möglichkeiten, die Sie

in diesem TaschenGuide noch kennenlernen werden. Dass sie ganz simpel sein können und es mitunter nur eine Frage braucht, um den Sog in den Problemstrudel zu unterbrechen, zeigt das folgende Beispiel.

BEISPIEL: NUR EINE FRAGE

Als Marleen Müller aus ihrem Sommerurlaub zurückkommt, erfährt sie, dass vor zwei Wochen der Mann ihrer Nachbarin Frau Meander gestorben ist. Am Morgen darauf – Marleen will gerade in ihr Auto steigen, um zur Arbeit zu fahren – trifft sie die Witwe auf der Straße. Sie kondoliert, wie es sich gehört. Daraufhin bricht Frau Meander in Tränen aus. Marleen fragt mitfühlend nach, wie das alles geschehen konnte. Ihre Nachbarin erzählt ihr weinend die Geschichte vom Tode ihres Mannes. Inzwischen sind 15 Minuten vergangen. Die Nachbarin weint immer noch und spricht sich ihren Kummer von der Seele. Marleen beginnt, sich unwohl zu fühlen, weil es keinen Weg zu geben scheint, diese Situation zu beenden, ohne die Gefühle der Nachbarin zu verletzen und dennoch pünktlich zur Arbeit zu kommen. Da fällt ihr folgende Frage ein: »Wie kommen Sie denn jetzt ohne Ihren Mann hier auf dem Lande zurecht? Sie müssen ja nun bestimmt viele Sachen übernehmen, die Ihr Mann zuvor erledigt hat.« Daraufhin antwortet die Witwe: »Ja, stellen Sie sich vor, ich mache jetzt meinen Führerschein, ich muss ja hier mobil sein!« Ein stolzes Lächeln liegt plötzlich auf ihren Lippen; das Weinen ist wie auf einen Schlag gestoppt.

Wie kann es sein, dass eine einzige Frage zu einer solchen Stimmungsänderung führen kann? Es scheint so, dass die positiv gefärbten Geschichten einen anderen »Lagerplatz« in unserem Gehirn haben. Die angenehmen positiven Gefühle, die dies auslöst, scheinen über die emotionale Kraft wiederum andere positive Emotionen auszulösen. Positiv besetzte Geschichten setzen in unserem Gehirn also quasi eine positive Gefühl-Kettenreaktion in Gang. Lässt der Stress nach, können wir übrigens auch wieder besser denken und uns auf die Suche nach kreativen Lösungen

für Probleme machen. Denn unser Großhirn, das für alles Rationale zuständig ist, kann erst so richtig mit dem Denken starten, wenn sich die emotionale Aufregung aus dem limbischen System gelegt hat, wo unsere Emotionen verarbeitet werden. So ist es beispielsweise aus der Arbeit mit Kreativitätstechniken wie dem Brainstorming bekannt, dass es eine bestimmte Stimmung braucht, um kreativ zu werden: Am kreativsten sind wir, wenn wir in einer entspannten, optimistischen Stimmung sind.

Doch nicht nur die richtigen Fragen helfen uns und anderen dabei, negative Stimmungen zu beenden. Es ist zum Beispiel auch hilfreich, sich hinzusetzen und losgelöst von allen Meinungen und Befürchtungen einfach nur die Fakten aufzuschreiben. Wenn ein Problem aufgeschrieben ist, kann es besser bearbeitet werden. In Zeiten starken Stresses hilft es, alles das, was uns bewegt, zu notieren, so beispielsweise in einem Tagebuch oder auch auf einem Schreibblock. Die Dinge werden dann klarer und wir können ruhiger mit uns und einer belastenden Situation umgehen.

Es gibt darüber hinaus noch viele weitere Strategien, die Sie dabei unterstützen, positiver an Probleme und Herausforderungen heranzugehen. Viele von ihnen stammen aus psychologischen Therapiekonzepten, die Sie im nächsten Kapitel kennenlernen.

Lernidee Nr. 1: Schreiben Sie die Fakten zu einem Thema, das Sie bewegt, auf. Unterscheiden Sie dabei ganz klar Tatsachen von Annahmen und Schlussfolgerungen, die Sie daraus ziehen und die nicht belegt sind.

Mehr als graue Theorie: die Erkenntnisse der Experten

Die Wissenschaft der Psychologie ist noch gar nicht so alt. Gerade 100 Jahre sind vergangen, seit die erste Große Schule der Psychologie, die Psychoanalyse, in Wien entwickelt wurde. Die bekanntesten Vertreter dieser Denkschule waren Sigmund Freud, Alfred Adler und Carl-Gustav Jung. Sie waren Pioniere der Persönlichkeitspsychologie und der Psychotherapie und gingen davon aus, dass der Mensch von Trieben wie Lustgewinn, Aggression oder auch Gemeinschaftssinn gesteuert ist. Sie nahmen an, dass die ersten Lebensjahre die Persönlichkeit prägen. Daraus folgerten sie, dass man diese ersten Jahre verstehen müsse, um den erwachsenen Menschen zu verstehen. Daraus ergab sich insbesondere bei Sigmund Freud die Methodik, Menschen einzeln zu behandeln und sie in ihre Vergangenheit zu begleiten. Das Therapieziel war, zu erkennen, warum sie so fühlten, wie sie fühlten; sie sollten sich besser verstehen lernen.

Der systemische Ansatz

In den 1960er-Jahren entwickelten sich mit dem sogenannten systemischen Ansatz der Wunsch und die Methodik, nicht nur einzelne Menschen zu behandeln, sondern ganze Familien und komplette Systeme. Man hatte erkannt, dass Familienprobleme vom wechselseitigen Denken und Handeln herrührten und dass daher alle Beteiligten gefragt seien, sich im Denken und Handeln zu verändern – und nicht nur eine einzelne Person. Es wur-

de deutlich, dass es nicht die eine einfache Ursache gibt und damit die eine lineare kausale Wirkung, sondern dass ein Wort das andere ergibt und das Problem immer im System begründet ist.

Therapeuten begannen mit Familien zu arbeiten, aber niemand wusste so recht, wie man genau vorgehen konnte, denn damals gab es dazu noch keine wissenschaftlich fundierten Erkenntnisse. 1969 erst begann eine Forschungsgruppe um den US-amerikanischen Psychologen Steve de Shazer, die Therapeuten bei ihrer Arbeit hinter einer Scheibe (mit Wissen und Einverständnis der Familien) zu beobachten. Daraus entwickelten de Shazer und sein Team das Modell der lösungsorientierten Kurzzeitberatung und erweiterten es mit der Zeit kontinuierlich um neue Erkenntnisse und Techniken. In einem Lernprozess, der auf Hunderten von Therapiegesprächen gründete, erprobten sie und behielten bei, was sich als nützlich erwies (Szabo, Berg 2006: 19). Basierend auf diesen Erkenntnissen fokussierten sich die Therapeuten immer mehr auf funktionierende Lösungsansätze im Leben ihrer Klienten, anstatt sich auf lösungsverhindernde Muster und Probleme sowie deren Ursachen zu konzentrieren. Damit war der Gegenentwurf zur Psychoanalyse geschaffen.

Überrascht durch die eigenen Erfolge, lernten die Anhänger des lösungsorientierten Ansatzes vornehmlich aus den Beobachtungen in ihrer Praxis und fingen bald an, alle bestehenden theoretischen Erklärungen über Bord zu werfen. Sie entschlossen sich zu einer »Theorie der Theorielosigkeit«, um dem eigenen forschenden Weiterlernen nicht im Wege zu stehen.