

## Lösungsorientierung – Wo bitte geht's zur Lösung?

Im Unternehmensalltag geht es in den meisten Gesprächen, Meetings oder Workshops darum, herausfordernde oder problematische Situationen zu einer sinnvollen Lösung zu führen. Der im folgenden beschriebene Ansatz der Lösungsorientierung zeigt auf, wie der Weg vom Problem zur Lösung schneller und erfolgreicher beschritten werden kann.

### Die Idee

Das von Steve de Shazer und Insoo Kim Berg entwickelte lösungsorientierte Vorgehen geht davon aus, dass Probleme durch die handelnden Personen bewusst oder unbewusst aufrecht erhalten werden. Eine problemfokussierte bzw. problemfokussierende Kommunikation verhindert erst, dass sich neue und bessere Verhaltensweisen etablieren können (z.B. in Projekten, in Abteilungen, bei einzelnen Mitarbeitern und Führungskräften). Bei dem lösungsorientierten Vorgehen wird vor diesem Hintergrund darauf geachtet, die problemfokussierenden Kommunikations-Muster zu durchbrechen. Die Suche nach einer Lösung wird in den Mittelpunkt der Kommunikation gestellt. In diesem Sinne wird statt „Problemtalk“ „Solutiontalk“ gesprochen. Die „Problemtrance“ wird zur „Lösungstrance“.

### Das Vorgehen



Bei dem lösungsorientierten Vorgehen hält man die Phase der Problemorientierung extrem kurz: Um trotzdem die wesentlichen Elemente des Problems zu erfassen und den Kollegen/Chef/Kunden mit seiner Thematik „abzuholen“, geht

man bei dem lösungsorientierten Vorgehen kurz, aber kräftig auf das Problem ein. Die „Problematik des Problems“ wird deutlich hervor gehoben und entsprechend gewürdigt. Wird in Unternehmen häufig eine zeitlich sehr stark ausgedehnte Problem-Analyse (IST-Zustand) vorgenommen, verwendet das lösungsorientierte Vorgehen nur ca. 10-25% der zur Verfügung stehenden Zeit für das Problem. Die übrigen 75-90% stehen für die Suche nach Lösungen zur Verfügung (SOLL-Zustand). Lösungen finden sich in der Vergangenheit, in der Gegenwart und in der Zukunft.

### Hilfreiche Fragen

- Fragen zum Einstieg: Angenommen, wir haben am Ende dieses Gesprächs / Meetings / Workshops eine gute Lösung erarbeitet: Wie würde diese aussehen? Was wird nach unserem Zusammentreffen anders sein? Was ist aus Ihrer Sicht eine gute Lösung? Welche Lösung würde Ihre Partnerin / Ihre Chefin vorschlagen?
- Lösungen in der Vergangenheit: Womit haben wir gute Erfahrungen gemacht? Was hat uns immer wieder geholfen? Was hat bereits einmal funktioniert?
- Lösungen in der Gegenwart: Was läuft aktuell schon gut? Womit sind wir zufrieden? Wo haben wir schon Lösungen erzielt, auf denen wir aufbauen können?
- Lösungen in der Zukunft: Was wollen wir zukünftig anders oder besser machen? Angenommen, ein Wunder hätte das Problem gelöst: Was wäre dann anders?

### Unterschiede zwischen Problemorientierung und Lösungsorientierung

	Problemorientierung	Lösungsorientierung
Hauptfokus	Suche nach Gründen und Ursachen: System lernt viel über das Nicht-Funktionierende	Suche nach Lösungen: System lernt viel über das Funktionierende
Zeitliche Orientierung	Vergangenheitsorientiert	Zukunftsorientiert
Zuschreibung der Verantwortung	Monokausalität: Schuld / 1 Schuldiger	Multiperspektivität: Gemeinsame Verantwortung
Energie	Ermüdend: „Problemtalk“ / „Problemtrance“	Erfrischend: „Solutiontalk“ / „Lösungstrance“
Veränderungsgeschwindigkeit	Niedrig: hohe zeitliche Belastung durch aufwändige Analyse des Problems (IST)	Hoch: direkter Weg zur Erarbeitung und Umsetzung von Lösungen (SOLL)
Kosten	Hoch: Demotivation Mitarbeiter und hoher zeitlicher Aufwand für IST-Analyse	Niedrig: geringe zeitliche Belastung der Mitarbeiter und hohe Motivation