



## Im lösungsorientierten Umgang mit sich selbst

### 5 Für Eltern, Lehrer und Sozialpädagogen

*von Marianne und Kaspar Baeschlin*

ZLB  
Zentrum für  
lösungsorientierte Beratung  
Jakobstrasse 2  
CH-8400 Winterthur  
+41 52 222 42 53  
info@zlb-schweiz.ch  
www.zlb-schweiz.ch

**Schriftenreihe „Einfach, aber nicht leicht“**

Herausgegeben von Pädagogen des Zentrums für lösungsorientierte Beratung, Winterthur

**Band 5**

Marianne und Kaspar Baeschlin

**Im lösungsorientierten  
Umgang mit sich selbst**

**Für Eltern, Lehrer und Sozialpädagogen**

Verlag ZLB Winterthur, 2007



DU KANNST NICHT VERHINDERN,  
DASS DIE VÖGEL DER  
BESORGNIS  
ÜBER DEINEN KOPF  
FLIEGEN,  
ABER

DU KANNST VERHINDERN  
DASS SIE SICH  
IN DEINEM KOPF  
EIN NEST  
BAUEN

CHINESISCHE WEISHEIT

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	5
<b>1. Um was es uns geht</b>	7
Eine Partnerschaft mit sich selbst	8
Steve de Shazer und Insoo Kim Berg	8
Ich lehre, was ich lernen will	9
<b>2. Lösungsorientierte Annahmen für den Umgang mit sich selbst</b>	12
Das positive und negative Menschenbild	12
Annahme: Der Klient, die Klientin ist der Experte	14
Annahme: Kein Mensch handelt aus Bosheit destruktiv. Sein Verhalten ist immer das für ihn im Moment Bestmögliche	15
Annahme: Zu jedem Problem gibt es Ausnahmen, sie deuten auf Lösungen hin	16
<b>3. Sich selbst und anderen Anerkennung geben</b>	19
Anerkennende Aufmerksamkeit	19
Beobachten, was im eigenen Leben funktioniert	21
Umdeuten	22
<b>4. Auf die eigenen Gedanken achten</b>	25
Lösungsorientierter Umgang mit eigenen Gedanken	26
Gedanken bekämpfen, heisst Gedanken verstärken	27
Sind meine Gedanken wahr?	28
Negative Gedanken ersetzen und sich von kränkenden Gedanken nicht krank machen lassen	29
Rückfälle verarbeiten	31

<b>5. Die eigene Entwicklung fördern</b>	35
Das Problem, das Anliegen	37
Lohnende Ziele erarbeiten und formulieren	38
Der Blick auf das Gelingen	43
<b>6. Ideen zur Umsetzung in die Praxis</b>	45
Die drei Ebenen	45
Gedanken zur Alltagsebene	46
Gedanken zur Reflexionsebene	47
Gedanken zu den Pausen	51
<b>7. Schlusswort und Dank</b>	52

# Vorwort

Das Bändchen, das sie in den Händen halten, ist das Fünfte in der Schriftenreihe „Einfach, aber nicht leicht“. In der chronologischen Abfolge steht es nicht am Anfang, von der Bedeutung her gebührt dieser Schrift jedoch ein ganz zentraler Platz. Marianne und Kaspar Baeschlin zeigen Schritt für Schritt auf, dass lösungsorientiertes Handeln zu einer Geisteshaltung führt, die die Voraussetzung ist, um sich selbst und andere Menschen auf der Entdeckungsreise zu den vorhandenen Ressourcen und Fähigkeiten zu unterstützen.

Die Autoren benützen das Wort Umgang, das in seiner phänomenologischen Bedeutung einen wichtigen Vorgang im lösungsorientierten Tun beschreibt. Umgang heisst, um etwas herum gehen, sich die Möglichkeit verschaffen, etwas von allen Seiten zu betrachten. Genau dies tun wir im lösungsorientierten Gespräch mit Klienten oder mit uns selbst: Mit Neugierde beobachten und beschreiben wir, was wir sehen. Welche Bedeutung wir unseren Beobachtungen geben, auf was wir fokussieren und welche Schlüsse wir ziehen können, davon ist hier die Rede. Wir werden hingeführt zu einer behutsamen, wertschätzenden Betrachtungsweise unseres Selbst. Wir werden ermuntert, vorwärts zu schreiten und erfahren, dass dazu unabdingbar auch Rückschritte gehören, ähnlich wie bei einem Tanz, der erst durch das Vor und Zurück seine Harmonie erreicht. Den kleinen Schritten wird viel Beachtung geschenkt, ganz im Sinne von Insoo Kim Berg, die zu sagen pflegte, wer schnell vorwärts kommen will, muss langsam gehen. Dazu gehört auch die Freiheit zum Wählen, zu dem uns die Schreibenden ermuntern. Es kann nicht alles gleichzeitig geschehen, wir dürfen Prioritäten setzen und im Bewusstsein leben, dass Entwicklung während des ganzen Lebens möglich ist und stattfinden kann. Das Buch endet mit der Aufforderung, unser Leben zu rhythmisieren. Es wird von drei Ebenen gesprochen: Alltag- Reflexion- Pausen. Die Idee, sich regelmässig eine zeitliche Oase zu schaffen, um darüber nachzudenken, was im Alltag geschehen ist, was gut war, was wir in Zukunft beibehalten wollen und was wir allenfalls ändern wollen, ist zündend. Es ist eine Anregung zum wiederkehrenden, wertschätzenden Beobachten unseres Lebens, in guten, wie in schwierigen Zeiten.

Nach dem Lesen dieses Textes empfand ich eine grosse Zuversicht und Ruhe. Es kann gut sein, dass dieses Buch auch bei Ihnen liebe Leserin und lieber Leser einen Unterschied macht, der einen Unterschied macht. Machen Sie selbst die lohnende Erfahrung!

***Dr. med. Therese Steiner***

***Ärztin für Kinder- und Jugendpsychiatrie FMH, CH-8424 Embrach (Schweiz)***

# 1. Um was es uns geht

Mit dieser Schrift wenden wir uns an Menschen, deren Aufgabe es ist, andere in ihrer persönlichen Entwicklung zu unterstützen. An Eltern zum Beispiel oder an Sozialpädagogen und Lehrer, die mit Kindern oder Jugendlichen arbeiten. Auch an Betreuerinnen in Behinderteneinrichtungen bzw. an Begleiter psychisch kranker Menschen. Ihnen allen ist gemeinsam, dass sie sich in ihrem Berufsalltag mit der Förderung von Menschen befassen. Sie übernehmen Verantwortung für das Verhalten und die Entwicklung eines anderen. Dies ist eine anspruchsvolle Aufgabe, weil wir wissen, dass schlussendlich jeder nur sich selbst ändern kann und damit für sich und sein eigenes Tun Verantwortung übernimmt.

In den helfenden Berufen gibt es viele Leute, die im Laufe ihrer Berufstätigkeit frühzeitig ermüden und resignieren. Das hat damit zu tun, dass sie viel Misserfolg erleben, da Klienten oft das Gegenteil von dem tun, was die Helfer von ihnen erwarten. In unserer früheren Tätigkeit im Jugendheim, mussten wir lernen, mit Rückschritten zu leben. Nach langer Vorbereitung und grossem Einsatz von allen waren die Jugendlichen manchmal schon einen Monat nach Lehrbeginn wieder auf der Strasse. Gestresste Eltern klagen vom alltäglichen Kampf um die kleinen Dinge, die sie an den Rand ihrer Geduld bringen. Oft fühlt man sich dann als Versager und gefühlsmässig werden wir zu hilflosen Helfern. In diesem Prozess ist von entscheidender Bedeutung, wie wir mit uns selbst umgehen, wie wir mit uns reden, wie wir unser eigenes Tun beurteilen. Diese Schrift soll helfen, dass wir nicht in Resignation verfallen, sondern die Begeisterungsfähigkeit, die Kreativität und die Kraft zur Bewältigung der Widerwärtigkeiten des Alltags erhalten können.

Wir gehen davon aus, dass die Leserin und der Leser mit LOA (LOA = lösungsorientierter Ansatz) einigermaßen vertraut ist. In dieser Schrift werden wir die Werkzeuge und Strategien nicht mehr ausführlich erklären. Es besteht eine Vielzahl von Publikationen verschiedener Autoren. Die ändern vier Schriften unserer Schriftenreihe handeln davon. Auf unserer Internetseite [www.zlb-winterthur.ch](http://www.zlb-winterthur.ch) finden Interessierte ein Literaturverzeichnis, das von Zeit zu Zeit aktualisiert wird.

## **1.1 Eine Partnerschaft mit sich selbst**

Wenn wir beobachten, was mit uns in unserem Alltagsleben geschieht, merken wir, dass wir uns sehr oft und intensiv mit uns selbst beschäftigen. Häufig unterhalten wir uns in Gedanken mit uns selbst, wir beurteilen uns und andere ohne uns dessen bewusst zu sein. Die Person, die uns am nächsten steht, sind wir selbst. Das kann man als egoistisch deuten und denken, es dürfe nicht so sein. Aber auch in der christlichen Ethik heisst es: „Liebe Deinen Nächsten wie Dich selbst.“ Wenn wir bewusst für uns sorgen, auch im inneren Dialog, dann können wir beobachten, dass unsere Umwelt sich ebenfalls wohl fühlt mit uns.

Durch Selbstbeobachtung haben wir gelernt, dass wir eigentlich mit unseren Klienten nicht lösungsorientiert umgehen können, wenn es uns mit uns selbst nicht gelingt. Früher war der sich aufopfernde Helfer das Ideal. Heute wissen wir, dass es unseren Klienten besser geht, wenn es uns selbst auch gut geht. Darum sind „Burn out“ und „Psychohygiene“ in den sozialen Berufen so wichtige Themen geworden.

Unsere Erfahrung hat uns überzeugt, dass die lösungsorientierte Haltung und die Anwendung lösungsorientierter Werkzeuge gegenüber uns selbst helfen in unserer Arbeit offen zu bleiben, die Freude nicht zu verlieren und Neues zu lernen. Dadurch sind wir mehr einverstanden mit den Veränderungen, die das Leben von uns fordert.

## **1.2 Steve de Shazer und Insoo Kim Berg**

Vor ungefähr 30 Jahren haben Steve de Shazer († 2005) und seine Frau Insoo Kim Berg († 2007) begonnen, als Familientherapeuten in Milwaukee (USA) zu arbeiten.

Sie gründeten ein Therapiezentrum (BFTC = Brief Family Therapy Center - Kurzzeittherapie für Familien), in welchem sie mit akribischem Forschergeist beobachtet haben, welche Interventionen für ihre Klienten hilfreich waren.

Sie fanden heraus, dass Therapie nicht unbedingt Jahre dauern muss, um erfolgreich zu sein. In dem Mass, wie bei den Klienten und ihnen als Therapeuten der Glaube ans Gelingen wuchs, kam der Fortschritt eher zu Stande.

Aus diesen umfassenden Beobachtungen und Erfahrungen heraus ent-

stand das lösungsorientierte Modell, das auch lösungsfokussiertes Modell genannt wird. Es ist einfach vom Denken her, aber nicht leicht zu verwirklichen. Gerade deshalb, vor allem aber wegen seiner Wirksamkeit, hat es auf der ganzen Welt das Interesse zuerst der Therapeuten, später dann auch der Pädagogen und anderer Berufsgruppen geweckt.

Nach einem Training in Milwaukee im Jahr 1993 haben wir, die Autoren, das lösungsorientierte Modell in einer für die Sonderpädagogik angepassten Form in unserem Schulheim, der Werkschule Grundhof, Winterthur, eingeführt. Steve de Shazer und Insoo Kim Berg haben uns bei dieser Anpassung durch häufige Besuche unterstützt. In dem ersten Buch dieser Schriftenreihe, haben wir diese Anpassung beschrieben.

### **1.3 Ich lehre, was ich lernen will**

In den 90er Jahren, als wir begonnen haben, in der Werkschule Grundhof lösungsorientiert zu arbeiten, hat sich unser Schul- und Heimaltag auf eindrückliche Art und Weise verändert. Die feindliche Atmosphäre zwischen Sozialpädagogen und Jugendlichen hat sich abgebaut, der Widerstand der Jugendlichen gegenüber unseren Wünschen, Anweisungen und Forderungen hat sich reduziert und ist einer Zusammenarbeit gewichen. Wir denken, der Hauptgrund für diese Veränderung war der, dass zuerst wir Pädagogen uns verändert haben und nicht etwa die Jugendlichen. Sie haben sich später auch verändert, als sie gemerkt haben, dass unsere andere Art zu reden und zu handeln nicht ein Trick war, sondern eine echte Veränderung, die darin bestand, dass wir ihnen besser zuhörten und ernst nahmen, was sie sagten. Wir haben begonnen, mit ihnen Gespräche zu führen über das, was sie lernen wollten, anstatt ihnen zu sagen, was sie lernen müssten. Wir zeigten ihnen häufiger was sie konnten, als das, was sie noch nicht konnten. Daraus wuchs in ihnen (und in uns!) eine Zuversicht, dass ihr Leben einen guten Verlauf nehmen könnte, trotz der grossen Schwierigkeiten, in denen sie steckten.

Und was ist in dieser Zeit mit uns Pädagogen und Lehrern geschehen? Wir wurden freundlicher gegenüber allem, was uns begegnete. Wir hatten mehr Zuversicht und Energie, die Jugendlichen zu motivieren, die schwierigen Hindernisse, die vor ihnen standen zu überwinden. Wir lachten mehr und zeigten uns gegenseitig unsere Freude über die kleinen Fortschritte, welche die Jugendlichen

machten. Teamsitzungen wurden leichter, weil sie lösungsorientiert strukturiert waren, die Gruppensitzungen mit den Jugendlichen konnten angstfrei mit einer inneren Zuversicht in Angriff genommen werden. Das Berufsleben wurde nicht einfacher, aber leichter. Wir hatten ein Instrument entdeckt, um in entmutigten, traumatisierten Jugendlichen schrittweise die Motivation wieder aufleben zu lassen. So begannen sie daran zu glauben, dass es sich für sie lohnen könnte, zu lernen und sich dafür einzusetzen, eigene Ziele zu erreichen.

Unsere Berufskollegen begannen ebenfalls, sich dafür zu interessieren, da sie merkten, dass es uns besser ging, dass wir uns weniger über die schwierigen Jugendlichen beklagten. Daraus entwickelte sich unsere heutige Seminarartätigkeit.

In diesen Seminaren kommt auch immer wieder die Frage auf, wie man LOA lernen kann. In der westlichen Gesellschaft ist die übliche Form, dass man etwas zuerst lernt und es erst dann anwendet. Als wir in Milwaukee beim Training mit Steve de Shazer und Insoo Kim Berg waren, haben wir sofort begonnen, mit echten Klienten diese Therapiesprache zu führen. Insoo Kim Berg hat uns gesagt: *„Du kannst nichts so falsch machen, dass es dem Klienten schadet, du kannst es nur besser oder schlechter machen und es ist in jedem Fall besser, als die traditionelle problemorientierte Methode.“* Wir haben begonnen, die Skalafrage und die Wunderfrage zu stellen, wir haben uns nach den Ausnahmen erkundigt und wir haben bemerkt, dass die Klienten einsteigen und Dynamik entwickeln. Wir haben also geübt und dann über die Reaktion der Klienten nachgedacht und dann wieder versucht und wieder beobachtet, was sich gut auswirkt. „Learning by doing“ ist ein guter Weg, um LOA zu lernen. Ein weiterer Weg ist der lösungsorientierte Umgang mit sich selbst. Wir plädieren dafür, dass Eltern und Pädagogen, die lösungsorientiert arbeiten wollen, das LOA auch mit sich selbst anwenden, weil die neue Gesprächsform, dann natürlicher in die Praxis einfließt.

Wir können den Kindern nicht beibringen, respektvoll miteinander umzugehen, wenn wir als Eltern nicht respektvoll mit andern umgehen oder über andere nicht achtungsvoll sprechen. Das ist mit dem Satz gemeint: „Ich lehre, was ich lernen will.“ Das, was ich andere lehre, ist mir für mich selbst ebenso wichtig, ich bin selber daran es zu lernen. Ich „kann“ es noch nicht, aber ich übe es ein. Eine alte Weisheit, die kürzlich von der Hirnforschung bestätigt

wurde, sagt, dass nur ein Lehrer, der von dem, was er lehrt, begeistert ist, ein guter Lehrer ist. Einem von seinem Stoff gelangweilten Lehrer können Kinder nicht zuhören, es packt sie nicht, denn sie merken sofort, dass der Lehrer nicht an das glaubt, was er erzählt.

Genauso verhält es sich, wenn wir mit Klienten lösungsorientiert arbeiten wollen. LOA muss zu unserer inneren Haltung werden, denn sonst kann es missverstanden werden als ein Trick, eine neue Technik, um Kinder gefügig zu machen.

Manchmal sagen uns die Sozialpädagogen: *„Mit meinen Jugendlichen funktioniert LOA einfach nicht, sie haben keine Ziele und wollen an den Gesprächen nicht teilnehmen.“* Beim genauen Hinsehen ist es so, dass die Pädagogin selbst nicht daran glaubt und einfach eine neue Methode ausprobiert, um zu sehen, ob da etwas dran ist, ob die Kinder vielleicht so einfacher zu handhaben wären. Aber so kann es nicht gehen!

Wenn wir lösungsorientierte Pädagogen werden wollen, weil wir denken, dass wir dadurch bessere und zufriedenerer Helfer werden, ist der beste Lernweg der, das Modell auch auf unser eigenes Leben anzuwenden. Dadurch verändert sich unser Berufsalltag und unser Privatleben. Die Beziehung zu unserer Umwelt wird vertrauensvoller und liebevoller, so dass es den Mitmenschen leichter fällt, unsere Hilfe anzunehmen, ohne sich dadurch bevormundet zu fühlen.

Auf diesem Weg möchten wir die Leserinnen und Leser begleiten. Es wird sehr viel von unserem eigenen Weg und unseren eigenen Erfahrungen die Rede sein. Wir hoffen, dass sie sich bei der Suche nach ihren eigenen Erfahrungen davon nicht stören, sondern anregen lassen.

## 2. Lösungsorientierte Annahmen für den Umgang mit sich selbst

Das lösungsorientierte Modell spricht nicht von Wahrheiten, es ist kein Dogma. Wir sprechen von Annahmen. Was bedeutet das? Wir gehen immer wieder davon aus, dass wir nicht wissen können, wie etwas ist. Wir wissen nicht, wie ein anderer Mensch ist. Wir können nicht wissen, warum ein Kind stiehlt. Wir wissen nicht, wie das Leben wirklich ist und doch haben wir vor allem wenn wir als Pädagogen arbeiten, ein Menschenbild in uns. Wir können gar nicht auf Menschen Einfluss nehmen, ohne uns ein Bild davon zu machen, wie Menschen sind. Es ist nötig, sich unseres Menschenbildes bewusst zu werden, das uns in unserer pädagogischen Arbeit leitet.

Im LOA arbeiten wir mit Annahmen, weil wir einerseits wissen, dass es keine gesicherten Wahrheiten gibt und andererseits, weil wir ohne innere Grundsätze und Vorgaben nicht arbeiten können. Annahmen sind Arbeitshypothesen (im Gegensatz zu Wahrheiten), die sich als nützlich erweisen, um Menschen in ihrem Bestreben, ihr Leben selbständig zu gestalten, zu unterstützen.

### 2.1 Das positive und negative Menschenbild

#### Das positive Menschenbild



## Das negative Menschenbild



Diese beiden Menschenbilder erscheinen uns als Gegensätze. Aber eigentlich kann man nicht sagen, das eine ist richtig und das andere ist falsch. Manchmal beobachten wir bei einem Menschen ein Verhalten, das eher dem negativen Menschenbild entspricht und in einer anderen Situation können wir beim gleichen Menschen ein Verhalten beobachten, das zum positiven Menschenbild passt.

Auch wenn Menschen unserer Meinung nach nicht immer kooperativ sind, denken, sprechen und verhalten wir uns so, als ob wir es mit kooperativen Menschen zu tun hätten. Dadurch sprechen wir ihren kooperativen Anteil an und werden so eher eine kooperative Antwort erhalten, nach dem Sprichwort: So wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus.

Wir möchten, dass Kinder und Jugendliche dem Leben gegenüber interessiert sind, Verantwortung übernehmen, sich zu selbständigen Erwachsenen entwickeln. Um dieses Verhalten in ihnen zu fördern und zu stärken, sprechen wir diesen Teil in ihnen an und übertragen ihnen die Verantwortung, anstatt die Verantwortung selber zu übernehmen.

Was für andere Menschen gilt, gilt auch für uns. Auch wir möchten selbstständig und verantwortungsvoll sein, unser Leben gestalten und flexibel und neugierig sein auf das, was die Zukunft bringt. Es ist nützlich, im inneren Dialog mit sich selbst immer wieder diesen positiven Anteil von sich zu sehen, ihn anzusprechen, wertzuschätzen und ihn so zu stärken.

Lösungsorientierte Annahmen sind nicht „die Wahrheit“, es sind Arbeitsinstrumente für unseren Umgang mit uns und den Menschen, die uns nahe stehen. Die Auseinandersetzung mit den Annahmen ist ein wichtiger Teil im Umgang mit sich selbst. Sie hilft uns, den lösungsorientierten Anteil in uns zu entdecken, um ihn immer besser leben zu können.

Wir betrachten drei Annahmen, die unseren Umgang mit unseren Klienten am meisten verändert haben. Sie haben auch uns verändert als Menschen, als Eltern und als Pädagogen.

## **2.2 Annahme: Der Klient, die Klientin ist der Experte**

Ich bin die Expertin für mein Leben, ich wähle immer wieder aus, was zu mir passt, was ich will, was ich nicht will. Ich übernehme Verantwortung für mich. Wer sollte das besser können als ich?

Dazu ein Beispiel:

Anne ist eine junge Frau, sie arbeitet in ihrem Haushalt mit drei kleinen Kindern. Diese Kinder sind lebendig, fröhlich, laut, sie streiten manchmal wie alle Kinder in einem ganz normalen Mass, kurz: Sie ist in einer guten Lebenssituation, die sie zwar fordert, aber glücklich macht. Trotzdem kommt sie von Zeit zu Zeit in ein psychisches Tief. An manchen Morgen kommt sie kaum aus dem Bett, ist schlecht gelaunt und schreit Mann und Kinder an. Auf einem Spaziergang mit einer Freundin erklärt sie ihr die Situation. Die Freundin macht viele Vorschläge, was sie jetzt tun würde, was für Anne sicher auch gut wäre. Sie ist eine ganz liebe Person und will ihr helfen, Anne schätzt sie sehr. Trotzdem will Anne ihre Vorschläge nicht ohne weiteres übernehmen. Sie fragt sich, was von dem, was die Freundin ihr vorgeschlagen hat, zu ihr passt, was sie umsetzen könnte. Häufig übernehmen wir unreflektiert Vorschläge von andern, weil wir die Freundin mögen, sie nicht brüskieren wollen und weil wir denken, sie habe mehr Erfahrung als wir. Vorschläge können hilfreich sein, aber nur, wenn wir auswählen. Wir sind die Experten dafür, welche dieser Vorschläge zu uns

passen und welche eben nicht.

Indem ich mir auf die Spur komme und sehe, dass ich meine ganz eigene Art habe, Neues zu lernen, Konflikte zu lösen, mich zu entspannen, wächst mein Interesse zu beobachten, wie andere Menschen ihre Themen bearbeiten. Damit kann ich immer besser die Eigenart meiner Klienten achten, mich für sie interessieren und ihnen helfen, ihr persönliches Expertentum ebenfalls für das eigene Leben zu entwickeln.

### **2.3 Annahme: Kein Mensch handelt aus Bosheit destruktiv. Sein Verhalten ist immer das für ihn im Moment Bestmögliche**

Als ich einem Jugendlichen in unserer Schule unterstellte, er sei einfach bequem und wolle gar nicht lernen, sagte mir dieser, das hätten die früheren Lehrer auch immer gesagt, und er frage sich, wieso er sich dann noch bemühen müsse, wenn man ihn als Idioten ansehe. Er hat mir gezeigt, dass Annahmen von uns Erwachsenen eine destruktive Wirkung haben können. Wenn ich von der Annahme ausgegangen wäre, dass er sich bemühe, das Bestmögliche zu machen, dann hätte ich ihm etwas anderes gesagt: *„Ich sehe du sitzt vor deiner Rechenaufgabe, studierst und kommst nicht weiter! Was brauchst du, um weiterzukommen, kann ich dir irgendwie helfen?“* Ich hätte bestimmt eine andere Antwort erhalten!

Zu dieser Annahme passt auch die Frage: *„Was sind die guten Gründe, die dich veranlasst haben, das zu tun?“* Insoo Kim Berg hat zu einem Jugendlichen, der schon etliche Male im Gefängnis war, gesagt: *„Du musst gute Gründe haben, dass du immer wieder delinquierst und dir so grosse Schwierigkeiten einhandelst!“* Die lösungsorientierte Annahme dazu lautet: *„Kein Mensch verhält sich absichtlich destruktiv, zerstörerisch und will dem Mitmenschen und sich selbst schaden. Aber im Moment ist er verwirrt, es kommt ihm nichts anderes in den Sinn, sein Verhalten ist von ihm aus gesehen immer eine momentane Lösung.“* Wir können hinzufügen, dass die gewählte Lösung den Klienten manchmal in rechte Schwierigkeiten bringt und sich für ihn und sein Umfeld schlecht auswirkt. In diesem Fall besteht unsere berufliche Aufgabe darin, ihm zu helfen, andere Verhaltensweisen zu entwickeln, die besser und lohnender für ihn sind. Gerade dafür ist diese Annahme sehr hilfreich. Wir verzichten darauf, das Verhalten und damit ihn zu verurteilen. Wir fragen

nach den guten Gründen seines (Fehl)verhaltens, was ihm helfen kann, nach angepassteren Lösungen zu suchen. Mit andern Worten: Wir verurteilen die Tat, aber nicht den Menschen an sich, denn Taten können verändert werden. Das nächste Mal kann das Kind etwas anderes tun, weil es in der Zwischenzeit etwas Neues gelernt hat.

Beim Lesen dieses Büchleins beginnen Sie wahrscheinlich, sich mit dieser Annahme anzufreunden; und doch kommt Ihnen wohl manchmal der Gedanke: „Ist das wirklich wahr? Bin ich nicht einfach ein naiver, gutgläubiger Erzieher, der zu seiner eigenen Beruhigung das Gute im jugendlichen Dieb sucht?“

Um in diesem Bereich mehr Sicherheit zu bekommen, haben wir diese Annahme immer wieder mit der nachfolgenden Übung bei uns selbst überprüft:

Erinnern Sie sich an eine eigene Handlung, die sich schlecht ausgewirkt hat, die anderen geschadet hat, die Leid verursacht hat und versetzen Sie sich so intensiv wie möglich in diese Situation: „Wie war damals meine Absicht? Habe ich angesichts meines damaligen begrenzten Verständnisses nicht mein Bestes gegeben? Hätte ich überhaupt anders handeln können?“ Wenn Sie sich wirklich intensiv auf diese Übung einlassen, wird die Antwort zu diesen Fragen Sie wahrscheinlich zu der Überzeugung führen, dass Ihr eigenes Fehlverhalten aus Unwissenheit, mangelnder Aufmerksamkeit, negativen Emotionen, aber nicht aus Bosheit, Schlechtigkeit und Zerstörungswut entstanden ist. Wenn das bei mir so ist, kann ich davon ausgehen, dass dies bei andern Menschen auch so sein wird, bei Arbeitskollegen, bei den Partnern, den eigenen Kindern und den Klienten. Wenn wir ohne Schuldgefühle zu einer positiven Sicht unserer Fehler kommen, werden wir innerlich frei und können alle Energie für eine positive Veränderung aufwenden. Der bekannte Satz: „Aus Fehlern lernt man“ ist dann nicht mehr nur ein schöner Spruch, sondern er wird wahr.

#### **2.4 Annahme: Zu jedem Problem gibt es Ausnahmen, sie deuten auf Lösungen hin**

Das Konzept der Ausnahmen ist eine geniale Erfindung der Milwaukee Gruppe. Insoo Kim Berg hat uns das einmal erzählt: „*Es fiel uns plötzlich wie Schuppen von den Augen: Die Tatsache, dass kein Problem fortwährend besteht, liess uns das Konzept der Ausnahmen entdecken.*“ Dieses Ausnah-

mekonzept hat sich dann als therapeutisch sehr wertvoll erwiesen, weil erkannt wurde, dass immer dann, wenn das Problem nicht oder weniger stark da war, der Klient etwas anderes machte, oder die Umstände anders waren. Dieses Erkenntnis, dass das Problem nicht immer gleich stark ist, gab den Klienten Zuversicht und den Therapeuten Sicherheit. Die Therapeuten mussten keine eigenen und neuen Ideen entwickeln, was den Klienten helfen könnte. Einfach mehr machen von dem, was ausnahmsweise bereits einmal ein bisschen funktioniert hat.

Nehmen wir an, ich leide daran, dass ich immer so müde bin. Wenn etwas für mich ein Problem ist, dann sagen wir oft „immer“ oder „nie“. „Nie habe ich gute Ideen, immer bin ich müde!“ Obwohl wir diese Zustände als immer gleich empfinden, gibt es kleine Unterschiede. Ich bin nicht in jedem Moment gleich müde. Wenn ich genau beobachte, gibt es Zeiten, in denen ich mich ein wenig wacher fühle, vielleicht gab es in den letzten Tagen sogar Zeiten, in denen ich mich ausgesprochen wach fühlte.

Heraklit drückte dieses Lebensgesetz vor Hunderten von Jahren folgendermassen aus: „Du kannst nicht zwei Mal in den gleichen Fluss steigen!“ Das Leben ist nie zweimal genau gleich. Es gibt also, was die Müdigkeit anbetrifft, Unterschiede in Richtung der gewünschten Lösung. Es ist nützlich, diese Unterschiede mit Fragen zu untersuchen. Was war anders, als ich mich weniger müde fühlte, was habe ich da gemacht? Wie waren die Umstände damals, die mir geholfen haben, wacher zu sein? So kann ich Ansätze finden, die mir nützlich sein können, um wacher zu werden. Indem ich das, was damals ein bisschen geholfen hat, ausbaue, mehr davon mache und ausprobiere, wie sich mein Problem verbessert, kommen neue Lösungen in Sicht. Die kleinen Unterschiede, wo etwas ein bisschen so war, wie ich es möchte, zeigen mir meine vorhandenen Ressourcen, auch Ressourcen aus meiner Umgebung, die dazu beitragen können, das Problem zu lösen. Ich muss also nicht etwas völlig Neues erfinden, die Lösung ist in mir schon vorhanden. Jedes Problem beinhaltet auch eine Lösung. Die Lösung ist wie die andere Seite einer Münze. Es gibt übrigens meistens mehrere mögliche Lösungen.

Wie kann mir diese Annahme nützlich sein? Immer, wenn ich das Gefühl habe, in einem Problem zu stecken, dann kann ich mich fragen: „Wann war es einmal ein wenig besser, was war da anders?“

Auch folgende Vorstellung hilft, mir selbst auf die Spur zu kommen: „Was würde mein bester Freund oder meine Mitarbeiterin antworten auf die Frage, wann ich das letzte Mal total wach gewesen sei?“

Nur allein dadurch, dass ich mir solche Fragen stelle, kommt in mir Hoffnung auf und ich fühle Energie, um eine für mich passende Lösung in Angriff zu nehmen. Früher haben wir Ausnahmen als glückliche Zufälle bezeichnet, denen wir untätig ausgeliefert waren. Mit der Erkenntnis, dass in den Ausnahmen Lösungen versteckt sind, wurden sie für uns interessant und halfen uns, eigene Schritte in Richtung auf die Lösung zu tun.

### 3. Sich selbst und anderen Anerkennung geben

Eine wertschätzende Haltung der Umwelt gegenüber ist das Wichtigste im lösungsorientierten Modell. Den Wert des anderen zu schätzen, ihn anzuerkennen, ist das, was wir unseren Partnern, Kindern und Klienten gegenüber ausdrücken wollen: „Einen Menschen lieben, heisst ihn so sehen, wie Gott ihn gemeint hat.“ Dieser Satz von Dostojewski drückt die Anerkennung des anderen aus. So kann ich auf den Menschen zugehen mit der Haltung: „Schön, dass es dich gibt, ich bin interessiert, an dem, was du tun willst und bin bereit, dich darin zu unterstützen. Diese Einstellung gilt auch für den lösungsorientierten Umgang mit sich selbst.

#### 3.1 Anerkennende Aufmerksamkeit

Alle Menschen brauchen Aufmerksamkeit. Aufmerksamkeit ist seelische Nahrung. Einem Menschen Aufmerksamkeit zu geben, heisst, ihn sehen. Wir wollen alle gesehen und erkannt werden in unseren Bemühungen, Gutes in diese Welt zu bringen.

Anfangs des 20. Jh. wurde durch die Forschung bestätigt, dass Kinder in Kinderheimen krank werden und sterben, wenn sie nur gefüttert werden, aber keine Aufmerksamkeit erhalten.

Es ist äusserst wichtig, dass Kinder positive Aufmerksamkeit in Form von Anerkennung bekommen. Niemand kommt auf die Idee, einem kleinen Kind, welches sich abmüht, laufen zu lernen, zu sagen: „*Das schaffst du nie!*“ oder „*Du musst es besser machen!*“ Es darf ausprobieren, selber lernen, wie es am besten geht und bekommt nur Ermutigung. Diese anerkennende Aufmerksamkeit auf sein Lernen fördert den Lernprozess. Es wird weiter üben, es wird laufen lernen, Fahrrad fahren lernen und jedes Mal zeigen ihm die Erwachsenen mit anerkennenden Worten, dass es etwas Wertvolles tut. Hochmotiviert und lernbegierig kommt das Kind dann in die Schule.

Wenn in der Schule darauf geachtet wird, dass die Kinder Anerkennung bekommen für ihr Lernen, dann bleibt ihre Lernmotivation erhalten. Es ist nicht Lob und Belohnung, was Kinder wirklich brauchen. Sie möchten, dass ihre Anstrengung gesehen wird. So kann man auch die kleinsten Lernschritte von schwächeren Schülerinnen sichtbar machen, die normalerweise nicht gesehen werden. Je grösser die Kinder werden, umso grösser die Gefahr, dass sie vor allem Kritik hören, wenn sie etwas falsch gemacht haben und ihre kleinen

Fortschritte als normal abgetan werden.

In unserem Beruf haben wir erlebt, dass Kinder, die zu wenig anerkennende Aufmerksamkeit bekommen, mit störendem Verhalten die Erwachsenen zwingen, sich mit ihnen zu beschäftigen. Die Kinder werden dann getadelt, bestraft, fortwährend kritisiert und sind so dauernd im Blickfeld der Erwachsenen. Sie entwickeln die Gewohnheit, sich über ihr auffälliges Verhalten Aufmerksamkeit zu verschaffen und bauen darauf ihre Identität auf.

In unserer Gesellschaft ist es üblich, viel zu kritisieren, in der Meinung, es führe zu mehr Erfolg. Kritik, die bei dem, was nicht in Ordnung ist, stehen bleibt und sich nicht an dem orientiert, was schon gut ist und das Ziel mit einbezieht, mindert die Selbstachtung, so dass dann weniger Energie zur Verfügung steht, um sich zu verbessern.

Im lösungsorientierten Modell heisst es: „Wenn etwas funktioniert, mach mehr davon. Wenn etwas nicht funktioniert, mach etwas anderes.“ Die Energie mehr zu leisten, kommt aus dem Wissen, aus der Erfahrung, was mir schon alles gelungen ist. Daraus schöpfe ich die Kraft. Kritik in Verbindung mit Anerkennung kann mir helfen zu erkennen, wo ich mich weiterentwickeln könnte. Aber Kritik allein: *„Jetzt hast du wieder... jetzt tu doch endlich mal... warum kannst du das immer noch nicht...!“* entmutigt.

Auch wir Erwachsenen brauchen Anerkennung. Es besteht da kein fundamentaler Unterschied zwischen Erwachsenen und Kindern. In unserer beruflichen Tätigkeit als Supervisoren erleben wir oft Mitarbeiterinnen, die sich über mangelnde Anerkennung ihrer Vorgesetzten beklagen. Wir haben noch keine Wertschätzungskultur in unserer Gesellschaft entwickelt und Erwachsene bekommen in der Berufswelt kaum anerkennende Rückmeldungen.

Wir können aber lernen, uns selbst wertschätzend zu begegnen, statt uns über mangelnde Anerkennung von aussen zu beklagen.

Dazu eine kleine Übung:

Nehmen Sie sich eine kurze Auszeit, um zu überlegen, was Sie in Bezug auf das Thema, welches Sie beschäftigt, schon geleistet haben, was ihnen gelungen ist und was sie beibehalten wollen. Überlegen Sie, wann Sie von jemandem aus ihrem Umkreis eine Anerkennung dafür bekommen haben und sei sie noch so klein. Diese Übung hilft, dass wir aufhören können, uns immer

wieder vorzusagen, was wir alles falsch gemacht haben und was schon wieder nicht geklappt hat.

Der innere Dialog verändert sich in Richtung auf mehr anerkennende Aufmerksamkeit für uns selbst. Wir entwickeln ein Bewusstsein, ein Gefühl für unser Selbst und von dem, was wir bereits alles leisten.

So wächst unser Selbstwertgefühl, unsere Selbstachtung und dadurch wird die nötige Energie zur Verfügung gestellt, um anstehende Veränderungen Schritt für Schritt in Angriff zu nehmen.

### **3.2 Beobachten, was im eigenen Leben funktioniert**

Die Auseinandersetzung mit sich selbst besteht hauptsächlich darin, sich selbst zu beobachten und sein eigenes Tun zu kommentieren. Wir plädieren dafür, diesen Kommentar bewusst aufbauend zu gestalten. Häufig sind nämlich unsere eigenen Beobachtungen und Kommentare kritisch und abwertend: „Ach, wie ungeschickt ich bin, jetzt bin ich schon wieder ohne meine Notizen in die Sitzung gegangen.“ Obwohl es eine Tatsache ist, dass ich meine Notizen nicht dabei habe, ist es nicht hilfreich, mich dafür zu kritisieren. Ich habe sie dieses Mal vergessen, so ist es. Schon viele Male hatte ich sie dabei und jetzt ist es besser, mich der Sitzung zuzuwenden und mich erst später zu fragen, was ich das nächste Mal tun kann, damit ich meine Notizen dabei habe. Wenn wir unser Tun vor allem kritisch abwertend kommentieren, verlieren wir viel Energie, die wir eigentlich brauchen, um unser Leben jeden Tag von neuem motiviert anzugehen. Was wir unserer Meinung nach nicht gut bewältigt haben, können wir sowieso nicht übersehen. Wir können daraus nur für ein nächstes Mal etwas lernen. Wenn wir nicht bei der Kritik stehen bleiben, sondern darauf achten, was gelingt, bekommen wir Energie für eine hilfreiche Veränderung.

Wir erleben es als sehr nützlich, den Tag mit einem Rückblick zu beenden. Ich achte darauf, gelungene und misslungene Ereignisse in einem ausgewogenen Verhältnis zu reflektieren, indem ich mich frage: „Was ist mir heute besonders gut gelungen? Gab es eine schwierige Situation, in der ich mich bewährt habe? Gibt es ein Ereignis, auf das ich stolz sein konnte?“

Situationen, in denen ich mit meinem Handeln nicht zufrieden bin, sehe ich natürlich ebenfalls an, ich stelle sie fest, verurteile mich nicht dafür, sondern frage mich, was ich in einer ähnlichen Situation das nächste Mal anders machen

werde, mit andern Worten, ich frage mich, was ich aus dieser unbefriedigenden Situation lernen will und bin dankbar dafür, weiterhin lernen zu können.

Diese Übung hilft, unsere Eigenbeobachtung ausgewogen zu gestalten, so dass die Fehler nicht ein Übergewicht bekommen und in mir Versagergefühle entstehen. Mein Selbstgefühl verändert sich mehr und mehr in ein Gefühl der Selbstachtung meines Wertes als ein Mensch, der sein eigenes Leben schätzt, so wie es gerade jetzt ist. Und dadurch helfe ich anderen Menschen zu sehen, dass auch sie ihr Bestes tun, so dass sie sich auf ihre Art Schritt für Schritt weiterentwickeln können.

### **3.3 Umdeuten**

Das Umdeuten ist eine weitere Hilfe, uns selbst zu unterstützen, statt uns durch Kritik klein zu machen. Im Laufe unseres Erwachsenwerdens haben wir eine Identität entwickelt. Wir erleben uns als eine Person, die unterschiedliche Eigenschaften hat. Zum Beispiel: Mutig oder eher ängstlich, stur oder eher flexibel, introvertiert oder eher extrovertiert etc. Von Kind an haben Erwachsene, unsere Eltern, unsere Lehrer oder unsere Freunde unsere Eigenschaften oft als gut oder schlecht beurteilt.

Jeder Mensch hat unterschiedliche Fähigkeiten mit denen er sein Leben gestaltet. Nehmen wir einmal an, ich sei eher ein ängstlicher Mensch. Dieses hat mit meinem angeborenen Temperament und auch mit meinen Lebenserfahrungen zu tun. Ich kann diese Eigenschaft nicht aus mir herauschneiden und dann plötzlich mutig sein. Jede Eigenschaft ist zuerst einmal wertneutral und wird sich je nach Situation auf mich oder andere gut oder schlecht auswirken.

Wenn wir im Laufe unseres Lebens oft gehört haben: „Reagiere doch nicht immer so ängstlich, sei doch mutiger!“, dann beginnen wir uns leicht als ängstlicher Mensch abzulehnen. Wir verurteilen diese Eigenschaft und werden nach und nach immer ängstlicher. Wir vermeiden zum Beispiel Situationen, die von uns etwas Mut fordern würden. Das zumeist unbewusste Ablehnen oder Bekämpfen einer Eigenschaft führt zu deren Verstärkung.

Statt zu verurteilen, zu vermeiden und abzulehnen gehen wir in die Übung des Umdeutens:

Wir schauen auf die guten Seiten einer Eigenschaft, die uns à priori nicht

gefällt. Jede Eigenschaft von uns enthält Ressourcen, die uns im Leben nützlich sind. Ein ängstlicher Mensch kennt und steht zu seinen Grenzen, er ist vorsichtig, kann Gefahren voraus sehen. Umdeuten heisst, eine Eigenschaft durch andere positive Bedeutungen zu ergänzen: Ängstlichkeit hat durchaus eine gute Seite und darf bestehen bleiben. Mein innerer Dialog könnte dann sein: „Es ist gut, dass ich meine Grenzen kenne, ich weiss genau, was ich mir zumuten kann. Ich bin ein Mensch, der sich darauf verlassen kann, Gefahren richtig einzuschätzen und voraussehen zu können. Das gibt mir die Sicherheit zu beurteilen, welche Gefahren ich bewältigen kann. So entsteht eine neue innere Sicht meiner selbst und die Ängstlichkeit reduziert sich auf ein normales Mass.“

Die Übung des Umdeutens hat uns in unserer Arbeit mit den Jugendlichen immer dann geholfen, wenn uns eine Eigenschaft eines Schülers aufgeregt hat. Wenn wir nur noch sehen konnten wie stur ein Schüler war, dann wurde er immer sturer. Wir bekämpften seine Sturheit und er begann, gegen uns zu kämpfen. Er fühlte sich in seiner Art nicht geachtet und verteidigte sich. Wenn es uns mit Hilfe des Teams gelang zu sehen, dass dieser Schüler beharrlich seinen Weg suchte, selbständig sein wollte und dafür viel Kraft einsetzte, dann konnten wir wieder ganz anders mit ihm umgehen. Wir konnten ihn in seiner Eigenart wieder achten und das lockerte ihn, so dass er nicht mehr so stur sein musste. Es kam vor, dass wir ihm sagten: *„Ich sehe, dass du deinen ganz eigenständigen Weg beharrlich gehst und dir dadurch mit uns Erwachsenen oft Schwierigkeiten einhandelst. Weissst du, das beeindruckt uns, auch wenn es uns oft ganz schön auf die Nerven geht.“* Es konnte bei so einer Rückmeldung passieren, dass der Schüler lächelte oder sogar antwortete: *„Ich weiss schon, dass es gut wäre, mehr auf euch zu hören.“*

Mit der Zeit merkten wir, dass es hilfreich war, das Umdeuten bei uns selbst anzuwenden. Wir können nicht verhindern, dass uns manchmal Gedanken kommen, die uns sagen: „Jetzt hast du wieder deine Tochter angeschrien, wenn du nur nicht immer so emotional wärst!“ Oder ein anderer Gedanke: „Was für ein unsicherer Mensch bin ich doch!“ Dann ist es wohlthuend, innezuhalten und sich zu fragen, was das Gute daran ist, emotional zu reagieren oder was das Gute an einem unsicheren Menschen ist. Ich kann wahrnehmen, was für eine Stärke im Unsichersein liegt, nämlich, dass ich offen bin, dass es mir hilft, Klienten zu fragen, ohne schon im Voraus zu wissen, was für sie wohl nützlich

wäre. Es hilft mir, nicht voreilig Entscheidungen zu treffen, sondern warten zu können bis die Entscheidung reif ist.

Wenn es mir gelingt, in vermeintlichen Schwächen die Ressourcen wahrzunehmen und wertzuschätzen, dann werde ich diese neu entdeckten Stärken in meinem Leben immer bewusster einsetzen können. Ich respektiere mich mit meinen Stärken und Schwächen und gebe den inneren Kampf gegen mich auf. Ich werde mir gegenüber offener, flexibler, und gehe liebevoller mit mir um.

## 4. Auf die eigenen Gedanken achten

*Achte auf deine Gedanken, denn sie werden deine Worte.*

*Achte auf deine Worte, denn sie werden deine Handlungen.*

*Achte auf deine Handlungen, denn sie werden deine Gewohnheiten.*

*Achte auf deine Gewohnheiten, denn sie werden dein Charakter.*

*Achte auf deinen Charakter, denn er wird dein Schicksal.*

### **Aus dem Talmud**

Die Kommunikationswissenschaftler, die in den 50er Jahren des letzten Jhrd. in Palo Alto am Mental Research Institut (MRI) gearbeitet haben, nannten sich Konstruktivisten. Sie dachten darüber nach, wie Wirklichkeit entsteht. Sie kamen zu der Überzeugung, dass wir Menschen unsere Wirklichkeit „konstruieren“ durch unser Denken, unsere Sprache und unser Tun. Sie bestätigten damit die alten Weisheiten, die im Talmud (einem alten jüdischen Weisheitsbuch) beschrieben sind. Sie fanden heraus, dass die Sprache Realität erschafft. Wenn das zutrifft, dann folgt daraus die Forderung an uns, aufmerksam mit unserer Sprache umzugehen. Wenn wir einem Schüler sagen: „*Du bist dumm!*“ schaffen wir eine Wirklichkeit, die wir nicht wollen. „*Ihr seid die unruhigste Klasse, die ich je gehabt habe.*“ Diese Bemerkung führt nicht etwa dazu, dass die Klasse ruhiger wird, sondern zementiert die Unruhe in der Klasse, macht sie zur Wirklichkeit. Indem die Lehrerin auf die Unruhe fokussiert, rückt die Unruhe in den Vordergrund, ihre Aufmerksamkeit wird davon gefangen genommen, obwohl sie in bester Absicht die Kinder kritisiert. In unserer westlichen Gesellschaft ist die Kritiksucht sehr ausgeprägt. Wir glauben durch Wahrnehmen und Aussprechen von Missständen, diese verbessern zu können. Weil es viel zu verbessern gibt, gibt es viel zu kritisieren. Das führt aber eher zur Entmutigung und Lähmung.

Es wäre besser, der Klasse zu sagen: „*Ich möchte, dass ihr die ruhigste Klasse werdet, die ich je gehabt habe. Wenn es im Klassenzimmer so ist, wie heute Morgen in der ersten halben Stunde, dann bin ich zufrieden.*“ Die Lehrerin spricht hiermit aus, was sie will und nicht, was sie nicht will.

Durch die hoch entwickelte Messtechnik von heute haben Neurologen die Möglichkeit bekommen, mehr darüber zu forschen, wie im Gehirn Informationen verarbeitet werden. Manfred Spitzer, Gerhard Roth und Gerald Hüther, drei wichtige deutsche Hirnforscher, haben das (und noch vieles mehr) bestätigt,

was wir seit Jahren mit dem lösungsorientierten Ansatz annehmen: Das Gehirn kann negativ formulierte Botschaften nicht so verarbeiten, wie wir glauben, wenn wir diese Ausdrucksweise gebrauchen. Sie können beispielsweise folgendes Experiment mit sich selbst machen: „Denken Sie jetzt nicht an ihre Tochter, die in diesen Tagen gehen lernt!“ Sie werden in diesem Moment ihre Tochter vor Augen haben, die sich bemüht, sich am Tischbein hochzuziehen.

Beim Befehl: „Sei nicht so unruhig!“ hören wir „unruhig“ und denken an „unruhig“. Die Gefahr ist gross, dass wir noch unruhiger werden. Was wir denken, hat nicht nur eine Wirkung auf das, was wir sagen, sondern beeinflusst auch stark unsere Befindlichkeit. Unsere inneren Kommentare, unser inneres Beurteilen hat einen grossen Einfluss auf unser Lebensgefühl.

„Achte auf deine Gedanken, denn sie werden dein Schicksal“ heisst es im Talmud. Wie sollen wir das tun? Sehr oft denkt „es“ doch einfach und wir merken es gar nicht und die Gedanken laufen unbewusst ab.

#### **4.1 Lösungsorientierter Umgang mit eigenen Gedanken**

*Du kannst nicht verhindern, dass die Vögel der Besorgnis über deinen Kopf fliegen, aber du kannst verhindern, dass sie sich in deinem Kopf ein Nest bauen.*

##### **Chinesische Weisheit**

Die chinesische Weisheit sagt uns nicht, wie wir es verhindern können, dass die Vögel der Besorgnis sich in unsrem Kopf ein Nest bauen. Offensichtlich muss jeder für sich selbst herausfinden, wie ihm das gelingt. Es ist unbestritten und ist sehr oft beschrieben worden, dass wir mit unseren Gedanken unsere Zukunft gestalten. Unsere Befindlichkeit wird in hohem Masse beeinflusst durch unsere Gedanken und unsere Sprache. Insoo Kim Berg hat uns in einem Satz übermittelt, was wir tun, wenn wir lösungsorientiert arbeiten: „*Wir helfen unseren Klienten, ihr Interesse von dem, was sie nicht wollen zu verschieben auf das, was sie erreichen möchten.*“

Das beginnt natürlich schon beim Denken. Ich versuche also meine Gedanken so auszuwählen, dass ich immer mehr über das nachdenke, was

ich erreichen will und immer weniger über das, was mich stört. In der Anwendung von LOA mit mir selbst ist das ein erster entscheidender Schritt. Er ist nicht leicht und wir hoffen, dem Leser mit den nachstehenden Überlegungen hilfreiche Hinweise geben zu können.

## **4.2 Gedanken bekämpfen, heisst Gedanken verstärken**

*Ich begegne meinen Gedanken so, wie ich meinem Ehemann oder meinen Kindern begegne: mit Verständnis.*

**Byron Katie**

Man könnte nun leicht zu der Auffassung kommen, unerwünschte, negative Gedanken seien zu bekämpfen. Wenn wir versuchen Dinge zu bekämpfen, geben wir dem, was wir bekämpfen wollen, Energie und Aufmerksamkeit, wir fokussieren uns darauf und so wird das, was wir nicht wollen, immer stärker. Wenn wir uns innerlich Vorwürfe machen und sagen, ich sollte nicht soviel ans Essen und mein Gewicht denken, verstärken wir diese Gedanken. Also, wir hören auf damit, unerwünschte Gedanken zu verurteilen und wegzuwünschen und akzeptieren, dass sie da sind. Die Buddhisten haben das Bild von den weissen Wolken am Himmel geprägt, die kommen und gehen, manchmal interessiere ich mich für sie, manchmal lasse ich sie vorüberziehen, ohne mich mit ihnen zu beschäftigen. Anstelle von Bekämpfen kann das Beobachten dessen stehen, was ist, welche Gedanken im Moment durch meinen Himmel ziehen und die Sonne verdecken. Das beruhigt den Geist.

Wenn ich die Gedanken beobachte, beherrschen sie mich nicht. Es gelingt dann eher, einen Gedanken weiterziehen zu lassen und den anderen, der mir wichtig ist, aufzunehmen und mich damit zu beschäftigen.

Ein kleines Beispiel:

Ich bin eine junge Mutter mit zwei kleinen Buben im Alter von vier und sechs Jahren. Die beiden streiten sehr oft und das regt mich auf. Ich werde ungeduldig und schreie sie an. Meine Schwester sagt mir: „*Du sollst dich nicht so aufregen, das verstärkt den Streit.*“ Eine andere Mutter von nebenan

sagt mir, ich solle etwas gelassener sein; Buben streiten, das sei normal. Nach Meinung der andern darf ich mich nicht mehr aufregen, schreien, sondern muss alles gelassen ertragen.

Wie mache ich das? Statt mich darüber aufzuregen, dass ich mich aufrege, kann ich mir einen Auftrag geben: Ich beobachte mich, wie ich reagiere. Ich schaue interessiert zu, wie ich beim nächsten Streit meiner zwei Buben reagiere. Dann gebe ich mir eine Rückmeldung darüber, was an meiner Reaktion anders, besser war als das letzte Mal und ich überlege, wie mir das gelungen ist.

### **4.3 Sind meine Gedanken wahr?**

*Wir sehen die Dinge nicht, wie sie sind,  
wir sehen sie so, wie wir sind.*

**Anaïs Nin**

Beim genauen Hinschauen auf das, was in meinem Kopf den ganzen Tag herumgeistert, können wir erkennen, dass viele Gedanken kommen, die von früher stammen, Überzeugungen, die ich in meiner Kindheit von wichtigen Bezugspersonen übernommen habe oder gesellschaftliche Grundsätze, die ich nicht hinterfragt habe. Solche Gedanken machen mir Druck. Sie sagen mir, was ich tun und wie ich sein sollte. Zum Beispiel: „Übergewicht ist ungesund, ich muss abnehmen, weil ich meinen Bodymassindex überschritten habe.“

Manchmal erscheinen sie wie Gedanken einer fremden Persönlichkeit, z.B. der Eltern, meines Chefs oder der Gesellschaft. Sie erscheinen als Teil von mir, aber sind sie wirklich wahr, sind sie heute für mich im Moment gültig? Wäre es nicht besser, sie durch nützlichere Gedanken zu ersetzen?

Von Heinz von Förster, der am MRI in Palo Alto gearbeitet hat, ist kurz vor seinem Tod ein kleines Büchlein erschienen, mit dem Titel: „Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners“. Als Physiker und Naturwissenschaftler hat er erkannt, dass das Leben nicht so ist, wie wir es persönlich erfahren oder gerade darüber denken. Wir können nicht wissen, wie es in Wirklichkeit ist, wir können nur sagen wie es im Moment für mich ist. Die Sicht von Wahrheit ist eine Illusion, die wir aufgeben zu Gunsten von Beobachtungen, von dem, was im Moment

ist, wie ich es im Moment auf Grund meiner Möglichkeiten sehe.

Wir müssen nicht jeden Gedanken, der in uns aufsteigt, für wahr halten. Wir können uns sogar fragen, was anders wäre, wenn wir diesen Gedanken nicht als die volle Wahrheit ansehen würden. (In diesem Zusammenhang verweisen wir auf das Buch von Byron Katie „Lieben, was ist“. Sie zeigt uns, wie wir die Wahrheit unserer Gedanken überprüfen können).

Dazu ein Beispiel aus einem inneren Dialog mit sich selbst: „Mein Gruppenleiter ist ein ungehobelter, egozentrischer Mensch, der immer seine Meinung durchsetzen will, er hört nie auf mich und lehnt alle meine Ideen unwirsch ab.“ Dieser Gedanke führt dazu, dass ich keine Vorschläge mehr mache, mich zurückziehe und in den Teamsitzungen nichts mehr sage.

Wenn ich akzeptiere, dass ich diesen Gedanken habe, ihn aber nicht als wahr ansehe, sondern ihn ersetze durch einen andern Gedanken, nämlich den, dass der Gruppenleiter sehr unter Druck steht und es daher schwierig sein muss für ihn, auf Vorschläge von Teammitgliedern zu hören, dann verhalte ich mich anders. Ich formuliere meine Vorschläge sorgfältiger, in einer Art und Form, die für den Gruppenleiter akzeptabel sind. Wahrscheinlich wird sich der Gruppenleiter dann auch anders verhalten.

Wenn ich öfters die Wahrheit meiner Gedanken in Frage stelle, entwickelt sich in mir langsam die Haltung des Nichtwissens. Diese Haltung macht mich offen gegenüber meinen Mitmenschen, ich werde toleranter und interessierter. Mir selbst gegenüber, meinen Gedanken gegenüber, die auftauchen, werde ich verständnisvoller und kann dadurch auch freier wählen, welche Gedanken im Moment für mich von Bedeutung sein könnten und welche ich vorüberziehen lasse.

#### **4.4 Negative Gedanken ersetzen und sich von kränkenden Gedanken nicht krank machen lassen**

Am Beispiel vom halb vollen oder halb leeren Glas lässt sich zeigen, wie das gehen könnte. Wenn ich den Gedanken wähle, das Glas ist halb leer, dann ist mein Empfinden beim Fehlenden; dabei fühle ich mich nicht besonders gut. Wenn ich denke, das Glas ist halb voll, dann ist mein Empfinden beim Vorhandenen und das stimmt mich positiv.

Wenn mir abends im Bett plötzlich ein Ereignis in den Sinn kommt, von dem ich denke, da habe ich versagt, dann ist dieser Gedanke aufgetaucht und es macht keinen Sinn, ihn wegzuschicken, ihn zu verdrängen. Ich kann mir überlegen, ob es auch Teile innerhalb dieses schwierigen Ereignisses gab, die ich gut bewältigt habe. Ich frage mich, was ich das nächste Mal in einer ähnlichen Situation besser machen könnte, was ich dazu für Fähigkeiten bräuchte und wie es mir gelingen könnte. Ich ersetze also die quälenden Gedanken des Versagens durch Gedanken an kleine Dinge, die im Schwierigen gelungen sind und durch Ideen, was ich neu ausprobieren könnte. Eine andere Übung besteht darin, dass ich versuche, es ganz zu akzeptieren, dass ich in diesem Moment nicht so gut reagiert habe, wie ich es eigentlich von mir erwarte. Dann schicke ich meine Gedanken zu einer anderen Situation, in der ich besser reagiert habe und erinnere mich an meine Fähigkeiten, diese zu meistern.

Ähnlich gehe ich mit Kränkungen um:

Es ist unvermeidlich, dass wir andere verletzen und dass wir selbst durch andere verletzt werden. Entscheidend ist, dass wir uns von Kritik nicht niederdrücken lassen, sondern daraus einen Entwicklungsimpuls mitnehmen. Das ist weder einfach noch leicht. Dazu ein Beispiel:

Meine Nachbarin ruft mir über den Zaun zu, ich solle doch möglichst bald meinen Gemüsegarten jäten, sonst wachse mein Unkraut in ihr Rosenbeet. Diese Bemerkung kränkt mich, weil sie doch weiss, dass ich kleine Kinder habe und mein Mann oft geschäftlich im Ausland weilt. Sie müsste doch wissen, dass ich Wichtigeres zu tun habe, als den Garten zu jäten. Ihren Vorwurf empfinde ich wie eine Bombe, die sie mir in meinen Garten wirft. Ich fühle unsere gute Beziehung gefährdet durch ihre Kritik an meinem Garten. Wenn in einer solchen Situation negative Gedanken und Gefühle aufsteigen, ist es hilfreich, im Moment nichts zu erwidern, um nicht durch eine unpassende Antwort aus der Emotion heraus Öl ins Feuer zu giessen. Ich brauche jetzt etwas Zeit (manchmal mehrere Tage), um meine Gedanken zu ordnen und darüber nachzudenken, was mir wichtig ist. Wenn mein Ärger abgeklungen ist, suche ich nach den Ressourcen: Die Nachbarin ist eine allein stehende Frau und im Grunde sehr nett, sie hat schon meine Kinder gehütet, ich habe schon für sie eingekauft, eigentlich haben wir es gut mit einander. Wie komme ich dazu zu denken, dass sie mich kränken will? Sie hat einfach grosse Freude an ihren Rosen, sie

sind ihr sehr wichtig. Das war ihr guter Grund, mich zum Jäten aufzufordern. Im Grunde genommen hat sie ja Recht, mein Gemüsegarten müsste gejätet werden. Ich stelle mir nun die Frage, was ich denn möchte und was ich tun könnte. Ich will weiterhin eine gute Beziehung zur Nachbarin und ich möchte meinen Garten in Ordnung halten so gut es mir möglich ist. Ich werde meine Nachbarin ansprechen und ihr sagen, dass ich einfach keine Zeit gehabt habe, zu jäten, aber dass ich meinen Neffen, der gern sein Taschengeld aufbessert, beauftragen werde, meinen Gemüsegarten zu jäten.

Wenn es mir gelingt eine Kränkung als eine Herausforderung zu sehen und den Impuls zu finden, daraus etwas für mich Förderliches zu entwickeln, kann ich eine Erleichterung spüren. Statt gekränkt und ärgerlich zu sein, bin ich zufrieden mit mir.

#### **4.5 Rückfälle verarbeiten**

Rückfälle in alt bekannte Gewohnheiten sind nicht zu vermeiden; wichtig ist, wie wir damit umgehen, ob wir uns entmutigen lassen oder erkennen, dass Rückschritte zum Fortschritt gehören.

Wir haben Bilder und Merksätze für uns entwickelt, die uns halfen, diese Rückschritte zu verarbeiten.

Als erstes haben wir das Wort „Rückfall“ aus unserem Wortschatz gestrichen und durch „Rückschritt“ ersetzt. Wir waren dabei inspiriert von dem französischen Sprichwort: „reculer pour mieux sauter“ (übersetzt: zurückweichen, um besser zu springen). In vielen Volkstänzen macht man zwei Schritte nach vorn und dann wieder einen zurück.

Es geht bei Veränderung immer darum, alte Gewohnheiten zu überwinden. Das Wort Gewohnheit deutet auf Wohnung hin. Dort, wo wir wohnen, ist es uns wohl, weil uns dort alles vertraut geworden ist. Manchmal müssen wir in die alte Wohnung zurück, um zu erkennen, dass sie nicht mehr zu uns passt, dass wir eine neue Wohnung brauchen, die uns mit der Zeit ebenfalls vertraut wird.

Ein drittes Bild haben wir bei Reinhard Sprenger gefunden, er nennt Rückschritte Umwege.



***Umwege erhöhen die Ortskenntnis;  
wer nicht vom Weg abkommt, wird auf der Strecke bleiben***

***Reinhard Sprenger***

Beim Nachdenken über dieses Bild wird uns bewusst, wie viele Umwege wir in unserem Leben schon gemacht haben und wie nützlich sie waren.

So ein „Umweg“ kann ganz heftig sein, in dem Sinn, dass wir von negativen Gedanken terrorisiert werden. Ein Beispiel dazu: „Ich gebe einen Workshop mit 30 Teilnehmern zum lösungsorientierten Modell. Ein paar Teilnehmer sitzen in den hintersten Reihen. Sie schwätzen und lachen und hören offensichtlich nicht zu. In mir kommen Gedanken auf, dass sie nicht zuhören, weil sie finden, ich sei ein schlechter Referent, der sich wichtig nimmt und ihnen Dinge erzählt, die sie längst schon wissen, einer der ihnen ihre wertvolle Zeit stiehlt.“

Dazu passt der Satz des griechischen Philosophen Epiktet († 140 n.Chr.):

*„Es sind nicht die Dinge an sich, die uns beunruhigen,  
sondern das, was wir darüber denken.“*

Es sind vor allem meine Gedanken über die schwätzenden Teilnehmer, die mich stören. Die Situation kann mich so stark nerven, dass ich beginne zu überlegen, was ich tun soll und immer stärker abgelenkt werde von meinem Auftrag. Mit der Zeit baut sich ein Zorn in mir auf, der mir sehr viel Aufmerksamkeit und Energie raubt, so dass ich nervös werde, den Faden verliere. Ich bin abgelenkt und schaue immer wieder hin zu den Störenden und denke: „Unglaublich, wie sich diese Erwachsenen aufführen, die müssten doch selber merken, wie sie stören, aber eigentlich sollte ich mich nicht so nerven lassen, eigentlich müsste ich doch gelassen darüber stehen.“ Schlussendlich lasse ich mich zu einer Bemerkung hinreißen: „Ich habe früher verhaltensauffällige Schüler unterrichtet, das war nicht viel anders, als mit diesen Personen in den hinteren Reihen.“ Meine Handlungsweise erlebe ich als Rückschritt. So will ich eigentlich nicht sein, es ist mir peinlich.

Ein solcher Vorfall muss aufgearbeitet werden, damit ich daraus lernen kann. Es ist immer nützlich, mit der Aufarbeitung zu warten, bis die Emotionen abgeklungen sind und wieder vernünftig nachgedacht werden kann.

### **Aufarbeitung des Rückschrittes**

1. Was war an der Situation gut, was habe ich in dieser schwierigen Situation gut gemacht? Diese Frage wählen wir immer zuerst, wenn wir Rückschritte bearbeiten:  
Gut war, dass ich mit der Zeit die Fixierung auf die Störenden reduzieren konnte, mich wieder auf meine Aufgabe konzentrierte, den Workshop abschliessen und mich von allen freundlich verabschieden konnte.
2. Was werde ich in einer ähnlichen Situation das nächste Mal anders machen? Dieses alternative Verhalten von mir stelle ich mir bildlich und ganz konkret vor, was mir hilft, es später im Alltag zu verwirklichen. Ich formuliere es in der Gegenwart, als ob es schon passiert wäre.  
„Es kann ja durchaus sein, dass aus einer Gruppe von 30 Teilnehmern, die an dieser Weiterbildung teilnehmen müssen, sich drei für mein Thema nicht interessieren oder: Aha in diesem Workshop gibt es wieder einmal ein paar Leute, die sich nicht interessieren, ich wende mich an die andern.“  
Also lasse ich sie in Ruhe, ich versuche die Situation nicht zu ändern, nicht in den Griff zu kriegen, ich lebe damit und mache einen Workshop

mit 27 Interessierten und 3 Leuten in den hinteren Reihen, die es lustig haben.

Vielleicht fällt es Ihnen auf: Ich ändere nichts an der Situation, ich ändere mein Denken darüber.

Um Missverständnisse zu vermeiden, möchten wir hinzufügen, dass ich auch anders hätte reagieren können, z.B. die Teilnehmer ansprechen und sie bitten, leiser zu sein. Es gibt immer mehrere Möglichkeiten und nie nur eine Lösung.

## 5. Die eigene Entwicklung fördern

Entwicklung und Lernen finden immer statt, in jedem Alter und in jeder Lebensphase. Der ganze Kosmos, die ganze Schöpfung steht in einem Entwicklungsprozess, den wir das Leben nennen. Entwicklung ist also nicht getrennt vom Alltag, sondern sie ist Leben und zwar jetzt. Trotzdem versuchen wir in diesem Kapitel, Entwicklung gesondert zu betrachten, um die Faktoren zu verstehen, die Entwicklung begünstigen.

Wie ein Kleinkind zu einem erwachsenen Menschen wird, ist ein Mysterium, welches wir nicht verstehen können und dem wir mit Staunen gegenüberstehen. Die Achtung für dieses Wunder soll uns aber nicht hindern, die kindliche Entwicklung zu beobachten und zu sehen, dass es dafür hilfreiche und weniger hilfreiche Voraussetzungen gibt. Wir alle wollen uns in eine gute Richtung entwickeln. Erzieher, Eltern und Lehrer wünschen sich das Gleiche für ihre Kinder und Schüler, deshalb denken wir über Entwicklung nach.

In unserer pädagogischen Arbeit sind wir dem Phänomen begegnet, dass Kinder und Jugendliche oft das Gegenteil gemacht haben von dem, was gut für ihre Entwicklung wäre. Wir sind mit Situationen konfrontiert worden, in denen ein Jugendlicher uns hoch und heilig versprochen hat, nicht mehr zu stehlen und am gleichen Abend hat er uns das Portemonnaie geklaut. Da kann in uns schon der Gedanke aufkommen: „Der hat uns das nur so gesagt, der will gar nicht aufhören zu stehlen, der ist einfach kriminell veranlagt etc.“ Mit der Zeit, als uns das lösungsorientierte Denken zu anderen Gedanken verhalf, merkten wir, dass er wohl will, aber (noch) nicht kann. Er will neues Verhalten lernen, aber dazu muss im Gehirn eine Umprogrammierung stattfinden. Dass Beschuldigungen, Vorwürfe und Strafen nicht helfen, das haben wir im Laufe der Jahre gemerkt. Aber was können wir denn anderes tun?

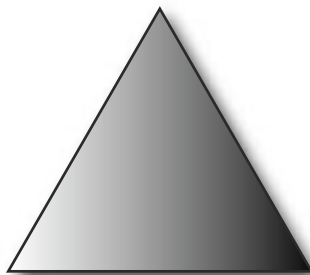
Die beiden Hirnforscher Gerhard Roth und Manfred Spitzer haben sich damit befasst, warum Lernen und Lehren (sich auf ein neues Ziel hin entwickeln ist immer Lernen) so schwierig ist. Das Gehirn ist bis ins hohe Alter plastisch und kann lernen. Spitzer sagt: „*Das Hirn lernt immer, es ist eine Lernmaschine. Wir müssen drauf achten, was es lernt und das Lernen steuern.*“ Wenn man eine alte Gewohnheit, zum Beispiel nach dem Frühstück eine Zigarette zu rauchen, durch eine neue Gewohnheit ersetzen will, nämlich nach dem Frühstück einen Waldlauf zu machen, dann braucht es eine Umprogrammierung im Denken. Das

Gehirn muss etwas Neues lernen. Die Nervenzellen müssen anders verknüpft werden. Aus der Gewohnheit, eine Zigarette nach dem Frühstück zu rauchen, sind stabile Hirnstrukturen entstanden. Die alten Gewohnheiten sind wie Autobahnen im Gehirn, alles läuft schnell und unbewusst ab. Bildlich gesprochen besteht die Aufgabe darin, parallel zu dieser Autobahn eine neue Strasse (= eine neue Gewohnheit) aufzubauen, die später die Autobahn ersetzt. In der Zeit der Umprogrammierung werden wir immer wieder die Autobahn benützen und merken, dass das nicht der richtige Weg ist. Das sind die sogenannten Rückschritte, von denen es am Anfang viele gibt und die uns manchmal fast verzweifeln lassen, wenn wir den Fortschritt noch nicht sehen.

In der lösungsorientierten Arbeit ist es unsere Aufgabe, diese Umprogrammierung, die wir Entwicklung nennen, zu fördern, bei uns persönlich und bei unseren Klienten. Die lösungsorientierten Strategien, die im Folgenden erklärt werden, haben uns sehr geholfen. Es sind vor allem drei Faktoren, die wir als wichtig erachten.

### **Die drei Eckpfeiler der Entwicklung**

Lohnende Ziele haben  
Wählen können



Ein Anliegen, ein Problem haben  
Unzufrieden sein  
Etwas verändern wollen

Sich am Gelingen orientieren

## 5.1 Das Problem, das Anliegen

Das Problem ist die Ressource. Diese Aussage stammt von Milton Erickson, dem amerikanischen Psychiater aus Texas, der 1901 geboren wurde. Er war schon früh an Kinderlähmung erkrankt. Im Umgang mit dieser Krankheit wurde es ihm bewusst, dass das Problem gleichzeitig die Ressource für seine Entwicklung war und er demonstrierte dies durch sein eigenes Leben.

Die lösungsorientierte Annahme dazu heisst: Probleme sind Herausforderungen, die zu Chancen werden können. Jeder Mensch bewältigt sie auf seine ganz persönliche Art. Max Frisch hat dazu einmal gesagt: *„Eine Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“*

Wenn wir im Problem die Ressource entdecken wollen, gehen wir wieder in den inneren Dialog. Hier ein Beispiel aus dem Alltag: „Ich bin unzufrieden, wie ich meine Büroarbeiten erledige. Ich habe ein Chaos auf dem Schreibtisch und bin immer im Rückstand mit meinen Berichten.“ Leicht kommen dann Gedanken wie: „Jetzt habe ich schon wieder so eine Sauordnung auf meinem Schreibtisch.“ Oder: „Jetzt muss ich mich endlich an diesen Bericht machen.“ Das tägliche Wiederkäuen des Problems führt nicht zu einer Lösung, sondern zu seiner Verstärkung. Die Unzufriedenheit soll zum Anlass eines Entwicklungsschrittes werden und nicht so bestehen bleiben. Das Leiden an einem Problem kann als Entwicklungsimpuls nützlich sein. Dabei ist wichtig, dass es uns mit dem Willen zur Veränderung ernst ist. Oft stört uns etwas, aber wir wollen nichts ändern, weil uns der Aufwand zu gross ist. „Ist nur halb so schlimm,“ sagen wir dann, um uns zu beruhigen oder wir denken: „Eigentlich müsste ich jetzt meinen Schreibtisch aufräumen, aber...“ Es ist ganz klar, dass viele kleine Probleme in unserem Leben bleiben, weil sie nicht gelöst werden müssen. Wir können wählen. Wir wählen aus, welches Anliegen jetzt bearbeitet wird.

Für ein selbst bestimmtes Leben ist wichtig, dass uns die Freiheit der Wahl bewusst wird: Ich entscheide, ob es Sinn macht, mich mit einem Anliegen auf den Lösungsweg zu. Ist es mir wichtig genug? Habe ich die Energie für einen mühsamen Weg?

Durch Fragen, die Klarheit in ein Anliegen bringen, bekommen wir Energie für die Bearbeitung.

## **5.2. Lohnende Ziele erarbeiten und formulieren**

### **5.2.1 Grundsätzliches zur Arbeit mit Zielen**

Aus guten Gründen wird heute fast überall mit Zielen gearbeitet. In der Wirtschaft werden Ziele vorgegeben und es wird versucht, die Mitarbeiter in diese Ziele einzubinden. In der Qualitätskontrolle werden Ziele oder Standards vorgegeben, die erreicht werden müssen. Ziele geben Orientierung und fördern die Motivation der Beteiligten. Selbst in der Therapie fragt der Therapeut die Klientin, woran sie merken würde, dass die Therapie erfolgreich war und lässt mit dieser Frage das Ziel von ihr formulieren. In den 80er Jahren hat Steve de Shazer die Therapiewelt in Aufruhr gebracht, als er sie mit dem Satz provozierte: *„Wann die Therapie beendet ist, entscheidet die Klientin und ob sie erfolgreich war, ebenfalls.“* Das war der Beginn eines Paradigmenwechsels, der beinhaltet, dass der Klient zum Experten seines Lebens und seiner Entwicklung wurde. Früher dachte man, die Therapeutin, die Ärztin, der Lehrer, der Pfarrer könnten, dank ihres Wissens, ihrer Ausbildung, die Experten für das Leben anderer sein. Man fragte sie um Rat und fühlte sich schuldig, falls man ihre Ratschläge nicht umsetzte. Damals sprachen die Therapeuten vom Widerstand der Klienten, wenn sie nicht das machten, was die Therapeuten für das Richtige hielten. Steve de Shazer sagte: *„Widerstand gibt es nicht, Widerstand ist eine Form der Kooperation.“* Wenn jemand „nein“ sagt, ist das Kooperation, indem er uns sagt, was er nicht will, was er möglicherweise auch nicht kann, weil es nicht zu ihm passt.

In unserer pädagogischen Arbeit im Grundhof haben wir darauf bestanden, mit dem Kind herauszufinden, was es in unserer Schule erreichen wollte.

Zu Beginn konnten die Jugendlichen keine Ziele formulieren, da sie in ihrem bisherigen Leben nie zuvor danach gefragt worden waren. Bis dahin bekamen sie gesagt, was sie gefälligst zu tun hätten. Die Arbeit mit Zielen war also eine ganz grosse Veränderung für sie, vor allem mit Zielen, die sie bestimmen konnten.

Es gibt heute in der Grundlagenforschung keinen Zweifel darüber, dass jedes menschliche Verhalten immer von einem Ziel gesteuert wird. Die meisten Ziele sind unbewusst. Man nimmt an, dass unbewusste Ziele (Grundbedürfnisse) auch genetisch bedingt sind: Nähe, Wärme, Anerkennung, Körperkontakt,

Kontrolle von Situationen, Macht haben, aktiv sein, sich ernähren können, dem Leben Sinn geben. Es gibt positive und negative Ziele. Negative Ziele sind Vermeidungsziele, beispielsweise anstrengendes Lernen zu vermeiden. Negative Ziele können unsere Eigensteuerung hemmen und zerstören, positive Ziele geben uns Energie und Impulse.

Bewusste Ziele stellen die oberste Ebene der Eigensteuerung dar. Wenn Bezugspersonen von Kindern oder Jugendlichen auf deren Verhalten Einfluss nehmen wollen, müssen sie auf den Zielaufbau Einfluss nehmen. Jean Piaget, der berühmte Pädagoge, hat gesagt: „*Ich weiss nur, was ich wissen will.*“ Leider nutzen die wenigsten Lehrer die Möglichkeit, mit ihren Schülern darüber zu reden, was die Schüler lernen wollen, zumeist sagen sie ihnen nur, was sie lernen müssen.

Wenn wir Ziele für uns selbst formulieren, kann es vorkommen, dass diese bewusst formulierten Ziele im Widerspruch stehen zu den unbewussten. Das wirkt sich dann störend auf den Entwicklungsprozess aus. Wir bemerken, dass wir auf der Stelle treten.

Wenn das unbewusste Ziel eines Jugendlichen darin besteht, im Leben Spass zu haben, ohne sich anstrengen zu müssen, folgt daraus, dass er Dinge tut, die ihm angenehm sind und Dinge vermeidet, die er als unangenehm erlebt.

So kann es sein, dass Lernen im Schulzimmer zu den Dingen gehört, die er vermeiden will. Vielleicht hat er früher schlechte Erfahrungen gemacht in Form von schlechten Noten, Strafarbeiten, Demütigungen vor der Klasse usw. Dann wird es zunächst schwierig für ihn sein, sich im Schulzimmer anständig zu verhalten und sich anzustrengen, denn er hat Lernen als etwas Unangenehmes erlebt und will es vermeiden.

Es ist aber möglich, dass der Jugendliche im Laufe der Zeit merkt, dass es sich für ihn lohnen könnte, die mühsame Arbeit des Lernens auf sich zu nehmen. Vielleicht möchte er einen bestimmten Beruf lernen. Dieses Ziel kann so stark wirken, dass Lernmotivation entsteht. Wenn er von seiner Umgebung unterstützt wird, ist die Wahrscheinlichkeit sehr viel höher, dass er lernen wird.

### **5.2.2 Eigene Ziele – fremde Ziele**

In den letzten 50 Jahren ist viel über die Entstehung und Steuerung von Verhalten geforscht worden. Die Konstruktivisten am MRI in Kalifornien

(Watzlawick, von Förster, etc.) haben postuliert, dass Wirklichkeit nicht von aussen entsteht, sondern vom Menschen gestaltet, eben konstruiert wird und übergeben uns damit die Verantwortung für unser Tun. Das heisst, dass wir bewusst mit Zielen und ihrer Formulierung umgehen und daran arbeiten, dass sie Wirklichkeit werden.

Zielformulierungen, die sich mit einem „Ich will“ ausdrücken, haben eine ganz grosse Kraft. Sie sind viel stärker als „Ich muss“ oder „Ich sollte.“ Das Ziel wird positiv formuliert, es ist mein Ziel, gepaart mit dem Vertrauen, dass es gut für mich ist und mit dem Willen, mit Energie daran zu arbeiten.

Es ist gar nicht einfach, eigene Ziele von fremden Zielen zu unterscheiden. Gerade in der Erziehung oder im Abhängigkeitsverhältnis am Arbeitsplatz sind es oft fremde Ziele, mit denen wir uns auseinandersetzen müssen. Manchmal müssen wir Ziele von aussen übernehmen, um den Arbeitsplatz nicht zu verlieren. Dann ist es hilfreich zu erkennen, dass mein eigentliches Ziel darin besteht, die Arbeit zu behalten und aus diesem Grund mache ich das, was mir der Chef befohlen hat.

Wie kommen wir zu unseren eigenen Zielen? Auf Grund der Bewegung des Lebens in uns und von aussen entstehen unsere Ziele. Sie kommen zu uns auf Grund von Unzufriedenheit, aufkeimenden Wünschen, Visionen und Anforderungen der Umgebung. Wenn ich auf mein Inneres höre und aufmerksam bin für meine Bedürfnisse im Alltag, wird es nicht schwer sein, herauszufinden, an welchem Ziel ich arbeiten will. Dabei ist wichtig, darauf zu achten, sich zu fragen: „Ist das wirklich ein Ziel von mir? Ist es ein Ziel, das ich jetzt verfolgen möchte? Sind die nötigen Ressourcen mobilisierbar?“

Manchmal nehme ich mir vor, ein Ziel zu erreichen, bringe aber die nötige Kraft nicht auf, darauf hin zu arbeiten. Wenn ich mich dann frage: „Ist das wirklich ein Ziel von mir?“, dann merke ich vielleicht, dass ich ein Ziel von jemand mir Wichtigem übernommen habe, von jemandem, den ich schätze oder der in der Gesellschaft eine wichtige Rolle spielt. Oder es sind Erwartungen, die als Kind an mich gestellt wurden. Es ist also gar kein Ziel von mir selbst, sondern ein Ziel von aussen. Nun ist es aber durchaus möglich, dass Erwartungen, die andere an mich haben, zu meinen eigenen Zielen werden. Es wird mir bewusst, dass es sich für mich lohnen könnte, dieses Ziel zu erreichen. Je kleiner Kinder sind, um so eher übernehmen sie Ziele von Eltern und Erziehern, es sind gar

nicht ihre Ziele, sondern sie machen es für die Erwachsenen, weil sie diese als Vorbilder und Leitfiguren annehmen. Je älter Kinder werden, um so mehr wollen sie für etwas arbeiten, was sich ihrer Ansicht nach für sie lohnt, sie wollen selbständiger werden, Entscheidungen treffen, und wir wollen, dass sie immer mehr Eigenverantwortung übernehmen. Wir erleben immer wieder, dass Erzieherinnen sich beklagen, ihre Jugendlichen würden die eigenen Ziele nicht erreichen, nicht daran arbeiten. Wenn sie dann darüber nachdenken, merken sie, dass es wahrscheinlich gar nicht die eigenen Ziele des Jugendlichen sind, sondern die Ziele der Erzieherinnen für das betreffende Kind.

### **5.2.3 Seine eigenen Ziele finden**

Wie wir beschrieben haben, können Probleme, Unzufriedenheiten und Frustrationen Indikatoren dafür sein, dass bei mir eine Veränderung ansteht. Manchmal verführen mich diese Unzufriedenheiten aber auch dazu zu denken, das Gegenüber müsste sich verändern. Dieser Gedanke ist wie eine Falle und wenig hilfreich. Wenn wir darauf achten, dass die Veränderung bei uns liegt, ändert sich vielleicht mein Gegenüber auch.

Es ist wesentlich hilfreicher, sich auf sich selbst zu konzentrieren, denn bei der Zielfindung und den Visionen geht es um mich.

Eine Frage, die wir ohne weiteres auch uns selbst stellen können, ist die Wunderfrage oder die Frage: „Was würde ich anders machen, wenn das Problem gelöst wäre?“

Man kann es sich fragen, wenn man an einem sonnigen Sonntagnachmittag unter seinem Lieblingsbaum sitzt, träumt und auf eine innere Reise geht. In der Entspannung tauchen oft tiefe innere Wünsche auf, die dann als konkrete Ziele formuliert werden können.

Wir hatten einmal einen Schüler in der Werkschule Grundhof, der sagte, sein Ziel sei, mit 20 Jahren einen roten Ferrari zu besitzen, im Grundhof vorzufahren und mich, seinen Lehrer, zu einer Spritzfahrt einzuladen. Ich habe ihm diesen Traum gelassen, denn Träume enthalten positive Energien, die Kinder brauchen, um vorwärts zu kommen. Ich habe dann nur noch gefragt, was er am nächsten Tag im Schulzimmer anders machen würde, damit der Traum Wirklichkeit werde.



***Wenn du ein Schiff bauen willst –  
fang nicht an Holz zu sammeln,  
Bretter zu schneiden und Arbeiten zu vergeben –  
sondern wecke in den Menschen die Sehnsucht  
nach dem grossen weiten Meer.***

***Antoine de Saint-Exupéry***

Von der Vision zu einem konkreten Ziel und dann zu einem ersten Schritt zu kommen, das ist der Sinn des lösungsorientierten Prozesses, den wir auch mit uns selbst machen können.

Wir erachten es als wichtig, nicht zu viele Ziele zugleich zu bearbeiten. Am besten nur eines oder zwei, höchstens drei Ziele. Wir haben dies von unseren Klienten gelernt. Zu viele Ziele verwirren, wir verlieren die Orientierung. Meist haben wir gar nicht genug Energie, um mehrere Ziele zu bearbeiten. Wir können für uns selber herausfinden, für wie viel Ziele unsere Energie reicht und welches gerade im Moment das vorrangigste ist.

### 5.3 Der Blick auf das Gelingen

Zwischen dem Ziel und dem Ort, wo ich jetzt bin, besteht eine Spannung, wie wenn ich einen Gipfel stürmen will. Ich bin hier, dort will ich hin. Es ist wichtig, diesen Weg vor sich zu sehen als einen Auftrag, der viel Energie, Durchhaltewillen und Mut braucht. Früher sagten wir unseren Kindern: „*Mach dir keine Sorgen, das ist ganz leicht.*“ Heute sagen wir: „*Wir sind beeindruckt von deinem Mut, diese Sache anzupacken, es wird dich viel Kraft, Willen und Durchhaltevermögen kosten.*“

Um uns auf dem Weg in Richtung Ziel zu unterstützen, eignet sich die Arbeit mit der Skala, mit der wir auch mit unsern Jugendlichen gute Erfahrungen gemacht haben. Wir nehmen eine Skala von 0 bis 10. 10 bedeutet, unser Ziel ist erreicht und 0 ist das Schlechteste, das wir uns vorstellen können. Wir fragen uns, wo wir uns jetzt auf diesem Weg sehen. Fast immer merken wir bei dieser Frage, dass wir gar nicht mehr ganz am Anfang stehen, dass uns schon einiges gelingt. Wir sehen die Ausnahmen und was wir alles schon tun. Dieses gibt uns den Mut, weiter zu machen, wir bekommen über diese Fragen auch Ideen für den nächsten Schritt und merken, was wir schon versucht haben und was nicht funktioniert hat. Was nicht funktioniert hat, müssen wir nicht wiederholen. Was hingegen zumindest ein wenig geholfen hat, können wir weiter ausbauen. Dann fragen wir uns, was ist mein nächster kleiner Schritt, von dem ich denke, den schaffe ich, der ist für mich möglich. So können wir Schritt für Schritt weitergehen und rückwirkend alles, was uns gelingt, wertschätzen. Wenn wir auf das Gelingen zurückschauen, fragen wir uns, was hat sich für uns verbessert? Wenn wir eine neue Richtung einschlagen, verändert sich unser Leben oft ganz unerwartet. Geplante Fortschritte führen uns oft viel weiter, als wir zuvor dachten und vielleicht in eine ganz andere Richtung als vorgesehen. Wir dürfen sie voller Freude beobachten.

Es wird auch Tage geben, an denen wir merken, dass wir einen Rückschritt gemacht haben. Das ist ganz natürlich, Rückschritte gehören zum Fortschritt. Wieder einmal sind wir auf der alten Autobahn gelandet, die alte Gewohnheit hat uns eingeholt. Wenn wir uns das innerlich zugestehen, dann können wir wieder vorwärts gehen und wahrnehmen, wie es mit der Zeit immer besser gelingt.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, seinen eigenen Prozess zu unter-

stützen. Vielleicht hat jemand das Bedürfnis, sein Ziel zu malen oder in einer Bewegung auszudrücken oder er schreibt sogar eine Geschichte dazu.

Immer wieder haben wir uns die Frage gestellt, ob es möglich ist, ohne Hilfe von aussen mit sich selbst den eigenen Entwicklungsprozess zu machen. Wir haben es selber ausprobiert und sind zum Ergebnis gekommen, dass es möglich ist. Den Prozess mit sich selbst zu machen, erfordert allerdings mehr Energie und Konzentration, als wenn ein Therapeut, Pädagoge oder eine Freundin die Fragen stellt und auf das bereits Gelernte fokussiert. Wenn wir allein sind, kommen eher die inneren Zweifel, die diesen Fokus erschweren und uns immer wieder abschweifen lassen. Wir können aber auch bestätigen, dass es mit der Zeit einfacher wird, sich selbst zu begleiten, da diese Fragen immer natürlicher und selbstverständlicher werden.

## 6. Ideen zur Umsetzung in die Praxis

### 6.1 Die drei Ebenen

In unserem aktiven Berufsleben haben wir rund um die Uhr mit Kindern und Jugendlichen zusammengelebt. Wir haben unser Leben mit ihnen geteilt. Es ist verständlich, dass es für uns manchmal schwierig war, Arbeitszeit und Freizeit zu unterscheiden, weil wir mit den Jugendlichen oft Dinge taten, die wir auch in unserer Freizeit getan hätten. (Nebenbei bemerkt: Gerade das war für uns attraktiv.)

Die Vermischung von Arbeitszeit und Freizeit birgt aber die Gefahr der Überarbeitung und des burn out in sich. Es hat sich für uns gelohnt, darüber nachzudenken mit dem Ziel, die Tage auf hilfreiche Art strukturieren zu können. Wir haben das Leben auf drei Ebenen gedacht, die sich natürlich in Wirklichkeit immer wieder vermischten, die aber für die Strukturierung der Lebensräume und deren Unterscheidung nützlich waren:

Wir haben die **Alltagsebene**, die **Reflexionsebene** und die **Pausen** unterschieden.

Die Alltagsebene ist der Raum des Tuns. Wir sind aktiv, involviert und emotional beteiligt am Geschehen. Auf der Reflexionsebene beobachten wir, was wir im Alltag tun bzw. getan haben. Die Reflexionsebene ist keine Pause, sie dient dazu den Alltag zu verstehen und zu verbessern. Die Reflexionsebene gehört zur Arbeitszeit, sie ist Arbeit. Die Pause hingegen dient der Erholung, wir holen wieder Energie, um weiter arbeiten zu können. Sie soll sich von der Reflexionsebene unterscheiden.

Diese Ebenen bewusst zu gestalten, haben wir nicht nur für die Arbeit im stationären Bereich, sondern auch für Familien und für die Schule empfohlen. Es ist sehr hilfreich, wenn Eltern und Lehrer mit ihren Kindern, Arbeitgeber mit ihren Mitarbeitern darüber reden, wie sie den Alltag gestalten und sich von den Anstrengungen erholen wollen. Daraus entsteht die gute Arbeitsatmosphäre, die wir alle suchen.

Wir gehen jetzt einen Schritt weiter und denken, dass es im lösungsorientierten Umgang mit sich selbst auch eine Alltagsebene, eine Reflexionse-

bene und Pausen gibt oder geben müsste. Auf die Dauer ist es einfach nicht gut, wenn ich von morgens bis abends schufte, todmüde ins Bett sinke, um am anderen Morgen im gleichen Stil weiterzumachen. Ich will ein Mensch sein, der Ideen und Strategien entwickelt, danach handelt und nachträglich darüber reflektiert, ob die gewünschten Ziele erreicht worden sind. Für dieses Nachdenken brauchen wir Raum und Zeit und beides müssen wir uns schaffen. In einem Reflexionsraum können wir uns eine andere Perspektive über die Tagesereignisse verschaffen.

## **6.2 Gedanken zur Alltagsebene**

Im Alltag handeln wir: Wir unterrichten, kochen, werken, putzen, kurz, wir tun unsere alltäglichen Verrichtungen. In diesen Zeiten handeln wir aus uns heraus, das heisst, wir denken nicht zuerst nach, bevor wir handeln. Wir geben Aufträge, loben, schimpfen, lachen, müssen uns beeilen, auf Situationen reagieren; wir können den Alltag nicht kontrollieren, da wir nicht wissen, was im Laufe des Tages alles auf uns zu kommt. Wir sind im Fluss des Lebens, wie auch unsere Kinder, Kollegen, Partner, unsere tägliche Umgebung. Wir reagieren im Alltag spontan. Wir zeigen unsere Emotionen, was uns freut, was uns nervt. Wir rufen „Stopp“, wenn ein Kind Regeln übertritt, greifen ein, wo es die Situation unserer Meinung nach erfordert.

Trotz der Spontaneität wollen wir aber im Alltag kompetent, hilfreich und angemessen handeln; wir wollen für unsere Kinder und Klienten eine Unterstützung sein, sie nicht mit unsern Emotionen überfordern und unbedacht auf Situationen reagieren.

Wir können den Alltag mit den vielen Aufgaben und Situationen nur deshalb bewältigen, weil sich viele Dinge im Laufe der Zeit durch Übung und Erfahrung automatisiert haben. Wer Autofahren gelernt hat, weiss, wie gefährlich es wäre, wenn ich überlegen müsste, ob ich jetzt bremsen oder beschleunigen soll und was ich jetzt mit Füssen und Händen tun muss.

Wenn ein Kind eine Tasse Tee in den Händen hält und diese schwenkt, dann rufe ich laut oder schreie sogar: „*Pass auf!*“ Möglicherweise denke ich nachher, ich hätte dieses auch ruhiger tun können, besonders wenn das Kind dann weint oder erst recht den Tee verschüttet.

Im Alltag passieren uns immer wieder Fehler, das heisst, wir reagieren nicht angemessen. Das geht nicht anders und doch möchten wir uns verbessern. Wir wollen respektvoll reden, auch wenn wir erregt sind.

Indem wir feste Zeiten einplanen, in denen wir über unser Tun im Alltag nachdenken, verändern wir unser Denken und damit unser zukünftiges Handeln. Wir fragen uns, was wir alles gut gemacht haben, deuten störendes Verhalten um, oder überlegen uns die guten Gründe, die zu unserem Verhalten geführt haben.

### **6.3 Gedanken zur Reflexionsebene**

Wir gestalten die Reflexionsebene aus zwei Gründen, einerseits, um über den Alltag nachzudenken und andererseits, um unser eigenes Leben zu planen. Bisher war es so, dass wir erst dann begonnen haben, über etwas nachzudenken, wenn ein Problem aufgetaucht war. Gespräche mit Mitarbeitern, mit Klienten, mit Schülern bezogen sich immer auf ein Problem. Wir haben das verändert, in dem Sinn, dass wir miteinander reden und reflektieren, unabhängig davon, ob wir Probleme im Alltag haben oder nicht. „Wir brauchen das Gespräch nicht, wir sagen es ab, weil wir keine Probleme haben.“ Das möchten wir ersetzen durch: „Wir freuen uns auf das Gespräch, weil es uns so gut geht und wir herausfinden möchten, was wir dafür getan haben.“ Wir plädieren dafür, dass Gespräche auf der Reflexionsebene stattfinden, unabhängig davon, wie der Alltag läuft. Das war unsere Idee für die „Oasengespräche“ mit unseren Klienten, die im ersten Buch der Schriftenreihe beschrieben sind. Die Oasengespräche zwischen den Erziehern bzw. Eltern und den Kindern finden unabhängig davon statt, ob es Probleme gibt oder nicht. Einfach so, weil wir zusammenleben, weil wir zusammen lernen, weil wir zusammen arbeiten. In diesen Gesprächen helfen wir dem Kind, darüber nachzudenken, was im Alltag geschehen ist, was gut war, was es in Zukunft beibehalten will und was es verändern will.

Es ist günstig, wenn die Termine für die Reflexion im Voraus festgelegt sind. Zum Beispiel: Familienkonferenz ist immer am Sonntagabend oder Supervision immer am ersten Montag des Monats. Es besteht sonst die Gefahr, dass die Reflexion im Trubel des Alltags untergeht, weil Probleme einen auf Trab halten.

Auch im Umgang mit sich selbst macht es Sinn, diese Reflexionsebenen zu strukturieren: Sich hinsetzen vor dem Schlafengehen und über den Tag nachdenken, am Morgen den neuen Tag planen, einen Wochenrückblick am Samstag beim Apéro. Es gibt auch kurze Reflexionsebenen: Nach jeder Therapiestunde, wenn ich als Therapeutin arbeite oder nach der Lektion in der Schule. Es ist selbstverständlich individuell, wie jeder Mensch seine Reflexionsebene gestaltet. Wichtig ist, dass sie stattfindet.

### 6.3.1 Über den Alltag reflektieren

**Den Tag reflektieren:** Unsere alte Gewohnheit, nur dann über etwas nachzudenken, wenn wir unzufrieden sind, können wir verändern, indem wir auch eine Reflexion machen, wenn wir zufrieden sind, um darüber nachzudenken, was gut läuft. Dazu verwenden wir die folgenden lösungsorientierten Fragen:

Was war das Beste an diesem Tag?

Auf der Befindlichkeitsskala: Wo bin ich heute Abend?

Worauf bin ich besonders stolz?

Was gefällt mir an der Art, wie ich mich verhalten habe?

Was ist mir besonders gut gelungen, welche Fähigkeiten habe ich dazu gebraucht?

Was und wer haben mich unterstützt?

Was waren meine guten Gründe dafür, mich so zu verhalten?

Gibt es irgendetwas, was ich verändern möchte?

Wenn ich nichts verändern möchte, was brauche ich, damit es so gut bleibt, wie es jetzt ist?

Wie mache ich weiter, was ist mein nächster Schritt?

Der Blick auf das, was gut läuft, gibt mir Energie und Zutrauen, weiterzumachen. Manchmal kommen auch Gedanken der Dankbarkeit auf. Auch sie haben eine positive Wirkung.

**Eine Schwierigkeit reflektieren:** Manchmal sind Schwierigkeiten so im Vordergrund, dass sie bei der Reflexion zuerst drankommen müssen. Trotzdem beginnen wir mit der Frage, was gut gelaufen ist, weil unmöglich alles durchs

Band schlecht ist und wir auch in schwierigen Situationen immer irgendetwas gut machen, das wir aber häufig nicht mehr sehen können.

Wir stellen uns im inneren Dialog folgende lösungsorientierte Fragen:

Ich bin jetzt in einer schwierigen Situation: was habe ich gut gemacht, dass es nicht noch schlimmer geworden ist?

Was sind wohl die guten Gründe, die das Verhalten meines Gegenübers verursacht haben?

Was habe ich in einer ähnlich schwierigen Situation in der Vergangenheit besser gemacht? Was war damals gut und wie ist es mir gelungen?

Wenn ich jetzt auf die Situation von heute schaue, in der ich nicht zufrieden mit mir bin, was wäre das beste Verhalten von mir gewesen, das ich mir vorstellen kann?

Ist es möglich, dass ich mich in Zukunft so verhalten werde? Was brauche ich dazu? Wo kann ich mir Unterstützung holen?

Also keine Vorwürfe, keine Frage wie etwa die folgende: „Warum ist es so schlecht gelaufen, was habe ich falsch gemacht?“ Besser ist, den inneren Dialog auf das zu lenken, was wir verändern wollen, statt auf das, was uns nicht gelungen ist.

Zum Abschluss: „Was an dieser Reflexion hat mir gefallen, wie war sie hilfreich für mich selbst?“

### **6.3.2 Reflexion mit dem Ziel, alte Gewohnheiten zu verändern.**

Manchmal bin ich unzufrieden mit mir, weil ich schon wieder den gleichen Fehler gemacht habe. „Jetzt habe ich mir doch vorgenommen, das anders zu machen und jetzt habe ich es schon wieder so gemacht, ich bin ein Dummkopf!“

Eine Möglichkeit der Reflexion besteht darin, das Verhalten zuerst einmal umzudeuten und sich dann zu überlegen, wie ich es anders haben möchte. Ein Satz von Insoo Kim Berg lautet: „*Hinter jeder Klage steht ein Wunsch!*“ Wenn ich zum Beispiel ungeduldig reagiert habe und mir doch immer wieder vornehme, geduldig zu sein, dann kann ich über das Umdeuten erkennen, dass meine

Ungeduld mir auch hilft, z.B. um dran zu bleiben, Dinge nicht liegen zu lassen, sondern Lösungen zu suchen. Das Umdeuten gibt mir das positive Gefühl, dass „ungeduldig sein“ keine schlechte Eigenschaft zu sein braucht.

Der nächste Schritt ist dann der, zu überlegen, wie ich gerne reagiert hätte. Dazu schlagen wir ein besonderes Vorgehen vor:

Schreiben Sie den Wunsch als Realität auf, als hätten Sie es bereits so gemacht: „Ich habe ihm freundlich, aber klar gesagt, dass er zu spät beim Mittagessen ist und dass ich möchte, dass er zur Zeit kommt, weil wir alle zusammen mit Essen beginnen wollen.“ Damit beginnt die Umprogrammierung Ihres Verhaltens. Dasselbe können Sie mit allem tun, was Ihnen auf die Nerven geht oder was Ihnen nicht passt. Stellen Sie sich diese Situationen so vor, als hätten Sie sie optimal gestaltet und schreiben Sie es auf. Das ist eine Methode, die im Laufe der Zeit statt der Autobahn der alten Gewohnheiten neue Hirnstrukturen aufbaut mit verbesserten Abläufen.

### **6.3.3 Reflexion für persönliche Planung und Entwicklung**

Wenn sich eine Unzufriedenheit im persönlichen Leben oder auch im Beruf zeigt und uns immer wieder darauf hinweist, dass etwas Neues in unserem Leben seinen Weg sucht, können wir zur Wunderfrage greifen.

Wir schlagen vor, dass sie dazu den Wunderpfad von Pius Bachmann verwenden, der im Buchhandel erhältlich ist. Die hübsch gestalteten Karten helfen, den Prozess der Wunderfrage und der Skala mit sich selbst zu machen. Es gibt eine Anweisung dazu und ein Protokollblatt.

In diesem Prozess, der einem lösungsorientierten Beratungsgespräch gleicht, wird eine Skala entwickelt und er endet mit einem nächsten Schritt. Dieser Schritt ist ein kleines Ziel für die nächste Zeit. Es kann dann in den kommenden Wochen weitere Reflexionen geben, in denen auf das Gelingen dieses Schrittes fokussiert wird. Was ist gelungen? Wo bin ich jetzt auf der Skala? Was ist anders jetzt? Wer hat es gemerkt?

Wer nicht mit dem Wunderpfad von Pius Bachmann arbeiten möchte, kann sich auch ein eigenes Tagebuch anlegen mit Skala und Wunderfrage. Das Aufschreiben und das Sehen des Entwicklungsprozesses sind dabei sehr hilfreich.

## 6.4 Gedanken zu den Pausen

Die Reflexionsebene dient dazu, uns gedanklich anders auf unsere Arbeit einzustellen, die eigenen Gedanken in Bezug auf die Arbeit zu überprüfen und Situationen im inneren Dialog umzudeuten. Pausen sind in der Art, wie wir sie hier verstehen, etwas ganz Anderes. Pausen bedeuten Freizeit, eine Zeit frei von Arbeit und von Gedanken über die Arbeit. In den Pausen suchen wir Erholung, wir wollen unsere „Batterien“ wieder „aufladen“, uns frei machen von den Dingen, die uns in der Arbeit beschäftigen. Damit wir abschalten können und auf andere Gedanken kommen, brauchen wir etwas anderes. Die Pausen sollen eine Zeit für mich sein, in der ich mich ganz dem widmen kann, was mich persönlich erfüllt, was mir Freude macht, was mir hilft mich zu erneuern, wieder ganz zu mir zu kommen.

Jeder Mensch hat seine eigene Art, seine Pausen zu gestalten. Das kann ein Hobby sein, Sport treiben, lesen, malen, spazieren, meditieren, oder Musik machen. Der eine findet seine erfüllenden Pausen in der Gruppe, ein anderer schätzt es, ganz allein für sich zu sein. Es ist sehr nützlich, während des Tages kurze Pausen zu machen, abzuschalten und bewusst etwas anderes zu tun. Sich kurz hinsetzen, ein paar Schritte machen, ein paar bewusste Atemzüge können bereits der Erholung dienen. Es gibt unzählige Möglichkeiten. Wichtig ist, dass sie mir erlauben, die Arbeit gedanklich zu verlassen. Längere, schöpferische Pausen sind sehr hilfreich, um Distanz zu gewinnen von den alltäglichen Sorgen und Nöten und wieder offen zu werden für neue kreative Gedanken und Strategien.

Pausen brauchen wir, sie schützen uns vor Erschöpfung und machen uns bereit, den Alltag wieder bewältigen zu können zum Wohle der uns umgebenden Menschen und natürlich von uns selbst.

## 7. Schlusswort und Dank

Wir sind am Ende dieser Schrift angelangt. Sie als Leser und Leserin, wir als Verfasser und Verfasserin. Wir danken Ihnen, dass Sie uns bis hierher gefolgt sind. Wahrscheinlich sind Sie, wie wir auch, auf der Suche nach Glück und innerem Frieden und leiden an der Zerrissenheit dieser Welt.

Lösungsorientiert mit sich und anderen Menschen umzugehen heisst vor allem anders über sich und andere denken. Andere Gedanken erschaffen andere Worte und andere Taten. Denken ändern, das klingt einfach, ist aber nicht leicht. Es ist ein Prozess, der in harter Arbeit und in vielen kleinen Schritten vor sich geht. Wir haben erfahren, dass jeder Schritt sich lohnend auswirkt, er macht das Leben freudvoller, friedlicher und man wird unabhängiger von der Anerkennung der Umwelt. Dabei ist es weiterhin nützlich für uns zu wissen, dass Rückschritte zu den Fortschritten gehören, wie die Rückseite zur Vorderseite einer Münze. Rückschritte helfen uns, nicht überheblich zu werden und unseren Weg beharrlich weiter zu gehen. Wir wünschen uns, dass diese Schrift Anstösse dazu gibt.

Wir sind sehr dankbar, dass wir diesen Text verfassen durften und dass Sie unsere Leserin sind. Ohne Leser keine Schrift, ohne Schrift keine Leser. Unsere Dankbarkeit richtet sich an die vielen Menschen, die begonnen haben das lösungsorientierte Denken in ihr Leben und in ihre Arbeit einzubauen. Ihre vielen Rückmeldungen und Kommentare geben uns Hinweise darauf, was hilfreich ist, was sich lohnt und wie wir uns gemeinsam weiterentwickeln können.

Unsere eigenen Kinder und viele Freunde, die sich intensiv mit dem lösungsorientierten Ansatz auseinandersetzen, haben diese Schrift im Voraus gelesen und uns wichtige Anregungen gegeben. Ihnen danken wir sehr. Im Besonderen danken wir Frau Mechthild Aisenpreis für ihre Arbeit als Lektorin. Sie hat versucht, die schweizerdeutschen Ausdrücken ins Deutsche zu übertragen. Ihr kritisches Mitdenken hat uns geholfen, das, was uns wichtig ist, immer klarer und einfacher zu formulieren.

Der guten Ordnung halber möchten wir erwähnen, dass wir die männliche und weibliche Form zwanglos gemischt haben und jede Aussage für beide Geschlechter gilt.

## Über die Autoren

Marianne Baeschlin (\*1942 Sozialpädagogin) und Dr. Kaspar Baeschlin (\*1939 Heilpädagoge) haben 1980 das Sonderschulheim, die Werkschule Grundhof in Winterthur gegründet und dort 20 Jahre gearbeitet. Ab 1993 haben sie in Zusammenarbeit mit Steve de Shazer und Insoo Kim Berg das lösungsorientierte Modell erstmal in einer stationären Einrichtung eingeführt und ihre Erfahrung in der ersten Broschüre dieser Schriftenreihe beschrieben. Heute sind sie Leiter des Zentrums für lösungsorientierte Beratung (ZLB Winterthur), das sich zur Aufgabe gesetzt hat, die Umsetzung lösungsorientierten Denkens und Handelns in pädagogischen Berufen zu fördern.

Im Rahmen des ZLB organisieren und leiten sie zusammen mit Kolleginnen und Kollegen Weiterbildungen für Eltern, Lehrer und Sozialpädagogen, gestalten die Schriftenreihe „Einfach, aber nicht leicht“ und machen lösungsorientierte Beratungen von Einzelpersonen, Ehepaaren und Familien. Sie sind erreichbar unter [www.zlb-winterthur.ch](http://www.zlb-winterthur.ch) und Tel. 052 222 42 53,





# Schriftenreihe „Einfach, aber nicht leicht“

## Schriften zur lösungsorientierten Pädagogik

Herausgegeben vom Zentrum für lösungsorientierte Beratung Winterthur

Marianne und Kaspar Baeschlin

### 1. Einfach, aber nicht leicht

**Leitfaden für lösungsorientiertes Arbeiten in sozialpädagogischen Organisationen**

(2001)

Marianne und Kaspar Baeschlin

### 2. Fördern und Fordern

**Lösungsorientiertes Denken und Handeln im erzieherischen Umgang mit Kindern und Jugendlichen**

(2004)

Insoo Kim Berg und Lee Shilts

### 3. Der WOWW Ansatz

**Handbuch für lösungs(er)schaffende Strategien im Unterricht**

(2005)

Lukas Baeschlin, Felix Haas, Mathias Wehrli, Hans-Heiri Wittwer

### 4. Lernen oder Leiden?

**Einblicke in das lösungsorientierte Denken und Handeln im Schulalltag**

(2007)

Marianne und Kaspar Baeschlin

### 5. Lösungsorientierter Umgang mit sich selbst

**Für Eltern, Lehrer und Sozialpädagogen**

(2007)

Bezugsquelle und Adresse der Herausgeber

ZLB  
Zentrum für  
Lösungsorientierte Beratung  
Jakobstrasse 2  
CH-8400 Winterthur  
+41 52 222 42 53  
[www.zlb-schweiz.ch](http://www.zlb-schweiz.ch)  
[info@zlb-schweiz.ch](mailto:info@zlb-schweiz.ch)

Grafik und Layout:

gmt GmbH  
Urs Meier  
Wildbachstrasse 3  
CH-8400 Winterthur