

Das Problem mit dem Problemlösen

von Robert Fritz

Über einen Unterschied habe ich seit vielen Jahren immer wieder geschrieben und gesprochen: Die Problemlöser-Mentalität hat etwas grundlegend Limitierendes an sich. Letzte Woche, als ich einen Workshop mit Top-Coaches geleitet habe, kam ich wieder an diesem Punkt. Es war eine Gruppe sensationell guter Leute. Sie waren äußerst kundenorientiert und hatten eine Menge Lebenserfahrung zu bieten. Sie hatten ein hohes professionelles Niveau, viele von ihnen nahmen den Anspruch an ihre persönliche Veränderung sehr ernst, sie suchten nach tieferen Aspekten in sich selbst und ihre Uneigennützigkeit war bewundernswert. Aber sie waren Problemlöser.

Alle hatten sie meine Bücher gelesen. Alle hatten sie von der Unterscheidung gelesen, die ich zwischen dem Problemlösen und dem Kreieren mache. Aber ihre natürliche Tendenz war es als Problemlöser mit ihren Kunden zu arbeiten. Obwohl ich diesen Punkt schon tausendmal in verschiedenster Form gemacht habe, erschien es mir angebracht, ihn erneut anzugehen.

Problemlösen ist nicht Kreieren. Worum geht es? Wenn sie etwas unternehmen, um ein Problem zu lösen, geht es immer darum, etwas los zu werden, das sie nicht wollen: Das Problem, die unerwünschte Situation, den Konflikt. Wenn sie etwas kreieren, dann unternehmen sie Schritte, die etwas hervorbringen: Ein erwünschtes Ergebnis, ein Ziel, eine Kreation. Etwas tun, um etwas los zu werden, ist da Gegenteil von, etwas tun, um etwas hervorzubringen.

In unserer Gesellschaft geht es nur ums Problemlösen. Worüber reden die Politiker? Über Probleme. Das hat einen Grund. Mit Problemen kann man die Menschen scheinbar leichter mobilisieren. In Krisen- und in Kriegszeiten kann man aus einem vitalen Interesse heraus Menschen sehr schnell dazu bringen sich zusammen zu schließen, die ansonsten nicht einer Meinung sind. Ein Politiker der die Probleme beim Namen nennt, so die Annahme, hat auch die Lösung und sollte deshalb gewählt werden. Es ist einfach über das zu sprechen was repariert werden soll, weil es so viel davon gibt. Aber das künstliche Mobilisieren von Menschen mit Problemen hält nicht lange. Das liegt an der Motivation und an der strukturellen Dynamik. Was motiviert Menschen sich zusammen zu tun? Die Intensität des Problems. Sobald sie erste Schritte unternehmen, auch wenn diese Schritte nicht so gut funktionieren, lässt das Problem nach. Das führt zu nachlassender Aktivität, weil die Motivation etwas zu tun, nachlässt. Der Kreislauf ist immer der Gleiche: Hohe Intensität des Problems führt zu Aktion. Die führt zu weniger Intensität des Problems. Und das führt zu weniger weiteren Aktivitäten. Problemlösen ist nicht geeignet, um etwas aufzubauen, das langfristig Bestand hat.

Ein umfassender Wechsel in der Orientierung, über den ich in meinem Buch „Der Weg des geringsten Widerstandes“ geschrieben habe, ist der von einer reaktiv-angepassten Orientierung, hin zu einer generativ-kreierenden Orientierung. In der ersteren treiben uns die laufenden Umstände und wir haben die begrenzte Wahl zwischen zwei Möglichkeiten: Zu reagieren oder mitzumachen. In beiden Fällen sind die Umstände bestimmend. In einer generativ-kreierenden Orientierung dagegen, ist das was wir wollen der dominierende Faktor und die Umstände bilden einfach den Kontext. Die aktuelle Realität ist der Ausgangspunkt auf unserer Reise hin zu dem Ergebnis, das wir uns wünschen.

In vielen Managementsystemen geht es darum, gegen Veränderungen im Umfeld zu reagieren oder sich anzupassen und um das Problemlösen. Viele Unternehmen haben den Unterschied zwischen einer Problemorientierung und einer Resultatorientierung nicht erkannt. Als Folge davon, werden in einem fort enorme Ressourcen, wie Zeit, Geld und menschliche Talente verschwendet. Sobald ein Unternehmen zu einer Resultatorientierung wechselt, geschehen große Veränderungen. Viele Probleme verschwinden. Diejenigen die bleiben, werden zum Bestandteil eines umfassenderen Kreativeprozesses in Richtung der gewünschten Resultate. Die Menschen sind dann kreativer, flexibler, erfindungsreicher und effektiver. Ein Unternehmen wie La France Corp. arbeitet seit 20 Jahren auf diese Art und Weise, schafft damit einen Erfolg nach dem anderen und baut damit eine der erfolgreichsten Organisationen der Welt auf. Und Menschen, die in so einer Umgebung arbeiten, wechseln von einer Problemlöser- zu einer kreierenden Orientierung. Das überträgt sich in der Folge auch auf ihr Privatleben und so lernen sie ihr Leben mit dem mächtigsten und erfolgreichsten Prozess in der Geschichte aufzubauen: Dem Prozess des Kreierens.

Es ist leicht eine Organisation mit Problemen zu führen. Man muss dabei nicht viel nachdenken. Das Problem (der widrige Umstand) treibt die Motivation, den Focus und die Art der Maßnahmen die man wählt. Sagen wir das Problem sind zu wenig ausgebildete Mitarbeiter. Dann müssen mehr ausgebildete Mitarbeiter her. Sagen wir das Problem sind Mitarbeiter, die nicht mitmachen. Dann muss man sie dazu bringen mitzumachen. Und manche Personen reden als würden sie etwas ganz grundlegendes anpacken, wenn sie den Begriff „Wurzel des Übels“ verwenden. Denn, wer die Wurzel des Übels gefunden hat, der kann das Problem besser lösen. Wenn Sie alle ihre Probleme gelöst haben, heißt das

aber noch nicht, dass sie dann das haben, was sie wollen. Dies sollte offensichtlich und eine Offenbarung zugleich sein.

Darüber hinaus werden viele ihrer Probleme verschwinden oder irrelevant werden, wenn sie ein Ergebnis kreieren, das sie wollen. Das liegt an der Strukturellen Spannung. Denn mit dieser dynamischen Kraft, die zwischen dem aktuellen Zustand und dem erwünschten Ergebnis existiert, fängt der Verstand an sich auf neue und originelle Wege zu fokussieren, mit denen sie ihre Ziele schaffen. Wenn die Menschen sagen, sie haben nicht genügend Zeit oder Geld, um ihre Ziele zu erreichen, dann meinen sie damit, wenn sie es auf die traditionelle Art machen. Der Prozess des Kreierens treibt die Innovation, und der Motivator für diese Kreativität ist die Unmöglichkeit mit traditionellen Methoden diese Ziele zu erreichen.

Und hier ist ein Thema bei dem der Unterschied zwischen der Problemlöser-Mentalität und der kreierenden Orientierung enorm ist: Gesundheit. Der traditionelle medizinische Ansatz ist es, Probleme zu lösen. Eine Krankheit los zu werden, ist nicht im Geringsten das gleiche wie Gesundheit zu kreieren. Wenn sie optimale Gesundheit als Ziel haben und dem Ziel entsprechend handeln, dann werden sich viele Krankheiten gar nicht erst manifestieren, die die Menschen plagen. Bei all der Intelligenz und Brillanz die in der Medizin existiert, warum hat sich das Ziel Gesundheit zu kreieren nicht durchgesetzt? Hirnlosigkeit ist der Feind vieler guter Dinge.

Ihr Leben ist nicht ein Problem das gelöst werden muss. Es ist ein Prozess des Kreierens. Wie der Psychologe Carl Jung am Ende seiner Karriere sagte:

„Die größten und wichtigsten Probleme des Lebens sind nicht grundlegend lösbar... Sie können niemals gelöst werden, sondern man kann ihnen nur entwachsen. Bei näherem Hinsehen zeigt es sich, dass dieses Entwachsen ein neues Bewusstseins-Niveau erfordert. Ein höheres oder weiteres Interesse erscheint am Horizont des Patienten und durch diese Erweiterung ihrer oder seiner Perspektive verlieren die unlösbaren Probleme ihre Dringlichkeit. Sie werden nicht auf logischem Wege und zu deren Bedingungen gelöst, sondern sie verblassen, wenn sie mit einem neuen und stärkeren Drang zu Leben konfrontiert werden.“

Und dieser neue und stärkere Drang zu Leben, so wie Jung es nennt, befähigt die Menschen zu kreieren. Sie kümmern sich um das, was sie kreieren wollen und die Probleme verblassen, sobald eine neue Perspektive auftaucht.

© Robert Fritz