



Esther Weber, Daniel Kunz

## Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit

3. Auflage 2012, 1. Auflage 2003  
386 Seiten, Broschur 150 x 210 mm  
ISBN 978-3-906413-99-0

Die Publikation erschien im interact Verlag, dem Fachverlag der Hochschule Luzern - Soziale Arbeit und ist als Open Access erhältlich.

Das Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Lizenz:



- Name muss genannt werden
- keine kommerzielle Nutzung erlaubt
- keine Derivate (Änderungen) erlaubt

**interact**

Hochschule Luzern

Soziale Arbeit

interact Verlag  
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
Werftstrasse 1  
Postfach 2945  
6002 Luzern  
[www.hslu.ch/interact](http://www.hslu.ch/interact)

Webshop: [www.interact-verlag.ch](http://www.interact-verlag.ch)

Esther Weber

# Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit

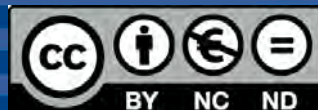
Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik  
an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

3., überarbeitete Auflage

interact

Hochschule Luzern

Soziale Arbeit



Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit

Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik  
an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

Esther Weber und Daniel Kunz  
interact · Luzern

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

3., überarbeitete Auflage 2012  
Erste Auflage 2003, zweite Auflage 2005

© 2012 interact Verlag, Luzern  
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
[www.hslu.ch/interact](http://www.hslu.ch/interact)  
ISBN 978-3-906413-99-0

Korrekturen: Daniel Kunz und Claudia Aulepp, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit  
Gestaltung: Cyan GmbH, Luzern  
Druck: Klimaneutral gedruckt bei UD Druck, Luzern



# Inhaltsverzeichnis

Seite

Abbildungsverzeichnis 5

Vorwort 6

## **1. Einleitung** 8

1.1 Allgemeine Überlegungen zur sozialarbeiterischen  
Beratung 8

1.2 Überblick zum Kontext sozialarbeiterischer Beratung 11

1.3 Überblick zu den inhaltlichen Prämissen des  
Beratungshandelns 15

## **2. Grundlagen und Konzepte** 20

2.1 Methode 20

2.2 Beratung 22

2.3 Der Systembegriff 24

2.4 Ressourcenorientierung 30

2.5 Das Konzept der Kundigkeit 32

## **3. Problemlösungsprozess** 38

3.1 Klärung der Ausgangslage 38

3.1.1 Auftrags- und Kontextklärung 38

3.1.2 Erfassungstechniken 44

3.2 Hypothesenbildung 56

3.3 Zielformulierung 60

3.4 Interventionen, spezielle Aspekte 69

3.4.1 Sozialarbeit im Rahmen gesetzlicher Massnahmen 69

3.4.2 Krisenintervention 79

3.4.3 Konflikte 88

3.5 Evaluation 95

## **4. Exemplarisches Beispiel begründeten Handelns** 100

Literatur 118

Autorinnen und Autor 121

# Abbildungsverzeichnis

Seite

<b>Abb. 1:</b> Strukturierungshilfe sozialarbeiterischer Beratung	12
<b>Abb. 2:</b> Zirkulärer Problemlösungsprozess	20
<b>Abb. 3:</b> Symbole Genogramm	52
<b>Abb. 4:</b> Symbole für Systemzeichnung	54
<b>Abb. 5:</b> Unterschiedliche Definition der Situation	71
<b>Abb. 6:</b> Gemeinsame Definition der Situation	72
<b>Abb. 7:</b> Vier Grundtypen beruflichen Handelns	73
<b>Abb. 8:</b> Krise als Ungleichgewicht	80
<b>Abb. 9:</b> Entwicklungsmöglichkeiten nach Krisen	85

## Vorwort

Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter unterstützen Menschen, kritische Lebenssituationen und soziale Probleme zu bewältigen, um die Lebensführung wieder selbst zu gestalten. In Krisensituationen wie zum Beispiel Arbeitsplatzverlust, Krankheit, Armut, Trennung und Scheidung vermitteln sie persönliche und materielle Hilfen. Sozialarbeiterische Beratung kann dazu beitragen, dass Klientinnen und Klienten den Umgang mit den alltäglichen Herausforderungen der Lebensumwelt besser gelingt. Soziale Arbeit bewegt sich im Spannungsfeld der verschiedenen Ansprüche von Individuum und Gesellschaft. Die komplexe Lebenswirklichkeit verlangt mehrperspektivische Betrachtungs- und Vorgehensweisen. Die professionelle Soziale Arbeit zeichnet sich dadurch aus, dass sie wissenschaftlich fundiert und methodisch adäquat den Auftrag erfüllt. Wie werden diese Kompetenzen in der Ausbildung aufgebaut?

Das vorliegende Lehrbuch beschreibt die methodischen Grundlagen der sozialarbeiterischen Beratung, wie sie in der Ausbildung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit gelehrt werden. Es handelt sich dabei um die überarbeitete Neuauflage der Publikation von Esther Weber (\*9. September 1944 bis †26. Februar 2012) aus dem Jahre 2003, welche sie aufgrund ihrer 15-jährigen Tätigkeit als Methodikdozentin entwickelt und verdichtet hat. Esther Weber erläutert verständlich die grundlegenden Schritte für gelingende Beratung und veranschaulicht sie nachvollziehbar anhand spezifischer Ausgangslagen, beispielsweise der Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten im Rahmen der gesetzlichen Sozialarbeit, der Krisenintervention oder der Bewältigung von Konflikten. Viele heute professionell Tätige im Feld der Sozialen Arbeit durften die Vermittlung der Beratungsmethodik von Esther Weber direkt erleben und für den eigenen Kompetenzaufbau nutzen. Mit dieser dritten, leicht überarbeiteten Auflage würdigen wir die ausgezeichnete Tätigkeit unserer geschätzten Kollegin. Gerne kommen wir auch dem vielfachen Wunsch von



Studierenden und der Praxis nach, diese Publikation durch eine erneute Veröffentlichung wieder zugänglich zu machen.

Auch wenn der Alltag in der Sozialen Arbeit vom gesellschaftlichen Wandel betroffen ist, die Herausforderungen steigen und die Problemsituationen komplexer werden, bleiben die Grundlagen der nachfolgend dargestellten Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit gültig. Die in dieser Publikation beschriebene Basis für erfolgreiche Interventionen im anspruchsvollen und vielseitigen Berufsfeld wurde von Daniel Kunz aktualisiert und mittels der Einleitung in die gegenwärtige Gesellschafts- und Sozialstruktur eingebettet. Er ist Methodikdozent an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit und hat die Umsetzung des hier Beschriebenen noch an der Seite von Esther Weber erlebt und mitgestaltet.

Die hier vorgelegte Publikation richtet sich in erster Linie an die Studierenden der Studienrichtung Sozialarbeit, da sie als Lehrmittel in den Pflichtmodulen des Hauptstudiums eingesetzt wird. Ausserdem kann sie den Praxisausbilderinnen und Praxisausbildnern für ihren Ausbildungsauftrag dienlich sein. Und schliesslich ist die Publikation auch für Fachpersonen gedacht, die sich für Grundlagen und Konzepte sozialarbeiterischer Beratung interessieren und sich in diesem Zusammenhang für eine Professionalisierung einsetzen. Die Publikation leistet einen inhaltlichen Beitrag zum Diskurs über die Methodik in einem der umfassendsten Arbeitsbereiche von Sozialer Arbeit.

*Pia Gabriel-Schärer*

*Vizedirektorin der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit*

*Luzern, 14. Juli 2012*

# 1. Einleitung

*Daniel Kunz*

Das vorliegende Lehrbuch bildet einen Teil der heute modularisiert aufgebauten Beratungsmethodik an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit ab. Die nachfolgenden Inhalte sind insbesondere Unterrichtsgegenstand in den beiden Pflichtmodulen 102 Beratung und Intervention und 104 Sozialarbeit und Recht des Bachelors in der Vertiefungsrichtung Sozialarbeit. Das Lehrbuch hat vier Kapitel. Die Einleitung skizziert vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Gesellschafts- und Sozialstruktur strukturelle und inhaltliche Überlegungen sozialarbeiterischer Beratung unter dem Blickwinkel einer umfassenden Sichtweise auf die verschiedenen direkt und indirekt anfallenden klientenbezogenen Aufgaben, die sich in der Beratungsarbeit für Sozialarbeitende ergeben. Die Hinweise auf drei der elf Module des Grundstudiums sind nicht abschliessend als Grundvoraussetzungen für die Beratungskompetenzen zu verstehen. Die Module 03 Soziale Arbeit als Profession und 05 Kommunikation und Interaktion vermitteln jedoch zentrale professionstheoretische und methodische Grundlagen, auf denen die im zweiten und dritten Kapitel von Esther Weber entwickelten Beratungsmethodik aufbaut. Das vierte Kapitel ist eine studentische Arbeit von Manuela Käppeli. Ihre Analyse einer Praxissituation gibt einen Einblick in methodisch begründetes Beratungshandeln und ist ein exemplarisches Beispiel für die Umsetzung der theoretischen Inhalte.

## **1.1 Allgemeine Überlegungen zur sozialarbeiterischen Beratung**

Vor dem Hintergrund des sich vollziehenden sozialen Wandels ist die Lebensgestaltung durch verstärkte Individualisierung und Pluralisierung geprägt: Die Formen des Zusammenlebens und des Arbeitens haben sich verändert und verändern sich noch. In der Folge sind Lebensverläufe zunehmend von Flexibilität, Mobilität, Ungewissheit und Risiko geprägt. Beständigkeit und Stabilität verlieren an Bedeutung. Menschen sehen sich beständig mit der Anforderung konfron-

tiert, ihr Handeln immer wieder neu an bewusst oder unbewusst getroffenen Entscheidungen auszurichten und dies individuell wie situationsbezogen zu begründen (vgl. zum Beispiel «Der flexible Mensch» von Richard Sennett von 1998 im Modul 02 Individuation und Sozialisation).

Die meisten Alltagsprobleme stellen sich heute als ein komplexes Bündel familiärer, beruflicher und sozialer Konflikte dar, die auch als Folgen des strukturell-wirtschaftlichen Wandels verstanden werden können. Für viele Menschen wird es zunehmend schwieriger, in der Komplexität des Alltags die Auswirkungen ihrer Entscheidungen vorherzusehen und abzuschätzen, insbesondere wenn davon rechtliche Bestimmungen und deren Folgen beziehungsweise Fragen der sozialen Sicherheit betroffen sind. Die vielfältigen Aufgaben komplexer Situationen, wie sie der gegenwärtige soziale Wandel mit sich bringt, überfordern sie: Arbeitsplatzverlust und Existenzängste, Krankheit, Behinderung und Invalidität, Erziehungsprobleme und familiäre Konflikte, Trennung/Scheidung, finanzielle Probleme und Schulden. Oft sind es auch die mangelnden Möglichkeiten einer unmittelbaren Einflussnahme, die Menschen vor vollendete Tatsachen stellen, ihre persönliche Integrität beziehungsweise ihre Existenzsicherung bedrohen und so die Inanspruchnahme professioneller Dienstleistungen der Sozialen Arbeit notwendig machen. Soziale Arbeit ist heute – im Vergleich zu früher – nicht mehr nur hauptsächlich Anlaufstelle für sozial Benachteiligte und Aussenstehende, sondern erbringt auch Hilfen und Unterstützung für weite Teile der Bevölkerung, für den sogenannten Mainstream. Nach Hans-Uwe Otto und Thomas Olk (2003) hat in den letzten dreissig Jahren eine Normalisierung von Sozialer Arbeit als Dienstleistung stattgefunden, die im Verlaufe eines Menschenlebens von beinahe jeder Person wahrgenommen wird.

Soziale Arbeit hat ausserdem im Auftrag und in Vertretung staatlicher Behörden die Funktion, Gefährdungsmeldungen nachzugehen, Individuen auch teilweise gegen ihren Willen vor Eigen- und Fremdgefähr-

derung zu schützen, das Kindeswohl zu garantieren und die Einhaltung der dieser Hilfe zu Grunde gelegten normativen Vorgaben zu überprüfen. Die Betroffenen können eben dies auch als Abhängigkeit und Autonomieverlust erleben.

Vor diesem Hintergrund erhält die Soziale Arbeit mit den ihr zur Verfügung stehenden Handlungsmethoden ihre spezifische Bedeutung, indem sie Menschen – nachfolgend Klientinnen beziehungsweise Klienten und Ratsuchende genannt – darin unterstützt, Veränderungen in ihrer persönlichen und sozialen Umwelt zu verwirklichen, damit sie ihr eigenes Leben selbstbestimmt und in eigener Verantwortung (wieder) bewältigen und gestalten können. *Eine Handlungsmethode* mit zentralem Stellenwert in der Sozialen Arbeit ist die *Beratung*<sup>1</sup>. Der zentrale Bezugspunkt von Beratung ist *die Person in ihrer Beziehung zur Umwelt*. Die Unterstützung besteht vor allem darin, *Ressourcen hinsichtlich Persönlichkeit, Kontext und Beziehung zur Umwelt zu erschliessen und zu stärken* (Dietmar Chur zit. in Nestmann und Engel, 2002, S. 95 – 133). Beratung im sozialarbeiterischen Kontext, nachfolgend *sozialarbeiterische Beratung*, trägt also zum gelingenderen Umgang mit alltäglichen Herausforderungen der Lebensumwelt bei (vgl. Lebensweltorientierte Soziale Arbeit von Hans Thiersch im Modul 03 Soziale Arbeit als Profession).

Die spezifische Besonderheit sozialarbeiterischer Beratung besteht darin, Klientinnen und Klienten nicht nur über die von ihnen beanspruchbaren materiellen und immateriellen Ansprüche zu informieren, sondern sie auch in der Erschliessung dieser Ressourcen zu unterstützen. Sie hilft einerseits Klientinnen und Klienten in belastenden Lebenssituationen und unterstützt sie dabei, die als problematisch erlebte Situation zu verstehen und zu bewältigen. Ander-

<sup>1</sup> Beratung bedeutet hier jede im sozialarbeiterischen Sinne professionelle Kommunikationsgestaltung, die je nach Organisation und Arbeitsfeld unterschiedlich aussehen kann (vgl. Kählers (2009) Typologisierung von «erbetenen», «angebotenen» oder «angeordneten» Beratungsgesprächen).

seits erschliesst sie den Zugang zu den notwendigen Ressourcen, deren Mangel oder Fehlen oftmals Auslöser beziehungsweise Grundlage der persönlichen und sozialen Probleme sind. Diese sogenannten externen Ressourcen können beispielsweise Arbeit, Bildung, Existenzsicherung, Netzwerke, Wohnung oder persönlicher Schutz in Konflikt- und Krisensituationen sein. Sozialarbeiterische Beratung braucht somit die Vertrautheit mit rechtlichen- sowie sozialrechtlichen Rahmenbedingungen beziehungsweise das Wissen über Sozialhilfe und andere materielle und immaterielle Ressourcen. Silvia Staub-Bernasconi (2007, S. 298-301) beschreibt die Ressourcenerschliessung als die älteste Arbeitsweise der Sozialen Arbeit.

### **1.2 Überblick zum Kontext sozialarbeiterischer Beratung**

Jede professionelle Handlung hat eine Rahmung beziehungsweise findet in einem bestimmten Kontext unter Berücksichtigung verschiedener Massgaben statt (vgl. Merkmale professionellen Handelns im Modul 03 Soziale Arbeit als Profession). Sozialarbeiterische Beratung ist daher immer doppelt verortet: Zum einen im Wissen um die sozialen Probleme im entsprechenden Arbeitsfeld und zum anderen im Verfahrenswissen (vgl. Frank Engel, Frank Nestmann und Ursel Sickendiek, 2004, S. 35). Die nachfolgende Strukturierungshilfe<sup>2</sup> orientiert über ein zeitgemässes, das heisst umfassendes Beratungshandeln in der Sozialen Arbeit. Dieses Modell dient als *organisations- und arbeitsfeldübergreifende* Beratungsgrundlage und ist ein Versuch, das Spezifische sozialarbeiterischer Beratung zu verdeutlichen.

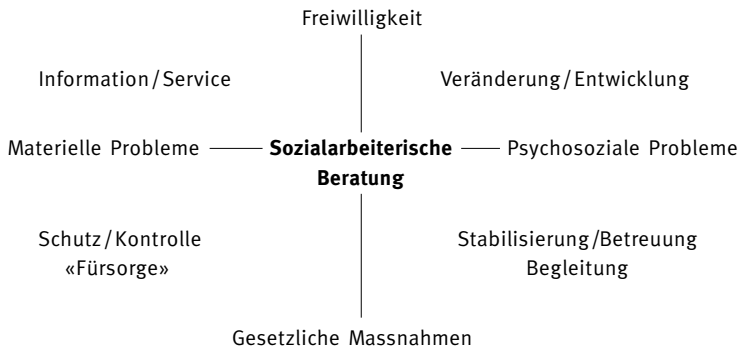
In der Sozialen Arbeit ist im Allgemeinen und im Speziellen die Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientinnen und Klienten zentral. Diese Beziehung wird in der Regel im Rahmen der Beratung

<sup>2</sup> In Anlehnung an Brandel-Nebehay (2005), die mit Hilfe eines Modells ihre sozialarbeiterische Alltagspraxis in einem Wiener Jugendamt darstellt.

aufgebaut und entwickelt. Sie ist die Grundlage für das Zustandekommen eines Arbeitsbündnisses und Voraussetzung für zielführende Hilfen (vgl. Grundlagen der Sozialen Kommunikation und Interaktion in der Sozialen Arbeit im Modul 05 Interaktion und Kommunikation). Im Zentrum des Modells steht deshalb die sozialarbeiterische Beratung. Diese schliesst vier verschiedene Beratungsfunktionen in sich. Das Modell versucht, das Spannungsfeld abzustecken, in dem Soziale Arbeit agiert: Zwischen den Polen «Freiwilligkeit» und «gesetzliche Massnahmen» beziehungsweise zwischen «materiellen»<sup>3</sup> und «psychosozialen Problemen»<sup>4</sup>. In der Praxis sind je nach Arbeitsort und Arbeitsfeld die Übergänge zwischen den vier Beratungsfunktionen beziehungsweise Polen mehr oder weniger fließend beziehungsweise überlappend.

**Abbildung 1**

Strukturierungshilfe sozialarbeiterischer Beratung



- 3 Unter materiellen Problemen sind hier in erster Linie Lebensbedingungen mit einer materiellen Notlage zu verstehen, die durch das Erschliessen von materiellen Ressourcen wie zum Beispiel Arbeit, Bildung, Existenzsicherung, Wohnung/Unterkunft verbessert werden können. Auch fallen hierunter sämtliche Abklärungen beziehungsweise Einforderungen gesetzlicher Ansprüche aus vertraglichen Verpflichtungen wie auch die Beantragung entsprechender Leistungen im Rahmen der sozialen Sicherheit.
- 4 Psychosoziale Probleme sind hier grundsätzlich Lebenssituationen, die von den Klientinnen und Klienten oder von deren Umwelt als problematisch erlebt und beschrieben werden (z.B. Arbeitsplatzprobleme, Familien- und Partnerschaftskonflikt, Erziehungsschwierigkeiten, Gewalterfahrungen, Sucht, Probleme infolge von Krankheit und Behinderung, Einsamkeit, Sinn- und Lebenskrise, usw.).

Für Sozialarbeitende ist es wichtig, sich stets bewusst zu sein, dass diese *vier Funktionen von sozialarbeiterischer Beratung* im Verlaufe des Hilfeprozesses – je nach Anliegen und Interessenlage der Beteiligten – variieren können. Mit Hilfe der Auftragsentwicklung beziehungsweise Auftragsklärung, an deren Ende idealerweise ein Arbeitsbündnis steht, legitimieren sie ihr Beratungshandeln. An diesem Punkt entscheidet sich, welche Hilfe und Unterstützung verlangt und auf welcher Grundlage der Beratungsprozess begründet gestaltet wird, wie zum Beispiel: Erschliessen von materiellen Ressourcen, Durchsetzen normativer Vorgaben, Wiedererlangen von Handlungsfähigkeit, Akzeptieren von Unveränderbarem.

### **Information/Service**

In dieser Beratungsfunktion liegt der Schwerpunkt der Tätigkeit je nach Auftrag der Organisation darin, notwendige Auskünfte und *Sachinformationen* zu erteilen, die für die Problemlösung relevant sind beziehungsweise sein könnten, wie zum Beispiel: Wie lange bezahlt die Arbeitslosenversicherung? Wie und inwiefern habe ich Anspruch auf Sozialhilfe? Wie kann ich mich scheiden lassen? Im Weiteren sind konkrete materielle Hilfen gemeint, die unter Berücksichtigung des Arbeits- und Auftragskontexts von Sozialarbeitenden erschlossen werden. Beispielsweise die Existenzsicherung durch Sozialhilfe, Übernahme von Schuldensanierung, Sicherstellung des Zugangs zur Gesundheitsversorgung, Organisation und Bereitstellung von Essen, Kleidern und Übernachtungsmöglichkeit. Dieses Erschliessen materieller Ressourcen wird in der Methodik Sozialer Arbeit auch als das Erschliessen von *externen Ressourcen* bezeichnet und in der Praxis oft als Sachhilfe benannt (Ruth Brack, 1998, S. 12-26).

### **Veränderung/Entwicklung**

Im Mittelpunkt dieser Beratungsfunktion liegt die Rolle der Sozialarbeitenden bei der *Initiierung und Förderung* geeigneter Beratungsprozesse, die es den Ratsuchenden ermöglichen, ihre als problematisch erlebte Situationen selbstständig besser zu verstehen und so

*neue Möglichkeiten* im persönlichen Denken und Handeln für sich beziehungsweise ihre Umwelt zu erschliessen und zu adäquaten Lösungen zu finden, wie zum Beispiel: Wie können wir unser Zusammenleben konfliktärmer gestalten? Wie können wir als Eltern unserem Sohn helfen, der von seiner Schule als «verhaltensauffällig» bezeichnet wird? Wie gehe ich mit der x-ten Bewerbungsabsage um? Klientinnen und Klienten bringen bei dieser Auftragskonstellation grundsätzlich die Bereitschaft mit beziehungsweise entwickeln im Verlaufe der Beratung im günstigsten Fall die Fähigkeit, sich gegenüber Veränderungsprozessen hinsichtlich des Verhaltens, der Wahrnehmung, der Gefühle, Gedanken und Einstellungen zu öffnen und dadurch mehr Wissen, Orientierung und Problemlösungskompetenzen zu gewinnen. Die Methodenlehre der Sozialen Arbeit spricht von dieser Hilfe auch als *das Erschliessen von internen Ressourcen*.

### **Schutz / Kontrolle / «Fürsorge»**

Grundlage der Beratung bei dieser Funktion bilden *gesetzliche Bestimmungen und Massnahmen*, insbesondere im Zusammenhang mit Abklärung und Durchführung von Massnahmen im Kontext des Erwachsenen- und Kinderschutzes, der Bewährungs- und Drogenhilfe oder bei der Ausrichtung wirtschaftlicher Sozialhilfe. Neben dem Auftrag zur Unterstützung im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben übt die Soziale Arbeit häufig auch gleichzeitig noch eine Kontrollfunktion hinsichtlich der Einhaltung gesellschaftlich normativer Vorgaben aus. Diese strukturelle Koppelung von Hilfe und Kontrolle hat heute als *Fördern und Fordern* in den Sprachgebrauch Eingang gefunden. Werden Auflagen und Massnahmen gegen den Willen von Klientinnen und Klienten eingerichtet beziehungsweise überprüft, so entsteht für Sozialarbeitende aufgrund der sich zwangsläufig einstellenden unterschiedlichen Bewertungen der problematischen Situation ein Dilemma. Auf dem Hintergrund des Doppelmandats müssen den Klientinnen und Klienten in der Beratung der Sinn und Zweck der durchzuführenden Kontrolle oder Massnahme transparent gemacht und ihnen ihre Rechte und Pflichten aufgezeigt werden. Das grundle-



gende Beratungsziel in gesetzlichen Kontexten besteht darin, die Beteiligten für *eine Kooperation* im Rahmen ihrer Möglichkeiten zu gewinnen und dadurch den Kontroll- oder Schutzauftrag in einen Hilfe- und Unterstützungskontext umzuwandeln. Dies verdeutlicht beispielsweise die folgende Formulierung eines Angebots aus dem Kinderschutz: «Hier erhalten Sie Hilfe. Ihre Kinder haben es verdient. Und Sie auch.»

### **Stabilisierung / Betreuung / Begleitung**

Beratungen in dieser Funktion konzentrieren sich darauf, die problematische Situation zu stabilisieren und die Klientinnen und Klienten zu *betreuen* und zu *begleiten*. Die Aufgabe der Sozialarbeitenden ist es, unter ihrer und der Mitwirkung ihrer Umwelt geeignete Hilfeleistungen zu finden und aufzuzeigen, die der Situation bezüglich grösstmöglicher Autonomie und Würde des Menschen situations- und kontextbezogen am besten entsprechen, wie beispielsweise sozialpädagogische Begleitung, betreutes Wohnen, geschützte Wohn- und Arbeitsform.

Je nach Auftragskontext der Organisation haben Sozialarbeitende im Rahmen der Führung von vormundschaftlichen Mandaten die Aufgabe, diejenigen Interessen ihrer Klientinnen und Klienten wahrzunehmen, die diese aufgrund ihrer geistigen, körperlichen oder sozialen Situation nicht mehr oder nur noch teilweise wahrnehmen können. Auch kann die Unveränderbarkeit des Problems Gegenstand der Betreuungsarbeit werden, insbesondere wenn es darum geht, mit den Klientinnen und Klienten zu erarbeiten, wie sie am besten zurechtkommen mit dem, was offensichtlich nicht (mehr) zu verändern ist.

### **1.3 Überblick zu den inhaltlichen Prämissen des Beratungshandelns**

Die bis hierher erfolgte strukturelle Einbettung sozialarbeiterischer Beratung zeigt, wie Hilfe im Sozialsystem beziehungsweise in Organisationen der Sozialen Arbeit durch rechtliche und organisationale Vorgaben – Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Weisungen, usw. – sowohl ermöglicht, wie auch begrenzt wird. Die beteiligten Organisa-

tionen sind in unterschiedlichem Ausmass bürokratisch und hierarchisch strukturiert. Diesen Arbeitskontext müssen Sozialarbeitende in ihre jeweiligen professionellen Überlegungen zum eigenen Beratungshandeln vor dem Hintergrund ihrer Berufsethik stets mit einbeziehen (vgl. Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz, 2010).

Die nachfolgend dargestellte Beratungsmethodik der Sozialen Arbeit von Esther Weber beruht auf der Leitidee, dass Selbstkontrolle über das eigene Leben gleichbedeutend ist mit Selbstachtung und dem Wissen, die eigene Lebensführung kompetent zu meistern. Hilfe vom Sozialsystem beziehungsweise von der Sozialen Arbeit in Anspruch nehmen zu müssen, bedeutet für Klientinnen und Klienten häufig jedoch gerade das Gegenteil: Durch die Annahme dieser Hilfe beziehungsweise die Aufforderung durch Dritte, fremde Hilfe in Anspruch zu nehmen, erleben sie einen Kontrollverlust, der auf der Gefühlsebene mit Ängsten vor Entblössung, Beschämung, Demütigung und Gesichtsverlust einhergehen kann. Es stellt sich also die Frage, wie in der konkreten Beratung diese Ausgangslage einer objektiven Ungleichheit in der Beziehung zwischen Ratsuchenden und Sozialarbeitenden so verändert werden kann, dass ein Handlungsrahmen zur Verfügung gestellt wird, der Nähe und gegenseitiges Vertrauen zulässt sowie eine konstruktive Arbeitsbeziehung ermöglicht. Nähe<sup>5</sup> und Vertrauen sind zwei bedeutsame Faktoren, die gemeinsam einen zentralen Wirkmechanismus in der Kommunikation bilden, der die Voraussetzung für eine zielführende und wirksame Hilfe darstellt, wie die Ergebnisse der Psychotherapieforschung zeigen (vgl. Klaus Grawe, 2004). Die Ergebnisse lassen sich auch auf die sozialarbeiterische Beratung übertragen.

5 Hier ist die Rede von der professionellen Nähe-Distanz-Regulierung im Rahmen der Beratung und in den Grenzen des Berufskodexes.

Der bekannte amerikanische Soziologe Richard Sennett (2002, S. 149 - 156 & S. 314 - 318) sieht den Kern des Problems in der Frage, wie die Gesellschaft und insbesondere der Sozialstaat mit seinen Normen jenen Menschen mit Respekt begegnet, die ganz oder teilweise, kurz- oder längerfristig auf soziale Unterstützung angewiesen sind<sup>6</sup>. Er stellt fest, dass weder guter Wille noch institutioneller Ausgleich automatisch die Voraussetzungen für einen respektvollen Umgang schaffen. Seine Studie legt nahe, dass Respekt das Produkt gegenseitiger Aushandlung von Anerkennung darstellt. Kann dies in der Aushandlung der erforderlichen Hilfe beziehungsweise Unterstützung realisiert werden, kommen soziale Problemlösungen eher in den Blick der Beteiligten. Damit die in der Natur der Sache liegende strukturelle Distanz und Asymmetrie der Beratungskommunikation zwischen Sozialarbeitenden und Ratsuchenden ein Stück weit überwunden und sich der notwendige gegenseitige Respekt entwickeln kann, gilt es nach Sennett, folgendes anzuerkennen:

- Akzeptanz von Abhängigkeit in kritischen Lebenssituationen auch im Erwachsenenalter als Folge des sozialen Wandels
- Würdigung praktischer Leistungen
- Ermöglichung aktiver Teilhabe an den Bedingungen gewährter Hilfe
- Eingrenzung und Transparenz von Hilfe und Unterstützung
- Schutz der Privatsphäre

Sennetts soziologische Beobachtungen weisen darauf hin, dass eine gleichwertige Beratungsbeziehung von grosser Wichtigkeit für die Realisierung des angestrebten Lösungsprozesses ist. Esther Webers Beratungsmethodik stellt Theorien, Konzepte und Instrumente für die sozialarbeiterische Beratung zur Verfügung, die parallel zu den hier vorgestellten soziologischen Beobachtungen Sennetts zeigen,

6 In der Theorie der Sozialarbeitswissenschaft wird die asymmetrische Ausgangslage von Sozialarbeitenden und Ratsuchenden unter dem Fokus Machtstrukturen und Machtquellen thematisiert, wie zum Beispiel Macht als hierarchische Anordnung zwischen Menschen und Kontrolle über ihr Denken und Verhalten (vgl. Staub-Bernasconi, 2007, S. 375-398).

wie Respekt und Anerkennung im Beratungsalltag der Gegenwart realisiert werden können. Die Studierenden sollen befähigt werden, ein methodisch begründetes Beratungssetting herzustellen, das von einer Subjekt-Subjekt-Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientinnen bzw. Klienten getragen wird (Beziehung auf Augenhöhe) und sowohl respektvolle Begegnung als auch aktive Beteiligung hinsichtlich Hilfeleistung und Unterstützungsprozess ermöglicht beziehungsweise einfordert. Dies betrifft alle vier Funktionen sozialarbeiterischer Beratung<sup>7</sup>. Auch die Funktionen «Information/Service» und erst recht «Schutz/Kontrolle/Fürsorge» benötigen idealerweise eine in kürzester Zeit hergestellte Vertrauensbasis, damit Informationen und Hilfen an die konkrete persönliche Lebenssituation von Klientinnen und Klienten angebunden und die daraus entstehenden Folgen beziehungsweise Konsequenzen fachlich korrekt begründet werden können.

Die von Esther Weber entwickelte Beratungsmethodik akzeptiert, dass das Leben an sich eine riskante Angelegenheit darstellt. Deshalb ist ihr Beratungsverständnis grundsätzlich getragen von einer Sympathie für die Klientinnen und Klienten und hat zum Ziel, deren Autonomie zu gewährleisten und letztendlich zu respektieren. Dies mit allen Konsequenzen, die diese dann bewusst selbst tragen sollen und unter der Voraussetzung, dass die Rechte und legitimen Interessen Dritter nicht gefährdet werden. Dies entspricht auch dem Selbstverständnis moderner Sozialer Arbeit, wie es sich im Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz (2010) niederschlägt.

<sup>7</sup> Es stellt sich hinsichtlich der Gewährung optimaler Hilfe und Unterstützung lediglich die Frage nach dem Grad der Vertrauensbildung. Dies ist situationsabhängig und steht im Zusammenhang mit dem Anlass, Auftrag und Kontext.



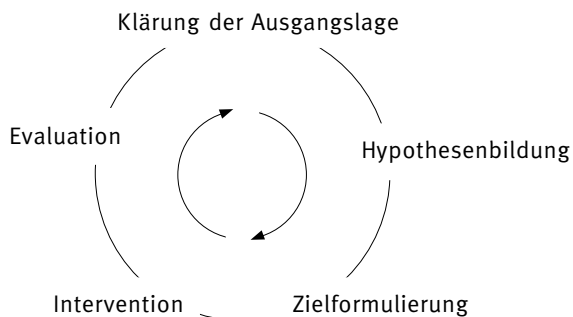
## 2. Grundlagen und Konzepte

In der Sozialen Arbeit gibt es nicht eine Methode oder einen einzigen Ansatz. Die Lehre soll deshalb den Studierenden Zugang zu vielfältigem Wissen der Sozialen Arbeit ermöglichen. Das geht aber nur, wenn die Positionen der Lehrenden klar deklariert sind. Nachfolgend werden die ausgewählten Konzepte – Methode, Beratung, Systembegriff, Ressourcenorientierung, Kundigkeit – diskutiert, um die Grundlagen des Unterrichtskonzeptes Methode/Beratung zu klären.

### 2.1 Methode

Unter Methode verstehen wir planvolles und zielgerichtetes Handeln, das professionell reflektiert wird. Im nachfolgend beschriebenen Unterrichtsteil grenzen wir Methode klar ein auf klientenbezogenes Handeln. Schwerpunktziel des Unterrichtes während des Praktikums oder in Vorbereitung darauf ist, dass Studierende im professionellen Kontakt mit Klientinnen und Klienten und deren Umfeld handlungsfähig werden. Damit Sozialarbeitende handlungsfähig werden, ist eine Reduktion der Vielfalt, wie sie in Theoriemodulen gelehrt wird, unumgänglich.

Zu einer Reduktion kann das Aufzeichnen und Strukturieren des Problemlösungsprozesses beitragen. Diesen bezeichnen wir als zirkulären Prozess, der grafisch wie folgt dargestellt werden kann:



**Abbildung 2**  
Zirkulärer  
Problemlösungs-  
prozess

In der Sozialarbeit müssen wir immer von einer problematischen Situation ausgehen, unabhängig davon, ob Dritte (Behörden, Gerichte) Aufträge erteilen oder ob sich betroffene Menschen und/oder ihre Bezugspersonen selber an soziale Institutionen wenden. Im Unterschied zu spontaner, freundschaftlicher oder familiärer Unterstützung zeichnet sich professionelles, methodisches Handeln durch zirkulär orientierte Planung des Handelns aus. Dem Handeln selber liegen spezifische Arbeitsschritte zugrunde, die im oben abgebildeten Kreis stichwortartig dargestellt sind und die ich im zweiten Teil der vorliegenden Arbeit ausführe.

Die methodischen Arbeitsschritte sind in der Grafik linear dargestellt; die Darstellung dient der Strukturierung und Orientierung. Das methodische Arbeiten selber ist aber nicht linear, sondern vernetzt und verwoben: evaluiert wird parallel zu jedem Teilschritt, Ziele werden nicht nur am Anfang eines Prozesses, sondern in einzelnen Schritten und für einzelne Gespräche formuliert. Alle methodischen Arbeitsschritte sind immer Interventionen, die beeinflussen und verändern. Im Kapitel «Interventionen» werde ich drei spezielle Situationen, die spezielle Techniken erfordern, vorstellen.

Die in der Grafik dargestellten Arbeitsweisen und Teilschritte stützen sich auf handlungsleitende Konzepte mit ihren jeweiligen Grundannahmen. Die von uns ausgewählten Konzepte basieren auf einer systemischen Sichtweise und einem ressourcen- und lösungsorientierten Ansatz. In der heutigen Sozialen Arbeit werden auf institutioneller Ebene Effizienz bei der Gestaltung von Arbeitsabläufen gefordert und gleichzeitig nachhaltige Wirkung von persönlichen Beratungen erwartet. Weiter sollen für das Controlling Erfolge und Arbeitsergebnisse messbar sein. Diese institutionellen Ziele stützen sich auf Sozialhilfegesetze (SHG), die – am Beispiel des Kantons Bern – wie folgt formuliert werden: «Das neue SHG strebt unter anderem folgende Ziele an; eine professionelle Leistungserbringung, Qualitätssteigerungen durch New Public Management, nahe Wirkungsorientierung sowie Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen» (Adrian Vonnüti 2003, S. 13). Die Studierenden der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit wer-

den bereits im Praktikum mit diesen Regeln und Werten aus der Marktwirtschaft konfrontiert. Für ihre helfenden Aufträge in materiellen und nichtmateriellen Bereichen steht ihnen auf der einen Seite weniger Zeit zur Verfügung. Auf der anderen Seite müssen sie zunehmend komplexere Probleme und Fragen bewältigen. Methodenentwicklung muss somit immer auf den jeweiligen Zeitgeist reagieren und stellt gleichzeitig den Anspruch an sich selber, auch Gegenpositionen zu besetzen. Ich denke, dass wir mit unserem Konzept *beides* tun: Wir leisten einen Beitrag zu zielgerichteter, effizienter Beratung und setzen uns mit dem ressourcen- und lösungsorientierten Ansatz ein für Respekt, Schutz der Würde sowie Kundigkeit der Klientinnen und Klienten, deren Notlagen sehr oft in engem Zusammenhang mit den Normen und Regeln unserer marktwirtschaftlich orientierten Gesellschaft stehen.

## **2.2 Beratung**

In der direkten Arbeit mit Klientinnen und Klienten gilt die Beratung als Schlüsselkompetenz. Die zur Beratung erforderlichen Kompetenzen helfen auch bei der Ausübung anderer Aufgaben: Führungsaufgaben, Zusammenarbeit mit Mitgliedern von Behörden, Kontroll- oder Abklärungsaufträgen, Case Management usw. Der Begriff Beratung hat sich während Jahrzehnten immer wieder gewandelt, wird in der aktuellen Literatur diskutiert und in der Praxis vielseitig verwendet. Manfred Neuffer (2009) gibt einen Überblick über die Wandlung des Begriffes in der Sozialen Arbeit und verweist auch auf die vielen Einflüsse (vor allem solche aus psychotherapeutischen Schulen), denen der Beratungsbegriff unterworfen war. Seine vorläufige Definition entspricht am ehesten dem, was wir in unserem Unterricht lehren: «Beratung in der Sozialen Arbeit bezieht sich auf soziale Probleme, den Prozess der Hilfestellung und alle Systemebenen. Ihr Ziel ist eine verantwortete Veränderung der mehrdimensionalen Problemsituation von Personen und Gruppen. Dabei arbeitet sie kontextspezifisch, lösungs-, zukunfts- und ressourcenorientiert» (Neuffer 2009, S. 160).



Gegenstand der sozialarbeiterischen Beratung sind formulierte soziale Probleme (im Gegensatz zu einer Beratung beim Autokauf) sowie gemeinsam zu erarbeitende Ziele beziehungsweise Lösungsansätze. Beratungen in der Sozialen Arbeit erfolgen heute nach wie vor überwiegend im persönlichen Kontakt und seltener telefonisch oder mit Hilfe neuer Medien. Diese Rahmenbedingungen erfordern auch Kompetenzen von Seiten der Ratsuchenden. Sie sollten in der Lage sein, sich verbal auszudrücken und während der Beratung erarbeitete Lösungs- und Veränderungsansätze in minimalen Schritten umzusetzen (vgl. Markus Poguntke-Rauer 2000, S. 105).

Bei den Kompetenzen seitens der Sozialarbeitenden steht an erster Stelle:

- Die Fähigkeit, die helfende Interaktion auf der Beziehungsebene so zu gestalten, dass die Entwicklung von Vertrauen möglich ist. Nur dann ist die Voraussetzung dafür geschaffen, dass Ratsuchende kooperieren und bereit sind, Dienstleistungen zu beanspruchen oder empfohlene Veränderungsschritte umzusetzen, unabhängig davon, mit welchen beraterischen Techniken die Sozialarbeitenden arbeiten. Zur Schaffung einer Vertrauensbasis tragen die Variablen aus der klientenzentrierten Gesprächsführung bei: Echtheit, positive Wertschätzung, einführendes Verstehen (Sabine Weinberger 2008, S. 37-65) sowie die Berücksichtigung der Grundbedürfnisse, wie ich sie auf Seite 33-34 ausführe.

Weitere grundlegende Fertigkeiten sind:

- Aktives Zuhören
- Paraphrasieren (Gehörtes in eigenen Worten und in verkürzter Form zusammenfassen)
- Offene Fragen stellen (vgl. Kapitel «Fragen»)
- Nonverbales Verhalten bei sich selber und bei den Gesprächspartnerinnen und -partnern beachten

- Schweigen respektieren (während Klientinnen und Klienten zum Beispiel über Fragen oder Aussagen der Beratenden nachdenken, brauchen sie Zeit und müssen schweigen dürfen)
- Den Fokus auf die Ratsuchenden richten. Damit ist folgendes gemeint: Klientinnen und Klienten berichten häufig von Menschen in ihrem Umfeld, vom Sohn, der die Lehre abgebrochen hat, von der Krebsdiagnose, die der Ehemann erfahren musste, oder von der Sozialarbeiterin, die sie auf der Arbeitsvermittlungsstelle schlecht beraten hat. Da ist es hilfreicher, nicht über diese «unfähige Sozialarbeiterin» zu reden, sondern bei der Klientin zu bleiben im Sinne von: Wie war/ist das für Sie? Was brauchen Sie in dieser Situation? Wie könnte ich Sie unterstützen? (vgl. Peter De Jong und Insoo Kim Berg, 2002, S. 70-72).

### **2.3 Der Systembegriff**

In den meisten helfenden und beraterischen Berufen wird heute der Systembegriff in irgendeiner Form verwendet. Wie Arist von Schlippe und Jochen Schweitzer (2007, S. 49) erlebe auch ich, dass sich der Begriff bei genauem Nachfragen in einer «babylonischen Bedeutungsvielfalt» zeigt. Wolf Ritscher (2002, S. 22 ff) erinnert daran, dass es Vertreterinnen und Vertreter aus drei klassischen Wissenschaften waren, die an der Entwicklung einer die Einzelwissenschaften übergreifenden Systemtheorie gearbeitet haben. Dazu drei Beispiele:

#### *Biologie/Anthropologie*

Die Konzepte der wechselseitigen, komplementären und symmetrischen Beziehungsmuster sowie des «Double-bind», wie wir sie bei Paul Watzlawick, Janet H. Beavin und Don D. Jackson (2011) finden, begründete Gregory Bateson. Margret Mead (seine Frau) und er haben dazu massgebende Forschungsarbeit bei Südseestämmen geleistet. Auch der Begriff «Homöostase» stammt aus der Hirnphysiologie.

### *Gestaltpsychologie*

In den 1920er-Jahren erarbeiteten Vertreter der Gestaltpsychologie das Konzept der ganzheitlichen Wahrnehmung: «Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.» Bei ihren Arbeiten liessen sie sich vom Denken des Philosophen Christian von Ehrenfels anregen.

### *Mathematik*

Der Begriff «Kybernetik» wurde von Norbert Wiener, einem Mathematiker, geprägt.

Ritscher weist darauf hin, dass sich der Systembegriff bereits bei Platon und Aristoteles finden lässt, und meint: «Schon diese kurzen Verweise machen deutlich, in welchem komplexen Traditionsprozess wir eingesponnen sind, wenn wir heute den Begriff des Systems verwenden» (2002, S. 23).

Auch im Methodenunterricht folgen wir einer «systemischen Sichtweise». Ich erörtere nachfolgend ein paar systemische Begriffe, wie wir sie im Unterricht benützen:

### *Konzept der dynamischen Ganzheit*

Systeme können wir als dynamische Ganzheit verstehen, die aus einzelnen Teilen besteht. Alle diese Teile stehen in gegenseitiger Abhängigkeit und beeinflussen durch ihr Verhalten und Zusammenwirken das Verhalten des ganzen Systems. Für die Praxis heisst das: Auch wenn nur ein Element des Systems beeinflusst wird und sich verändert, wird diese einzelne Veränderung automatisch die anderen Beziehungen und Elemente beeinflussen, die zusammen ein System bilden (Wechselwirkung).

### *Begriff der Zirkularität*

Eine analytische, lineare Betrachtungsweise befasst sich mit der Suche nach möglichen Ursachen oder einem Anfang. Dabei wird die Beachtung von Rückkoppelungsprozessen vernachlässigt. «Dem gegenüber sieht systemisches Denken jedes Verhalten als bedingt

durch die Struktur eines komplexen, transaktionellen Feldes, innerhalb dessen er selbst eine Einflussgrösse darstellt» (von Schlippe, 2010, S. 24). Anstelle der Kategorie von Ursache und Wirkung interessieren in der Praxis die Wechselwirkungen in Beziehungen und deren Bedeutung für das System. Dadurch werden Individuen von Schuldzuweisungen entlastet (zum Beispiel: «Wegen dir haben wir Probleme!») und es wird bewusst, dass sich niemand im System der Verbindung und den Rückkoppelungsschleifen entziehen kann. Auch wenn der 18-jährige Bruder und Sohn abends nie zu Hause ist, beeinflusst er (indirekt) die Interaktion, zum Beispiel die abendlichen Gespräche beim Nachtessen der restlichen Familie zu Hause.

#### *Systeme und ihre Umwelt*

Ein System wird dann erkennbar, wenn es von seiner Umwelt unterschieden werden kann. Ohne eine Begrenzung und somit ohne Umwelt gäbe es kein Innen und Aussen, und ein System könnte auch keine eigene Identität entwickeln. Tilly Miller (2001) bezieht sich auf Luhmann, wenn sie schreibt: «Die Bestimmung eines Systems kann somit nur im Sinne einer System-Umwelt-Differenz erfolgen. Was tatsächlich im Einzelfall zur Umwelt zählt, ergibt sich aus erkenntnisleitenden Fragestellungen und ist daher deutungsabhängig. Systeme grenzen sich einerseits von ihrer Umwelt ab und sind andererseits gleichzeitig auf sie ausgerichtet und strukturell bezogen» (S. 39-40). Systeme wie Familien, Schule, Parteien, Beratungsstellen usw. grenzen sich ab, wobei sich die jeweiligen Umwelten auf verschiedenen Ebenen lokalisieren. Familien und ihr Freundeskreis können wir einer Mikrosystemebene zuordnen, während zum Beispiel die ganze Gesellschaft und ihre wirtschaftlichen oder politischen Systeme zu einer Makrosystemebene zählen (vgl. Miller 1999, 37).

In der beratenden Arbeit mit kleineren Systemen sind Grenzziehungen eine künstliche Arbeitshypothese, die eine Reduktion von Komplexität erzeugen. Sie sollen dem besseren Verstehen dienen, spiegeln jedoch nie die Vielschichtigkeit der Realität. Mit diesem Wissen

lassen wir uns von der Frage leiten: «Welche Grenzziehung macht für die aktuelle Frage im gegenwärtigen Zeitpunkt Sinn?»

Soll der von der Familie getrennt lebende Vater zum Gespräch eingeladen werden, wenn Schulprobleme des 10-jährigen Sohnes besprochen werden? Oder: In diesem Fall sind so viele Fachpersonen engagiert, dass das Organisieren einer Helfer/innen-Konferenz sinnvoll ist. Durch die Entscheidung, wer zu dieser Konferenz eingeladen wird, (Macht es Sinn für diese Arbeitsfrage auch die Nachbarin, den Vormundschaftssekretär oder die Ärztin einzuladen?), wird das Helfer/innensystem eingegrenzt. Auch die Trennung von Sozialarbeitenden und dem Klientensystem, mit dem sie arbeitet, ist demnach eine künstliche (s. Kybernetik zweiter Ordnung, Seite 29-30).

### *Der Regelbegriff*

Der Regelbegriff versucht repetitive Verhaltensweisen, so genannte Muster in sozialen Systemen, auf einer Metaebene zu beschreiben und unterscheidet zwischen expliziten und impliziten Regeln. Als explizit bezeichnet man Regeln, die von Mitgliedern eines Systems als solche definiert werden: «In unserer Familie hilft jeder jedem». Es werden Aufgaben verteilt und Kommunikationsregeln formuliert.

Implizite, nicht ausgesprochene Regeln werden vor allem dann bedeutungsvoll, wenn sie übertreten werden, wenn es zum Beispiel «verboten» und mit versteckten Drohungen verbunden ist, unterschiedlicher Meinung zu sein oder unterschiedliche Bedürfnisse und Wünsche zu äussern. Unter Umständen müssen dann Mitglieder eines Systems Umwege wie inadäquates Verhalten oder somatische Beschwerden suchen, die sich dann in entsprechenden Symptomen äussern können.

### *Homöostase*

Der Begriff Homöostase bezeichnet den Zustand des Gleichgewichts und der Selbstregulierung in einem System und stammt – wie wir wissen – ursprünglich aus der Hirnphysiologie. Ab 1950 wurde in der Familientherapie die Kernfrage nach der Erhaltung des Gleichge-

wichts eines familiären Systems wichtig. Der Begriff Homöostase war bis Anfang der 1980er-Jahre zentral, weil die Theorien davon ausgingen, dass einzelne Mitglieder alles daran setzten, um das System Familie im Gleichgewicht zu halten. Die damaligen Therapeutinnen und Therapeuten fragten sich, wie ein funktionales Familiensystem aussehen könnte und entwickelten ein Idealbild. Zu diesem Bild gehörte die Vorstellung, dass gezielte Interventionen bewirken könnten, ein disfunktionales System in (s)einen Idealzustand zu versetzen und damit Homöostase zu erreichen, womit es wieder funktional wäre (Kybernetik erster Ordnung). Obwohl diese Sichtweise heute im Hintergrund steht, wird ein System auch heute als funktional bewertet, wenn Veränderungen zugelassen und Konflikte als Möglichkeit zu fruchtbaren Auseinandersetzungen betrachtet werden, wenn also ein Wechselspiel zwischen Veränderung und Gleichgewicht möglich ist.

#### *(Selbst-)Regulierung oder Autopoiese*

Lebende Systeme sind nicht statisch, sondern verändern sich laufend. Wir gehen davon aus, dass der momentane Zustand eines Systems die jeweils bestmögliche Anpassung an die aktuellen Gegebenheiten ist. Das erfordert eine fortwährende innere Neuorientierung. Die Fähigkeit zu dieser Selbstregulierung wird mit Autopoiese bezeichnet. Der Begriff entstammt ebenfalls dem Gedankengut der Biologie. In Anlehnung an naturwissenschaftliche Theorien setzte sich in den 1990er-Jahren die Erkenntnis durch, dass sich Klientensysteme weder objektiv beschreiben noch instruktiv lenken lassen. Die normativen Vorstellungen aus dem Homöostasekonzept wie die Idee der Kontrollierbarkeit wurden in der Folge hinterfragt, und das Interesse hat sich vom Thema Gleichgewicht zum Thema Veränderung verlagert. Autopoietische Systeme sind zwar offen für Kommunikation mit der Umwelt, doch Informationen, die ein System von aussen bekommt, werden nicht nach den Vorstellungen des Senders oder der Senderin verarbeitet. Das System behandelt diese Informationen von aussen gemäss ihm eigenen, internen Organisationsme-

chanismen. Durch einen Umwelteinfluss, beispielsweise durch ein Beratungsgespräch oder nach einem Umzug in eine andere Wohnung, kann das System Familie in einen neuen Zustand übergehen und neue Muster entwickeln. Doch welche Qualität diese Muster aufweisen, ist nicht durch Randbedingungen wie Gespräch und Umzug zu beeinflussen. Unter Berücksichtigung dieses Ansatzes beabsichtigen sozialarbeiterische Interventionen, die autopoietischen Fähigkeiten von Klientensystemen zu aktivieren. Ein Gespräch soll anregen und Interventionen wollen In-Bewegung-Setzen, ohne genau zu wissen, in welche Richtung diese Bewegung gehen wird.

### *Kybernetik erster Ordnung*

Mit Kybernetik wird ein wissenschaftliches Programm bezeichnet, das Regelungen und Steuerungen von komplexen Systemen beobachtet und beschreibt. Oder: «Wie Sie alle wissen, entsteht Kybernetik, wenn Verursacher (sagen wir ein Motor, eine Maschine oder unsere Muskeln) mit einem Sinnesorgan verbunden sind, das seinerseits mit seinen Signalen auf die Verursacher einwirkt. Diese kreisförmige Organisation unterscheidet kybernetische Systeme von anderen, die nicht auf diese Weise organisiert sind» (von Heinz Foerster 1999, S. 71).

Auch dieses Konzept wurde in den frühen Phasen ihrer Entwicklung von der Familientherapie aufgenommen. Dieses Denken spiegelt die Annahme, dass Beobachtende ausserhalb des beobachteten Systems stehen und dieses von aussen steuern sowie kontrollieren können.

### *Kybernetik zweiter Ordnung*

Bei der Kybernetik zweiter Ordnung werden die kybernetischen Annahmen auf die Kybernetik selber bezogen. Das heisst, die Beobachtenden müssen sich selber – als Teil des Systems, das sie beobachten – mit einbeziehen. So wird die Trennung von Beobachtenden und Beobachtetem aufgehoben. Was die Beobachtenden suchen, ist nicht ausserhalb von ihnen, sondern sehr eng mit ihren eigenen Vorstellungen und Bewertungen von Menschen, deren Problemen und

Möglichkeiten verbunden (vgl. Martin Wainstein 1999). Je nach physischer und konzeptioneller Position nehmen sie nur bestimmte Aspekte eines Ereignisses wahr, stellen entsprechende Fragen und bewerten nach eigenem Raster die Antworten. Diese selektive Wahrnehmung beeinflusst wiederum das beobachtete Ereignis. In diesem Sinne wird der/die Beobachtende Teilhaber/in beim gemeinsamen Konstruieren einer Wirklichkeit. «Der Kybernetiker hat, wenn er sein eigenes Gebiet betritt, über seine eigene Tätigkeit Rechenschaft abzulegen. Die Kybernetik wird dann zu einer Kybernetik der Kybernetik oder einer Kybernetik zweiter Ordnung» (von Foerster 1999, S. 74).

In einer radikalen Kybernetik zweiter Ordnung würde die Wirklichkeit eines Klientensystems nur noch als Konstrukt der Beobachtenden definiert. Ritscher (2002) dagegen berücksichtigt, dass es auch «harte, beispielsweise materielle Wirklichkeiten» gibt, deren Existenz – zumindest vorübergehend – nicht verändert werden können und die auch nicht allein Ergebnis eines Denkprozesses sind. Diese harten Wirklichkeiten – ich denke zum Beispiel an Armut, Arbeitslosigkeit, Invalidität – können höchstens in der Bedeutung für Beobachtende verändert werden. Darum schlägt der Autor den Begriff «subjektive Rekonstruktion der Wirklichkeit» vor. Mich spricht seine Definition sehr an, versucht er damit doch ein Dilemma zu mildern, das wir aus Diskussionen mit Kollegen und Kolleginnen wie auch mit Studierenden kennen: «Dadurch wird das Dilemma vermieden; einerseits Wirklichkeit als reine Kopfgeburt zu verstehen und andererseits in einen platten Materialismus zu verfallen, der das menschliche Gehirn als Container für die gegenstandsgetreuen Abbilder der Umwelt auffasst» (Ritscher 2002, S. 27).

#### **2.4 Ressourcenorientierung**

Ressource (lat.) meint Quelle, Rohstoffe, Hilfsmittel und hat als Begriff auch Eingang in die Bereiche der Human- und Sozialwissenschaften gefunden. Für Silvia Staub-Bernasconi ist die «Ressourcen-



erschliessung (...) die ‹historisch-klassische› Arbeitsweise Sozialer Arbeit» (2007, S. 298-310), denn eine ‹ressourcenmässige Besserstellung› von Menschen soll das Hauptziel Sozialer Arbeit sein. Je nach Auftrag und Problemstellung kann in der direkten Arbeit mit Klientinnen und Klienten das Erfassen von bereits bestehenden Ressourcen ein erster Schritt sein. Auf die Ressourcenliste gehören Grundbedürfnisse wie Nahrung, Wohnung, Bildung, Geld, Beziehungen, medizinische Versorgung und psychische wie physische Möglichkeiten. Mittel zur Erschliessung fehlender externer Ressourcen sind zum Beispiel Schuldensanierungen, wirtschaftliche Sozialhilfe, Vermittlung von Rechtsauskünften oder Beratungen. Diese Arbeiten werden in der Praxis oft mit Sachhilfe bezeichnet.

Parallel dazu ist es ein weiteres Hauptziel, dass Klientinnen und Klienten möglichst schnell, möglichst viel Verantwortung und Mitarbeit selber übernehmen, wieder autonom und unabhängig(er) von Unterstützung werden sowie den Zugang zu den Ressourcen selber bewirken können (Wir erkennen das alte Postulat der Hilfe zur Selbsthilfe!). Den Klientinnen und Klienten stehen jedoch ihre persönlichen, so genannten internen Ressourcen (Fähigkeiten, Kompetenzen), mit deren Hilfe sie ein anstehendes Problem lösen könnten, genau dann nicht zur Verfügung, wenn sie diese am dringenden brauchen. Wenn nämlich Probleme und Krisensituationen bewältigt werden müssen.

Klaus Grawe und Marianne Grawe-Gerber (1999) weisen in ihren theoretischen Begründungen auf die im Gedächtnis eines erwachsenen Menschen gespeicherten Reaktionsbereitschaften hin. Das Gedächtnis speichert Wahrnehmungs-, Handlungs- und emotionale Reaktionsbereitschaften. Das gegenwärtige Denken, Fühlen und Handeln wird stark von diesen genetisch übermittelten und während der Entwicklung erworbenen Reaktionsbereitschaften beeinflusst. Ein grosser Teil dieser immensen Speichermenge ist uns im Leben sehr dienlich. Nur ein kleiner Teil davon sollte verändert werden; nämlich dann, wenn er sich in unserem Leben hindernd auswirkt. In Zeiten von Krisen und Unsicherheiten werden aber genau diese hindernden

Bereitschaften viel häufiger aktiviert. In ängstlicher, gedrückter Stimmung werden tendenziell negative Inhalte abgerufen: Erinnerungen an negative Erlebnisse, negative Bewertungen einer Situation und negative Erwartungen in Bezug auf die Problemlösung. Dieser negative Rückkoppelungsprozess weitet sich vom intrapsychischen auf den interpersonalen Bereich aus und kann sich in der Folge zu einer negativen, sich selbst erfüllenden Prophezeiung entwickeln. Während dieser Entwicklung steigt die Wahrscheinlichkeit weiterer Misserfolge stetig. «Ressourcenaktivierung» soll einen ganz analogen, sich selbst aufrecht erhaltenden positiven Rückkoppelungsprozess in die genau entgegengesetzte Richtung in Gang bringen und fördern» (Grawe & Grawe-Gerber 1999, S. 66).

In der Regel suchen also Klientinnen und Klienten unter Leidensdruck eine Beratung auf oder sie werden zu psychosozialen Einrichtungen geschickt und erwarten dann, dass Sozialarbeitende helfen und wissen, wie das Problem zu lösen ist. Die Beratenden verhalten sich komplementär (ergänzend) und haben die gleichen Erwartungen an sich. Auf diese Weise wird das Problem gemeinsam fokussiert, analysiert und dann nach passenden Lösungen gesucht. Mit diesem Vorgehen konzentriert man sich aber einseitig auf die Schwierigkeiten und Defizite. Eine ressourcenorientierte Sichtweise in der Beratung zielt darauf hin, dass der Schwerpunkt der Aufmerksamkeit auf vorhandene Ressourcen und mögliche Lösungsansätze gelenkt wird wobei der Fokus weniger einseitig auf die Probleme und Defizite gerichtet ist. Bei diesem Ansatz geht man davon aus, dass die Arbeit sowohl für Ratsuchende wie auch für Beratende befriedigender, erfolgversprechender und effizienter wird, wenn bei der Suche nach Lösungswegen und der Formulierung von Zielen den Ressourcen mehr Gewicht beigemessen wird, als den geschilderten Schwierigkeiten.

### **2.5 Ressourcenaktivierung in der professionellen Beziehung**

Wenn wir den oben zitierten positiven Rückkoppelungsprozess anstreben, muss uns die Frage stets beschäftigen, inwiefern das

sozialarbeiterische Angebot dazu geeignet ist, individuelle Ressourcen zu aktivieren. Diese Frage spiegelt vielmehr eine Haltung als eine Technik. Und Haltung kommt am wirkungsvollsten in der professionellen Beziehung zum Ausdruck. Grawe und Grawe-Gerber (1999) betonen, dass die Bedeutung der professionellen Beziehung das am besten gesicherte Ergebnis in der Psychotherapie-Forschung ist. In der Folge fassen Grawe und Grawe-Gerber Grundbedürfnisse zusammen, die in der therapeutischen Beziehung zu berücksichtigen sind. Diese Forschungsergebnisse lassen sich auch hilfreich für die Gestaltung der professionellen Beziehung in der sozialarbeiterischen Beratung nutzen. Nur wenn die Beziehung zu den Beratenden von Klientinnen und Klienten als positive Ressource erlebt wird, sind die Aussichten auf Kooperation und Veränderungsbereitschaft erfolgversprechend.

Die Berücksichtigung der nachfolgenden, von Grawe und Grawe-Gerber (1999, S. 67) und Grawe (2004, S. 183-304) formulierten Grundbedürfnisse in der Beratung soll dazu beitragen, dass die Beratung zu einer Ressource und nicht zu einem Problemraum wird:

#### *Bedürfnis nach Unlustvermeidung und Lustgewinn*

Leiden unter schwierigen Lebensumständen wie Scheidung, Krankheit, finanzielle Notlage, Arbeitsplatzverlust, Gewalterlebnisse bedeutet immer eine Verletzung des Grundbedürfnisses nach Unlustvermeidung. Das müssen wir anerkennen und Hoffnung vermitteln, anstatt Mutlosigkeit zu fördern. Darum achten wir auch in der Beratungssitzung darauf, dass gemäss nachfolgendem Punkt Lustgewinn möglich ist.

#### *Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung*

Für die meisten Menschen ist die Feststellung, dass sie die aktuellen Probleme nicht mehr selber bewältigen können, sie hilfsbedürftig oder gar abhängig vom Sozialamt sind, mit Scham und Kränkung des Selbstwertgefühls verbunden.

Im Beratungsgespräch müssen sie von Schwierigkeiten berichten und können es kaum vermeiden, sich einem fremden Menschen von

ihrer problematischen Seite zu zeigen. Um so wichtiger ist es für die Beratenden, Wertschätzung dafür zu zeigen, dass jemand den Mut hat, über seine/ihre Schwierigkeiten zu sprechen (= erster Schritt zur Lösung), und gleichzeitig der/dem Betroffenen Gelegenheit zu geben, auch Positives berichten zu können. «Wie haben Sie das geschafft, zu uns zu kommen? Welche Lösungsversuche haben Sie selber schon unternommen in dieser Sache? Worauf sind Sie stolz in Ihrem Leben? Was ist Ihnen gelungen? Was funktioniert in Ihrem Leben?»

### *Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle*

Wenn Klientinnen und Klienten bei ihren Bemühungen um Bewältigung ihrer Schwierigkeiten nicht erfolgreich waren, bedeutet das neben der Kränkung auch einen Kontrollverlust. Sie haben wenig bis keine Kontrolle und Steuerungsmöglichkeiten mehr über das, was ihnen wichtig ist. Hier helfen klare Informationen sowie Transparenz darüber, was in der Beratung geschehen soll und kann und was nicht möglich ist. Dazu gehören auch klare Strukturen, beispielsweise die Einhaltung der vereinbarten Zeit und Termine. Weiter gewinnen Ratsuchende Kontrolle, sobald sie selber wieder aktiv werden können. Bereits nach dem Erstgespräch sollen sie im Sinne ihrer Ziele und Fähigkeiten aktiv werden. Die Abmachungen müssen einleuchten und die Ziele den Fähigkeiten entsprechend formuliert sein. Auch eine einfache Beobachtungsaufgabe bedeutet aktiv sein und dient somit einem Kontrollgewinn.

Unter Berücksichtigung dieser Bedürfnisse werden Arbeitsschritte und Ziele so formuliert, dass Ratsuchende Erfolgserlebnisse (auch wenn diese noch so klein sind) erfahren. Dann erleben sie sich selber wieder als fähig. Diese Erfahrung löst positive Gefühle aus und stärkt ihr Selbstwertgefühl. Die Stärkung des Selbstwertgefühls von Klientinnen und Klienten führt zu einer Wertschätzung für die Beratung und damit zu freudvollem Engagement seitens des Beraters und der Beraterin. Beides schafft beste Voraussetzungen für die Kooperation und eine für beide Seiten befriedigende Problembewältigung.

## 2.6 Das Konzept der Kundigkeit

Jürgen Hargens (2004, S. 146) fasst Kompetenzen und Ressourcen zum Begriff der «Kundigkeit» zusammen und geht ebenfalls davon aus, dass Ratsuchende auf ihre eigene Weise darin kundig sind, wie sich ihre Probleme bewältigen lassen. Kundigkeit ist hier ein Merkmal, das wir den Menschen, mit denen wir es zu tun haben, einfach zugestehen.

Hargens (1995, S. 36) drückt grundlegenden Respekt gegenüber den Ideen und Ansichten der Klientinnen und Klienten aus. Dabei unterscheidet er zwischen Respekt und Akzeptanz in dem Sinne, dass wir als Beratende die Kundigkeit respektieren, weil sie in das Konstrukt der Ratsuchenden passt. Das heisst aber nicht, dass wir sie gleichzeitig akzeptieren. Akzeptieren ist enger verbunden mit Bewertung, und darum können wir sagen, dass alle Konstruktionen gleich gültig sind, aber nicht gleich wünschenswert. Wenn zum Beispiel ein Kind geschlagen wird, nehmen wir uns – weil wir körperliche Gewalt ablehnen – weder die Zeit, noch erlauben wir uns die Neugier, nach seinen Konstrukten zu fragen: «Was wollen Sie damit erzielen, wenn Sie Ihr Kind schlagen?» Oft zeigen die Antworten, dass die Ziele den gesellschaftlichen Normen durchaus entsprechen: «Damit er in der Schule endlich bessere Leistungen erbringt. Er soll einmal eine bessere Ausbildung machen können als ich.» Dieses (Fern-)Ziel können wir anerkennen und diesem Vater auch Komplimente machen für die Sorge um eine gute Ausbildung für sein Kind. Erst jetzt wird er auch offener dafür sein, wenn wir ihm die Konsequenzen seines Verhaltens aufzeigen und ihm Unterstützung anbieten auf der Suche nach anderen Wegen zur Erreichung seines Ziels. Als Erstes geht es also weniger darum, das Gegenüber zu überzeugen oder neues Verhalten zu empfehlen, als vielmehr darum, seine Wirklichkeitskonstruktionen kennenzulernen und diese aus einer anderen Perspektive zu betrachten.

Aus der Sicht des radikalen Konstruktivismus haben wir keinen Zugang zur Wirklichkeit unseres Gegenübers – wir können nur versuchen, seine Wirklichkeitskonstrukte zu erkunden. Dazu kann das Ins-

trument des unerschrockenes Nachfragens dienen. Hargens (1995, S. 36) ermuntert dazu, jede denkbare Frage zuzulassen. Unerschrocken müssen Helfende darum sein, weil verschiedene Fragen gar nicht in ihr Konstrukt passen, zum Beispiel: «Sind Sie nur wegen des Geldes hier?» Oder: «Ich habe mich schon gefragt, ob diese Gespräche eine Alibiübung für Sie sind?» Wenn wir uns für diese Haltung entscheiden, müssen wir zwingend die Kompetenzen und Fähigkeiten, die Kundigkeit der Ratsuchenden nutzen können. Denn in diesem Konzept wird keine Zeit für Analysen aufgewendet. Ziel ist es vielmehr, einen gemeinsamen Auftrag zu bestimmen. Wenn wir bei der Formulierung der Ziele und des Auftrags dem systemischen Grundsatz der Ganzheitlichkeit folgen, dann darf nicht ein einziger Teil des Klienten-Helfer-Systems die Macht und die Verantwortung für die Zieldefinition tragen. Wenn wir uns darin einig sind, dass die Klärung von Fragen nach gesund oder krank, angepasst oder abweichend, richtig oder falsch usw. ein gemeinsamer, wechselseitiger Prozess sein soll, dann müssen wir die Kundigkeit aller Beteiligten mit einbeziehen. Dann muss eine Problemlösung oder Neuorientierung als Prozess wechselseitiger Einflussnahme anerkannt werden. Hargens zählt sich zu den «radikalen Konstruktivisten» und schreibt dazu: «Ich verstehe radikalen Konstruktivismus so, dass ich innerhalb dieses Konzepts ausschliesslich angeben kann, dass ich nicht imstande bin, die «Wahrheit», die «Welt als solche» zu erkennen – ich kann aber keine «wahre» oder «objektive» Aussage darüber machen, ob dieses Modell, in dem ich mich bewege, selbst «wahr» ist» (Hargens 2004, S. 143).



### 3. Problemlösungsprozess

Der Problemlösungsprozess in psychosozialen beziehungsweise sozialarbeiterischen Beratungen folgt strukturell den allgemeinen Prinzipien des methodischen Handelns (vgl. Abbildung 1, Seite 10: Zirkulärer Problemlösungsprozess). Wir legen in unserem Unterrichtskonzept vor allem Wert auf fünf Aspekte, nämlich die Klärung der Ausgangslage, die Hypothesenbildung, die Zielformulierung und die Evaluation, sowie bei den Interventionen auf gesetzliche Massnahmen, Krisen und Konflikte.

#### 3.1 Klärung der Ausgangslage

##### 3.1.1 Auftrags- und Kontextklärung

In der Sozialen Arbeit ist die Auftragslage oft diffus und bewegt sich zwischen Kontrolle, materieller Hilfe und psychosozialer Beratung. Wenn der Austritt einer Patientin aus dem Spital bevorsteht, kann der Auftrag für den Sozialdienst heissen: «Schauen Sie, wie es draussen weitergeht!» Wie genau diese Worte zu verstehen sind und der Auftrag zu erfüllen ist, bleibt weitgehend der Sozialarbeiterin, dem Sozialarbeiter und dem Klientensystem überlassen. Das kann auch eine Chance sein!

Oft aber haben Menschen, mit denen Sozialarbeitende in Kontakt kommen, wenig oder kein Interesse an Veränderung oder Beratung. Dritte, Nachbarn, Lehrerinnen, Berufskollegen aus anderen Institutionen und Familienangehörige wollen, dass dem/der Betroffenen geholfen wird. Meist wissen sie auch schon genau wie: «Er muss lernen sein Geld einzuteilen, damit er keine Schulden mehr macht!» Wie Hans-Ulrich Pfeifer-Schaupp (1994) denke auch ich, dass in der Sozialen Arbeit oft die Rollen und Funktionen in der Beratung unklar sind. Die professionelle Beziehung ist weniger strukturiert und definiert als in einer Psychotherapie oder bei einem Anwalt. In der Sozialen Arbeit geht es einmal um ein Gesuch um Steuererlass, ein andermal um die Vermittlung von Unterstützungsgeldern und wieder



ein andermal um die persönliche Beratung in einem Beziehungskonflikt. Einmal werden die Sozialarbeitenden als verständnisvoll Zuhörende oder hilfreich Vermittelnde erlebt, dann wieder als kontrollierende «Polizistinnen oder Polizisten».

Sozialarbeitende stehen zunehmend unter Zeit- und Leistungsdruck, was zu schnellen, wenig reflektierten Handlungen ohne Ziel- und Auftragsklärung führt und Unzufriedenheit bei allen Beteiligten hinterlassen kann. Abgesehen von bestimmten Dringlichkeiten wie Gerichts- oder Kündigungstermine und Kriseninterventionen gibt es keine Gründe, die gegen eine Zeitinvestition für sorgfältige Auftragsklärung sprechen. Im Gegenteil: Was anfänglich als zeitraubend erscheinen mag, erweist sich in der weiteren Arbeit erfahrungsgemäss als gewinnbringend in Bezug auf Erfolg, Effizienz und Zufriedenheit. Sowohl für die Ratsuchenden als auch für die Institution und für die Beratenden. Darum legen wir in der Grundausbildung grosses Gewicht auf die Klärung von Kontext sowie Auftrag und unterscheiden drei Schwerpunkte: Fragen, die im Rahmen der Institution gestellt werden müssen, die Frage nach dem Zustandekommen von Erstgesprächen und Fragen, die für die Gestaltung der Interaktion wichtig sind.

### *Institutionelle Fragen*

Im Rahmen der Institution werden folgende Fragen gestellt:

- Was ist der Auftrag der Stelle, bei der ich arbeite, und was sind hier meine Aufgaben als Sozialarbeiterin oder Sozialarbeiter?
- Sind die Klientinnen/Klienten bei der für ihre Anliegen zuständigen Institution am richtigen Ort?
- Welche weiteren Personen oder Institutionen sind bereits involviert (Hilfssystem)?
- Wer ist/sind der/die direkte/n Auftraggebenden?
- Gibt es unterschiedliche oder gar sich widersprechende Aufträge?
- Wie ist der zeitliche Rahmen; ab wann, bis wann muss etwas bearbeitet sein, und können wir das leisten?

- Hilfreich kann auch die umgekehrte Fragen sein:  
Wer will nichts von mir oder wer will was nicht?

*Wie kommen Erstgespräche zustande?*

Harro Dietrich Kähler (2009, S. 72-95) unterscheidet beim Zustandekommen von Erstgesprächen drei Kategorien:

- *Erbetene Erstgespräche*

Die Gespräche werden von Ratsuchenden initiiert. Diese entscheiden auch über Inhalt und Dauer der Beratung. Auch wenn sich die Menschen selber gemeldet haben. Kommen sie mit einem Leidensdruck, eventuell auf Empfehlung von Freunden oder Angehörigen. Sie haben entsprechend hohe Erwartungen und hoffen auf schnelle Lösungen. Diese Erwartungen und Hoffnungen können bei der Formulierung von Zielen genutzt und müssen oft auch revidiert werden. Klientinnen und Klienten, die von sich aus ein Gespräch wünschen, haben sich meistens auf das Erstgespräch vorbereitet. Das Gespräch kommt daher leicht in Fluss.

- *Angebotene Erstgespräche/Dienstleistungen*

Diese Kategorie bezeichnet Kontakte, die von Institutionen und Sozialarbeitenden angeboten werden. Solche Angebote wenden sich unter anderem an Menschen, die von Professionellen als gefährdet eingestuft werden, beispielsweise in der Gassenarbeit oder in der Aids-Prävention. Auch hier verfügen Klientinnen und Klienten über ein hohes Mass an Wahlfreiheit. Ob Angebote genutzt werden oder nicht, hängt stark ab von der Initiative der Sozialarbeitenden und ihren Fähigkeiten, Motivation und Vertrauensbildung aufzubauen.

- *Von Behörden angeordnete Erstgespräche*

Hier handelt es sich um Besprechungen im so genannten Zwangskontext, die im Bereich der Justiz, der Bewährungshilfe,

in Vollzugsanstalten oder im Rahmen des Kindes- und Erwachsenenschutzes vorkommen. Bei angeordneten Gesprächen besteht für die Klienten und Klientinnen keinerlei Entscheidungsspielraum. Sie müssen in Kontakt mit den zuständigen Sozialarbeitenden treten. Auf diese spezielle Beratungssituation werde ich im Kapitel «Sozialarbeit im Rahmen gesetzlicher Massnahmen» ausführlich eingehen.

Nicht nur die Klärung von Auftrag und Zuständigkeit gehören zu jedem Erstgespräch. Beratende brauchen auch Klarheit darüber, mit wem sie es zu tun haben, und auf welche Art von Arbeitsbeziehung sie sich einrichten müssen.

Steve de Shazer, Insoo Kim Berg und ihre Gruppe haben in ihrem lösungsorientierten Modell eine Dreiteilung von Arbeitsbeziehungen vorgenommen und sprechen von drei Beziehungstypen: «Kunden/Kundinnen», «Klagende» und «Besucher/innen» (de Jong und Berg 2002, S. 84-110). Mit dieser Typologisierung wollen sie das Wesen der Interaktion zwischen Beratenden und Hilfesuchenden beschreiben und nicht Charaktereigenschaften des/der einzelnen Klienten/Klientin. Ihre interaktionelle Sichtweise soll darauf hinweisen, dass ein Erfolg immer von beiden Seiten abhängt, dass Kooperation nicht nur von Seiten der Klientinnen und Klienten, sondern auch von den Beratenden gefordert ist.

- *Besucher/Besucherin*

Vom Beziehungstyp Besucher/Besucherin spricht das Modell, wenn ein Klient oder eine Klientin kein Thema wahrnimmt an dem gemeinsam gearbeitet werden könnte. Er oder sie hat keine Anliegen, ist nur da, weil die anderen – die Eltern oder das Gericht – das wollen.

Ein Kommen unter diesen Umständen muss unbedingt ästiniert werden. In einem ersten Schritt oder als erste gemeinsame Arbeit können wir nachfragen, was wohl Dritte oder Zuweisende von ihm oder

ihr erwarten und dann Unterschiede zu den eigenen Erwartungen benennen. «Was denken Sie, verspricht sich Ihre Frau davon, wenn Sie heute hierher kommen?» Einem Menschen vom Beziehungstyp Besuchenden Handlungsanweisungen zu geben ist kontraindiziert und führt auf beiden Seiten zu Enttäuschungen. Wenn das Ziel gegenseitige Kooperation ist, sind Wertschätzung und Transparenz – wenn es sich zum Beispiel um ein von Behörden angeordnetes Gespräch handelt – geeignetere Verhaltensweisen. Denn in vielen Fällen verstecken sich Mut- und Hoffnungslosigkeit hinter einem Verhalten, das wir als Trotz und Ablehnung erleben.

- *Klagender/Klagende*

Dem Beziehungstyp Klagender/Klagende werden jene Menschen zugeordnet, die Probleme und Veränderungswünsche benennen können. Sie sind aber überzeugt davon, dass ihre Probleme von anderen Menschen oder Organisationen verursacht und aufrecht erhalten werden. Darum erwarten sie auch, dass die Sozialarbeitenden die anderen – den Chef, die Ehefrau oder gar die ganze Gesellschaft – dazu bringt, sich zu ändern.

Auch hier ist es wichtig, das Kommen anzuerkennen. Immerhin haben diese Ratsuchenden auf ihre Weise erste Schritte gemacht, um die Situation zu verbessern. Für einen Menschen dieses Beziehungstyps eignen sich Beobachtungsaufgaben. Eine solche kann zum Beispiel lauten: «Bitte beobachten Sie während eines ganzen Tages, ob und wann es Momente ohne das störende Verhalten Ihres Sohnes gibt.» Erst später wird dann gemeinsam angeschaut, wie sich der Klient oder die Klientin selber in jenen Momenten verhalten hat, in denen das Problem mit dem Sohn nicht vorhanden war. Damit respektieren wir seine/ihre Sicht der Dinge, die Beobachtungsaufgabe aktiviert ihn/sie und im besten Fall kann der/die Beteiligte durch das Beobachten eigene Anteile erkennen. Dann könnte sich die Interaktion zu einer Kundenbeziehung entwickeln.

- *Kunde/Kundin*

Menschen, die mit einem spezifischen Anliegen kommen und bereit sind, etwas zur Veränderung beizutragen, zählen wir zum Beziehungstyp des/der Kunden/Kundin. Sie nehmen sich als Teil eines Problems und somit auch als Teil der Lösung wahr. Mit ihnen können Ziele erarbeitet und Lösungsvorstellungen entwickelt werden.

Auch hier verdienen das Kommen, die autonomen Entscheidungen und die bereits überdachten Lösungsschritte grosse Anerkennung. Mit Ratsuchenden in diesem Stadium können wir bereits Aufgaben zum Handeln oder Beobachten erarbeiten.

Diese Typologisierung von Arbeitsbeziehungen können wir in jedem Kontext feststellen. Das heisst, ein/e Klient/in, der/die im Rahmen des Strafvollzugs zu Gesprächen kommen *muss*, kann sich durchaus als Teil des Problems sehen und zur Kooperation bereit, also Beziehungstyp Kunde/Kundin, sein. Umgekehrt zählt jemand, der sich selber meldet und somit zu den so genannten Freiwilligen gehört, nicht automatisch zum Beziehungstyp Kunde/Kundin, nur weil er oder sie sich von sich aus gemeldet hat. Vielleicht haben wir dann einen Menschen vor uns, der kommt, um sich zu beschweren und zu klagen, und es bedarf wiederum der Kunst des beraterischen Dialogs, um Auftrag und Ziele zu klären und damit in eine Arbeitsbeziehung mit dem Typ Kunde/Kundin zu gelangen.

Nachdem Auftrag, Zuständigkeit und momentane Arbeitsbeziehung geklärt sind, kann die konkrete Arbeit aufgenommen werden; jetzt geht es darum, Ziele zu formulieren und ein Arbeitsbündnis zu gestalten. (Zu) schnell gehen Helfende davon aus, dass Hilfesuchende automatisch auch verändern und mitarbeiten wollen und können. Dass dem nicht so ist, merken sie spätestens, wenn die Menschen nicht zum nächsten Termin kommen, nicht auf Briefe reagieren oder die notwendigen Unterlagen für die Schuldensanierung nicht mitbringen.

### 3.1.2 Erfassungstechniken

#### Fragen

Das Formulieren von hilfreichen Fragen zählt zu den Schlüsselkompetenzen in der beratenden Tätigkeit. Mit Fragen erhält man Informationen und Daten. Sie lenken ein Gespräch: von Unwichtigem hin zu Wichtigem oder auch umgekehrt. Fragen nach Erfahrungen oder Erlebnissen beleben und bereichern, weil sich die Beteiligten mit ihren Geschichten einbringen können. Der Einfluss von Fragen auf die Gestaltung einer interaktiven Beziehung ist gross. In der Beratung sollen sie neue Perspektiven ermöglichen und helfen, eingefahrene Denkmuster zu verlassen oder gar einen inneren Suchprozess auszulösen. Darum ist die Wahl von hilfreichen Fragen für das sozialarbeiterische Gespräch entscheidend.

#### *Hindernde Frageformen*

- Ursachenfragen wirken schnell bohrend › *Warum haben Sie das getan?*
- Kontroversfragen engen ein und verlangen schnelle Entscheidungen › *Ist es nun so oder anders?*
- Suggestive Fragen enthalten bereits die Antwort › *Finden Sie nicht auch ...?*
- Geschlossene Fragen können nur mit Ja oder Nein beantwortet werden › *Waren Sie gestern Abend da?*

#### *Förderliche Fragen*

- Offene Fragen (alle W-Fragen, ausser «Warum») bringen vielfältige Antworten und Informationen › *Wann, wo, wieviel, wer, was?*
- Fragen führen zum Thema zurück › *Wo sind wir stehengeblieben?*
- Fragen zeigen Widersprüche auf › *Haben Sie nicht eben gesagt ...?*

#### **Systemische Fragen**

Systemischen Fragen liegt die Idee zugrunde, dass das beobachtbare Verhalten von Mitgliedern eines Systems auch als kommunikatives

Angebot verstanden werden kann. Damit ist gemeint, dass jedes Verhalten immer auch eine Funktion für die wechselseitige Beziehungsdefinition hat. Als problematisch erlebte Verhaltensweisen und Gefühlsäusserungen (beispielsweise Aggression) können somit nicht nur als intrapsychisches Ereignis eines Individuums bezeichnet werden (siehe Zirkularität und zirkuläre Hypothesen), sondern werden in einen interaktiven Zusammenhang gebracht. Systemische Fragen sollen diese kommunikative Bedeutung sicht- und erfahrbar machen. Von Schlippe und Schweitzer (2007, S. 145-163) ordnen die systemischen Fragen in:

#### *Fragen zur Wirklichkeitskonstruktion*

Mit Fragen zur Wirklichkeitskonstruktion wollen wir erfahren, wie Klientinnen und Klienten zur Zeit ihr Problem und ihre aktuellen Beziehungsmuster beschreiben:

- *Aus welchen Verhaltensweisen besteht das Problem?*
- *Wen stört dieses Problemverhalten am meisten, wen gar nicht?*
- *Wer würde am meisten darunter leiden, wenn Ihr Sohn die Klasse repetieren müsste?*

Auch die Fragen zum Auftragskontext, wie sie auf Seite 39 beschrieben sind, gehören zu Fragen nach der Wirklichkeitskonstruktion.

#### *Fragen zur Möglichkeitskonstruktion*

Fragen, mit denen man sich nach Ist-Zuständen erkundigt, geben wenig neue Impulse. Fragen zur Möglichkeitskonstruktion hingegen sollen Zugang zu neuen Ideen, Perspektiven und Beziehungsmöglichkeiten verschaffen.

- *Wie müsste sich Ihre Tochter verhalten, damit es Ihnen als Mutter besser geht?*
- *Wenn dieses Problem gelöst wäre, welche positiven Auswirkungen hätte das auf Ihren Alltag?*

Zu den Fragen nach Möglichkeitskonstruktionen gehören alle lösungsorientierten Fragen und auch die so genannten Verschlimmerungsfragen:

- *Was müssten Sie tun, damit sich gar nichts ändert oder das Problem sogar noch schlimmer wird?*
- *Was müssten andere – der Sohn, die Lehrerin oder der Partner – tun, damit Sie sich noch mehr sorgen müssten?*

### **Zirkuläre Fragen**

Zu den systemischen Fragen zählen vor allem die zirkulären Fragen. Statt der direkten Erkundigung nach Wünschen oder Empfindungen der betreffenden Person fragen wir, was wohl andere denken oder wünschen könnten:

- *Was denken Sie, was Ihre Tochter am Verhalten von Ihnen, ihrer Mutter, verändert haben möchte?*
- *Was würde wohl Ihr Sohn sagen auf die Frage, was Ihr Ehemann, sein Vater, verändern müsste?*
- *Was denken Sie, wie Ihr Mann sich in dieser Situation fühlt?*
- *Was meinen Sie, was Ihr Mann denkt, wie Sie sich fühlen?*
- *Frage an die 12-jährige Tochter: Was tut deine Mutter, während der Vater mit der Schwester schimpft, weil sie zu spät nach Hause gekommen ist?*

Die zirkuläre Fragetechnik will bei den Ratsuchenden neue, ungewohnte Sichtweisen und Denkprozesse anregen. Den Beratenden vermitteln die zirkulären Fragen nicht nur inhaltliche Antworten, sondern auch Informationen über unterschiedliche Bewertungen und Beziehungsmuster in einem System. Gleichzeitig schützen sie die Beratenden davor, in inhaltliche Diskussionen hineingezogen zu werden. Die Betroffenen selber gewinnen Distanz zum definierten Problem und erhalten die Möglichkeit, die unterschiedlichen Sichtweisen zu besprechen und nach Lösungen zu suchen. Unter Umständen



kann eine neue Bewertung erfolgen, wenn man fragt: «Welchen Sinn oder Nutzen bringt das Problem unserem System?» Das entlastet den oder die «Problemträger/in» und eine Kooperation wird wahrscheinlicher.

### **Lösungsorientierte Fragen**

Den Zugang zur Kundigkeit von Klientinnen und Klienten können lösungsorientierte Fragen ermöglichen.

#### *Fragen nach Veränderungen vor Beratungsbeginn*

Mit der Frage nach Veränderung weisen wir auf unsere Beratungshaltung hin: Veränderung geschieht immer, vor allem auch ausserhalb der Beratungsgespräche! Nichts ist immer gleich! Der Einsatz von Lösungsworten schafft ein Lösungsklima. Gleichzeitig klären wir die momentane Situation des Beziehungstyps (s. Seite 41-43):

- *Was hat sich in der Zeit zwischen Anmeldung und dem jetzigen Gespräch bereits verändert? (bei Erstgesprächen)*
- *Was war der Anlass, dass Sie sich entschieden haben etwas für die Lösung Ihrer Probleme zu unternehmen und uns um Unterstützung zu bitten? Wie könnte ich Sie am besten unterstützen?*
- *Sind Ihre Wünsche und Anliegen noch die gleichen wie zu jenem Zeitpunkt, als Sie sich entschieden haben, unsere Stelle aufzusuchen?*
- *Was soll hier in unserem heutigen Gespräch passieren? (Das müssen wir auch uns selber fragen!)*

#### *Fragen nach Ausnahmen vom Problem*

Bei jedem Problem gibt es Ausnahmen, das heisst, es gibt Zeiten, in denen das Problem nicht auftritt oder auch nicht wahrgenommen wird, es auf jeden Fall nicht stört. In diesen problemfreien Zeiten verstecken sich Lösungen! Mit der Ausnahmefrage suchen wir nach einem anderen Muster oder nach dem Verhalten, das in beschwerdefreien Zeiten beobachtbar ist:

- Wann (wie oft, wie lange, wo) ist das Problem nicht aufgetreten?
- Wie erklären Sie sich das?
- Was haben Sie (und andere) in dieser Zeit ohne Problem anders gemacht?
- Woher hatten Sie die Idee, sich anders zu verhalten?
- Wie könnten Sie das verstärken, was Sie in der problemfreien Zeit gemacht haben?

#### *Fragen nach einem Wunder*

Einige Menschen können (noch) von keiner Ausnahme berichten: «Alles ist schlimm und es ist immer schlimm.» Es scheint keinen Hoffnungsschimmer zu geben, ausser wenn ein Wunder geschähe...! Mit der Wunder-Frage regen wir positives Visualisieren an und suggerieren, dass das Problem gelöst ist. Eine Antwort auf die Wunder-Frage soll möglichst klar zeigen, wie eine allfällige Lösung aussehen könnte:

- Woran würden Sie und andere merken, dass das Wunder geschehen ist?
- Wer würde es zuerst merken, ohne dass Sie etwas sagen?
- Wer wäre am meisten überrascht?
- Angenommen, das Problem wäre wirklich weggezaubert, was würden Sie dann anderes tun? Was würden andere anders machen?
- Wenn das Problem über Nacht verschwunden wäre, was würden Sie in Ihrem Leben am meisten vermissen?

#### *Fragen nach der Skalierung*

In der Literatur geht es bei der Skalierungsfrage vor allem um das Vertrauen. «Wie gross ist Ihr Vertrauen darauf, dass Ihr Problem lösbar ist?» Die Hoffnung setzt Ressourcen frei!

Aus meiner Sicht kann die Frage breiter eingesetzt werden. Mit der Skalierungsfrage fragen wir auch nach Unterschieden und unterschiedlichen Betrachtungsweisen, berücksichtigen die momentane Motivation und stellen Entwicklungsprozesse dar:

- *Angenommen, auf einer Skala von 1 bis 10 entspricht die 10 dem Zustand, bei dem Ihr Problem gelöst ist, und die 1 dem Zustand, der für Sie der schlimmste ist, wo würden Sie den Zustand im Moment einstufen?*
- *Wo würden andere das Problem einstufen (der Mann, die Frau, der Chef oder das Kind)?*
- *Wie gross ist Ihr Vertrauen darauf, dass das Problem gelöst wird – wo auf dieser Skala würden Sie dieses im Moment einstufen?*
- *(Je nach Antwort:) Wie kommt es, dass das Vertrauen bereits auf 4 ist?*
- *Was muss geschehen, dass es auf 5 oder 6 kommt?*
- *Wie gross schätzen Sie im Moment Ihre Bereitschaft ein, dafür zu arbeiten, dass sich etwas ändert (auch von 1 – 10)?*
- *Ab welcher Punktezahl könnten Sie und andere mit diesem Problem besser leben?*

### *Bewältigungsfragen*

Mit der Bewältigungsfrage vermitteln wir Respekt und Bewunderung für schicksalhafte Themen wie beispielsweise Tod, unheilbare Krankheiten oder traumatische Erlebnisse:

- *Woher nehmen Sie die Kraft, das alles zu bewältigen?*
- *Wie reagiert die Umgebung darauf, dass Sie so Schweres zu tragen haben?*
- *Wie haben Sie gelernt, mit einer so schwierigen Situation ganz alleine fertig zu werden?*
- *Wer oder was könnte Sie beim Tragen Ihres Schicksals unterstützen und entlasten?*
- *Gibt es etwas, das Sie trotz all dem Schwierigen wieder tun könnten/möchten?*

## **Genogramm**

Genogramme visualisieren Informationen und Daten. Sie können Gespräche unterstützen. Vor allem auch bei Menschen, die sich verbal schlecht ausdrücken können.

### *Definition und Anwendung*

Bei einem Genogramm handelt es sich um ein analytisches Instrument. Wir verstehen darunter die graphische Darstellung eines Familienstammbaums über zwei bis drei (oder mehrere) Generationen hinweg. Das Aufzeichnen eines Genogramms ermöglicht einen raschen Überblick über komplexe Strukturen und vermittelt reichhaltige Informationen für die Bildung von Hypothesen. Ausserdem verdeutlichen solche Aufzeichnungen den Einfluss und die Bedeutung des familiären Systems. Sowohl für die Beratenden wie auch für die Ratsuchenden. Das Genogramm kann familiäre Verstrickungen und historisch gewachsene Muster sichtbar machen. Aus den Erkenntnissen des Genogramms kann sich bei den Betroffenen wie bei den Beratenden ein neues Verständnis für die geschilderten Probleme entwickeln.

### *Grundannahmen*

Ein Individuum ist zwar eingebunden in die komplexe Lebenssituation im Hier und Jetzt und in seinen entsprechenden sozialen Kontext. Gleichzeitig ist aber jeder Mensch immer auch Teil (s)einer Familiengeschichte, die sich über viele Generationen entwickelt hat. Während der Entwicklung dieser Familiengeschichte gab es Ereignisse und Schicksalsschläge unter vielfältigsten, individuellen und gesellschaftlichen Bedingungen: Todesfälle, Migration, Krieg, körperliche Behinderung usw. Auf diese Begebenheiten reagierten die Menschen unterschiedlich und waren beeinflusst von Werten und Normen ihres Humansystems. Während dieser Prozesse kam es zu Rollenzuschreibungen, zu Verfestigung oder Veränderung bestehender Normen und zu (zum Teil unbewussten und unausgesprochenen) Aufträgen oder Verboten und somit zu Familienskripten. Unter Skript

verstehen wir in diesem Zusammenhang unbewusste Lebenspläne, Lebenskonzepte, unbewusste Aufträge und Vorstellungen davon, wie das Leben und seine Herausforderungen zu bewältigen sind. Zum Beispiel:

*In unserer Familie nimmt man keine fremde Hilfe an!*

*Bei uns Hoffmanns gibt es keine Schwächlinge!*

Oft sind solche historisch gewachsene Konzepte zwar als Lösung gedacht, wirken sich aber im heutigen Leben destruktiv aus und können zu Loyalitätskonflikten führen (vgl. Ivan Boszormenyi-Nagy und Geraldine M. Spark 1995).

### *Symbolsprache*

Beim Aufzeichnen gehen wir von der Herkunftsfamilie des Problemträgers beziehungsweise der Problemträgerin aus und verwenden dafür bestimmte Symbole, die sich mittlerweile eingebürgert haben. Weibliche Familienmitglieder werden mit einem Kreis, männliche mit einem Quadrat bezeichnet. Ist das Geschlecht nicht bekannt, beispielsweise bei einer Fehlgeburt, setzen wir ein Dreieck ein. Ehepaare werden mit einer geschlossenen Linie verbunden und das Hochzeitsdatum wird auf dieser Linie notiert. Nicht verheiratete Paare oder auch Aussenbeziehungen werden mit einer gepunkteten Linie markiert. Bei einer Trennung werden auf der Linie ein Schrägstrich, bei einer Scheidung zwei kleine Schrägstriche eingetragen. Die Kinder, das heisst die nächste Generation, werden auf die nächste untere Linie gesetzt und – wie alle anderen Personen auch – mit ihrem Geburtsjahr versehen.

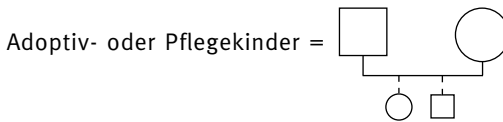
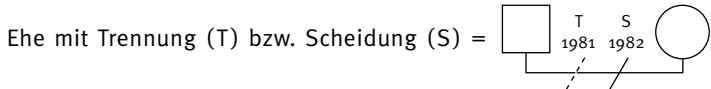
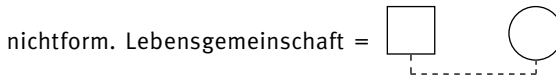
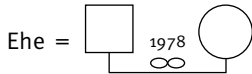
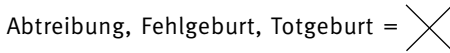
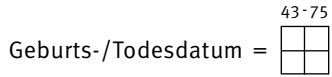
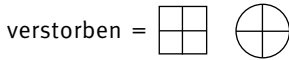
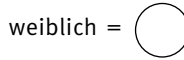
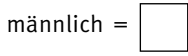
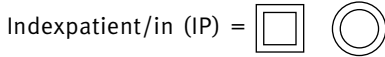
**Abbildung 3**

Symbole

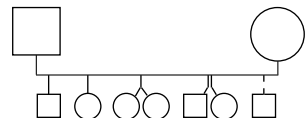
Genogramm

In: von Schlippe und Schweitzer 2007, S. 130.

Zur Vertiefung sind differenzierte Ausführungen zu finden bei McGoldrick, Gerson und Petry (2009).



Familie mit einem Sohn, einer Tochter, einem eineiigen und einem zweieiigen Zwillingenspaar sowie einem Pflege- bzw. Adoptivkind (PK oder AK) =



### *Ressourcenorientierter Umgang mit dem Genogramm*

Bei der Betrachtung eines Genogramms können wir den Fokus auf defizitäre Muster, Probleme und Krankheiten legen oder – wie das im Unterricht geschieht – eine ressourcenorientierte Betrachtungsweise bevorzugen. Das Genogramm und das sozialarbeiterische Gespräch darüber sollen im Dienste der aktuellen Problembewältigung stehen. Darum stellen wir im Gespräch vorwiegend lösungs- und ressourcenorientierte Fragen:

- *Wie haben Ihre Grosseltern dieses schwere Schicksal bewältigt?*
- *Welche Überzeugungen und Glaubenssätze aus der Tradition Ihrer Herkunftsfamilie sind hilfreich für Ihr Leben, für Ihr gegenwärtiges Anliegen?*
- *Wofür könnten Sie Ihre Vorfahren bewundern?*
- *Was könnten Sie von Ihrer Mutter, jenem Onkel oder vom Grossvater lernen?*
- *Welche Fähigkeiten haben Sie sich im einzelnen angeeignet und welches Verhalten könnte zur Verbesserung Ihrer momentanen Lage beitragen?*

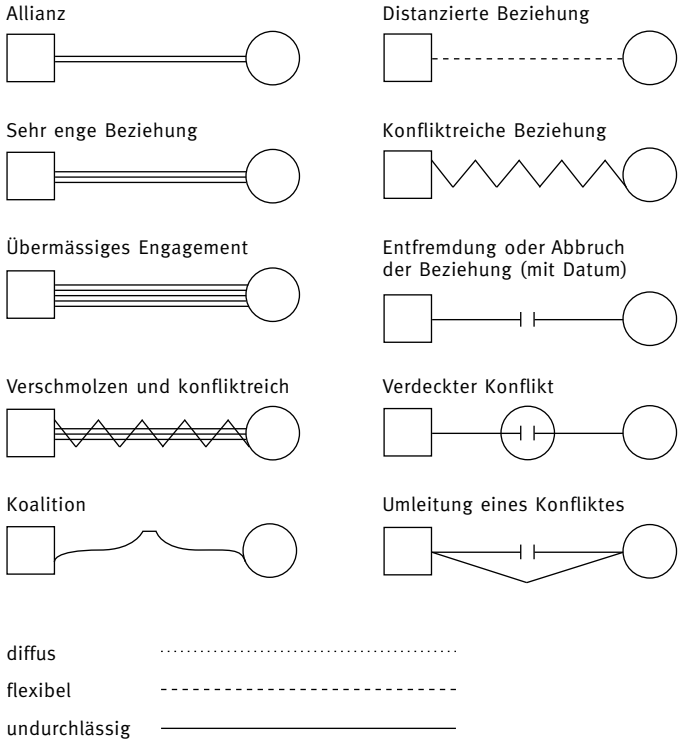
### *Systemzeichnung*

Je nach Fragestellung ist es hilfreich, aufgrund des Genogramms eine zusätzliche Systemzeichnung anzufertigen (von Schlippe und Schweitzer 2007, S. 133). Bei einer Systemzeichnung werden die Beziehungen unter den Mitgliedern berücksichtigt und als Hypothese skizziert. Die Zeichnung kann nach einem Gespräch von den Beratern selber oder aus der Sicht des Klienten oder der Klientin erarbeitet werden. Je nach Perspektive können die Zeichnungen vom gleichen System unterschiedlich sein.

**Abbildung 4**

Symbole für Systemzeichnung

In: von Schlippe und Schweitzer 2007, S. 133



*Skulpturen aufstellen*

Unter Skulptur verstehen wir eine metaphorische Technik, mit der wir die (vermuteten) Beziehungen und das beobachtete Verhalten von Mitgliedern eines Systems symbolisch darstellen. Prozesse in Gruppen und in Familien beziehungsweise Lebensvorgänge verlaufen nicht linear, sondern gleichzeitig und kreisförmig. Das heisst, es gibt keine eindeutigen Ursache-Wirkungszusammenhänge. Wollen wir aber das, was wir beobachten, in Sprache ausdrücken, sind wir zu einer Aneinanderreihung von Ereignissen und zu einer Interpunktion gezwungen. Diese verbale Beschreibung wird jedoch lebendigen Prozessen nur begrenzt gerecht. Darum kann die Technik des Aufstellens einer Skulptur als zusätzliches Hilfsmittel der Hypothesenbildung



dienen. Ohne grossen Aufwand kann sie schnell zu wesentlichen Erkenntnissen führen und für alle Beteiligten sehr anregend sein. Im Unterricht setzen wir das Aufstellen einer Skulptur – anhand eines Fallbeispiels – als didaktisches Mittel ein, das der Veranschaulichung und als Anregung zur Hypothesenbildung dienen soll. Für die Praxis der Studierenden empfehlen wir das Aufstellen eines Systems mit kleinen Holzfiguren oder das visuelle Darstellen auf einem Blatt Papier.

---

### **Didaktische Umsetzung im Unterricht**

**1. Schritt:** Die Figuren werden nur mit Namen und Alter bezeichnet. «Stelle die Figuren so auf, dass die Nähe respektive die Distanz in Bezug auf die Emotionalität zum Ausdruck kommt.»

**2. Schritt:** Wer hat am meisten Einfluss?  
Der oder die Einflussreichste muss den Scheitel am höchsten tragen.  
Frage: «Stimmt jetzt die Scheitelhöhe in Bezug auf den Einfluss?»

**3. Schritt**  
«Forme jetzt die Geste, die in diesem Moment zu jeder Person passt.»

**4. Schritt:** Einfrieren  
Alle Figuren halten während einer Minute die Position und «spüren», wie ihnen zumute ist.

**5. Schritt:** Auflösen  
Dabei darauf achten, welches die erste spontane Bewegung, die erste Geste oder Handlung der einzelnen Mitspieler/innen ist.

**6. Schritt:** Befragung: «Wie geht es dir in dieser Position?»  
Die Antworten – beispielsweise: «Mir war es zu eng, so nahe bei der Schwester», oder «Ich fühlte mich hin- und hergerissen zwischen Vater und Mutter» – können dann bei der Hypothesenbildung mitbenutzt werden.

### **3.2 Hypothesenbildung**

In der Beratungsarbeit definieren wir Hypothesen als Vermutungen und – vorerst unbestätigte – Annahmen über etwas. Sie sind weder richtig, noch falsch; vielmehr interessiert uns, ob sie dienlich oder nützlich sind. Hypothesen dienen der Verarbeitung von gewonnenen Informationen und sind Hilfskonstruktionen zur Beschreibung von Eigenschaften, Prozessen und Verhaltensmustern. Solche Muster und Prozesse sind selten konkret beobachtbar, aber sie lassen sich aus beobachtbarem Verhalten erschliessen. Hypothesen bilden die Grundlage für Überlegungen, und je nach Perspektive, die wir dabei einnehmen, steuern sie das (Beratungs-)Verhalten entsprechend.

Mara Selvini Palazzoli, Luigi Boscolo, Gianfranco Cecchin und Giuliana Prata (1981) haben die Arbeit mit Hypothesen in der Familientherapie eingeführt. Sie und ihr Team begründeten in den 1970er-Jahren die so genannte «Mailänderschule». Ihre Erkenntnisse beeinflussten sowohl die Familientherapie als auch Beratungsansätze in der Sozialarbeit. So ist unter anderem auch das Arbeitskonzept der zirkulären Hypothese das Verdienst dieses Teams.

Wir haben das Erarbeiten von Hypothesen aus didaktischen Gründen der Anfangsphase zugeordnet, obwohl dieses Instrument den ganzen Beratungsprozess begleitet. Im Unterricht unterscheiden wir erste Hypothesen, zirkuläre Hypothesen und Arbeitshypothesen.

#### **Erste Hypothesen**

Erste Hypothesen werden früh, nach Möglichkeit schon vor dem ersten Gespräch, gebildet. Dabei können folgende Fragen hilfreich sein:

- *In welchem Kontext stehen die bei der Anmeldung genannten Schwierigkeiten: Familienphase, Umzug, Entwicklungsphase einzelner Mitglieder, finanzielle Situation?*
- *Welche Ziele/Nutzen könnten mit dem störenden Verhalten angestrebt werden?*

- *Mit welchen Strukturen könnte das Problem zusammenhängen (beispielsweise diffuse oder rigide Grenzen im System)?*
- *Wer hat überwiesen und was könnten offene oder unausgesprochene Ziele der Überweisenden sein?*

Wir ermuntern die Studierenden, auch «verbotene» Gedanken und Phantasien zu äussern. Dann können die persönlichen Hypothesen überprüft und unter Umständen als Vorurteile fallen gelassen werden. Im andern Fall wirken sie aus dem Verborgenen und können das Beratungsverhalten negativ beeinflussen (beispielsweise die Phantasie, dass die betreffende Frau von ihrem Mann geschlagen wird).

#### *Wozu dienen erste Hypothesen?*

Erste Hypothesen helfen, Fragen für das Erstgespräch zu formulieren und dienen dem Bewusstwerden von Vorurteilen. Sie aktivieren Neugier und Offenheit und machen hellhörig auf Themen, die von den Betroffenen nur zwischen den Zeilen angesprochen werden. Ausserdem aktualisieren sie unsere Lebens- und Berufserfahrung sowie das Fachwissen. Erste Hypothesen können sich nur dann destruktiv und einengend auswirken, wenn wir sie als Tatsache anerkennen und als unsere Vermutung nicht mehr überprüfen.

#### **Zirkuläre Hypothesen**

Der zirkulär formulierten Hypothese liegt die Annahme zugrunde, dass die Mitglieder eines Systems (Arbeitsteam, Familie, Wohngruppe usw.) insofern miteinander verbunden sind, als dass sie sich und ihr Verhalten wechselseitig beeinflussen. Eine beschriebene Schwierigkeit kann als Symptom des ganzen Systems und nicht primär als Störung einer einzelnen Person betrachtet werden. So genannte Probleme weisen auf bestimmte Prozesse im System hin, an dem alle beteiligt sind. Darum werden im Gegensatz zu einer linear-kausalen Hypothese – der Mann verbringt die Abende im Wirtshaus, weil seine Frau zu Hause immer nörgelt und unzufrieden

ist – bei der zirkulären Hypothese möglichst alle Mitglieder eines Systems in wertschätzender Weise eingebunden. Wir denken dabei bewusst in Rückkoppelungen, entziehen uns der Macht der Interpunktion und vermeiden damit nach Möglichkeit Schuldzuweisungen an einzelne Mitglieder des Systems.

Watzlawick (2011, S. 107 ff) erklärt die Entstehung von Interpunktionskonflikten in Beziehungen damit, dass die Beteiligten davon überzeugt sind, dass es nur eine, nämlich ihre Wirklichkeit gibt. Im Konfliktfall besteht jede Partei auf ihrer Meinung was die Ursache des Problems und wer somit der oder die Schuldige ist: «Ich komme abends so spät nach Hause, weil du immer nörgelst» und «Ich nörgle, weil du abends so spät nach Hause kommst.»

Auch das eben beschriebene Beispiel weist eine Zirkularität auf, doch das Motiv ist die Suche nach der Ursache und nach der Schuld; wo wird der Punkt gesetzt, wer hat begonnen? Mit diesen Fragen eskaliert das Problem. Darum legen wir so grossen Wert darauf, dass zirkuläre Hypothesen positiv formuliert werden. Doch in einem ersten Schritt werden sie meistens problemorientiert erarbeitet. Das ist ein Versuch, Erklärungen dafür zu finden, wieso eine Situation so problematisch ist, wie sie sich zeigt und durch welches Verhalten der betreffenden Individuen sie aufrecht erhalten wird.

Bis zum Zeitpunkt der Überprüfung einer Hypothese muss diese unbedingt im Konjunktiv (Möglichkeitsform) formuliert sein. Wie ich oben bereits erwähnt habe, geht es nicht darum die einzig «richtige» oder «wahre» Annahme gefunden zu haben. Die Überlegungen, die zur Hypothese geführt haben, können im besten Fall nützlich sein und zu konstruktiven Veränderungen beitragen. Darum empfehlen Heiko Kleve (mit Britta Haye, 2003, S. 146-169), nicht nur eine, sondern mehrere und eventuell sich widersprechende Hypothesen aufzustellen. Welche der Hypothesen dann hilfreich für die weitere Arbeit sein wird, muss in Zusammenarbeit mit den Klienten und Klientinnen überprüft werden. «Denn die Bestätigung über die Brauchbarkeit unserer Hypothesen erfahren wir nur im Dialog mit den Klienten und Klientinnen» (S. 160).

Um eine positive, lösungsorientierte Grundhaltung bei den Sozialarbeitenden zu bewirken, lohnt es sich, die gleiche Hypothese in ihren positiven Auswirkungen zu formulieren. «Eine Hypothese sollte möglichst so formuliert sein, dass sie alle Mitglieder eines Problemsystems einschliesst und dabei entweder gute Absichten mit unbeabsichtigten negativen Folgen oder umgekehrt das Leiden an einem Problem mit positiven Nebenwirkungen des Problems verknüpft» (von Schlippe und Schweitzer 2007, S. 118). Eine auf diese Weise positiv formulierte zirkuläre Hypothese unterstützt die Bildung von Lösungsvorstellungen, sie kreierte Ideen darüber, welche Veränderungen die Situation positiv beeinflussen könnten. Die Formulierung einer positiven zirkulären Hypothese erfordert jedoch Zeit, Denkarbeit beziehungsweise Kreativität und kann nicht einfach so schnell erfunden werden. Das hat schon Selvini (1981, S. 126) festgehalten: «Die grösste geistige Arbeit liegt in der zweiten Phase; hier muss der Geist die gesammelten Beobachtungen organisieren.» Sie bezieht sich dabei auf den Ablauf experimenteller Methoden mit den drei Phasen Beobachten, Aufstellen einer Hypothese und Experimentieren. Wir sprechen beim nächsten Schritt nicht von «Experimentieren», sondern von Arbeitshypothesen.

### **Arbeitshypothese**

Unter Arbeitshypothese verstehen wir eine Ableitung von der zirkulären Hypothese. Es geht nun darum, Ideen zu entwickeln, wie formulierte Probleme gelöst, Veränderungen eingeleitet und positiv formulierte Ziele erreicht werden können. Auch hier gilt der Grundsatz, dass allein die Veränderung eines einzelnen Elements eine Veränderung des ganzen Systems zur Folge hat. Darum ist es theoretisch unwichtig, wo begonnen wird.

In der Praxis fragen wir aber:

- *Wer ist in diesem System zur Zeit am zugänglichsten?*
- *Wovon lassen sich Betroffene am ehesten überzeugen?*
- *Welche Auswirkungen könnte eine Intervention auf das*

*Verhalten der einzelnen Mitglieder des Systems haben (obwohl wir das nie verbindlich voraussagen können)?*

- *Was würde eine allfällige Veränderung auf der strukturellen Ebene auslösen?*

Oft ist es am einfachsten und motivierendsten, wenn beim deklarierten Problem begonnen wird. Bei der Formulierung einer Arbeitshypothese berücksichtigen wir immer auch den Faktor Attraktivität, das heisst eine allfällige Aufgabe soll Erfolg versprechen (vgl. Kundigkeit, Ziele formulieren). Im Anhang befindet sich eine studentische Analyse eines Problemlösungsprozesses, die beispielhaft die Arbeit mit Hypothesen darstellt.

### **3.3 Zielformulierung**

Berufliche Kontakte in einem Unterstützungssystem sollen zweck- und zielgerichtet sein. Institutionelle Ziele habe ich bereits auf Seite 21 und 39 erwähnt. Nachfolgend konzentriere ich mich auf das Erarbeiten von Zielen in der direkten Beratungsarbeit. Die gemeinsame Arbeit der Zielformulierung ist ein zwingender Teilschritt im ganzen Problemlösungsprozess. Er schafft Grundlagen für die spätere Evaluation und gleichzeitig steht er im Dienste von Kooperation und Motivation der Ratsuchenden wie auch der Beratenden. Das Formulieren von Zielen und Festlegen von Prioritäten ist auch erforderlich, um zu einem konkreten Arbeitsbündnis mit dem Klientel zu kommen. Mit Arbeitsbündnis meine ich eine explizite, beidseitige Verpflichtung, sich an ein klar definiertes Vorgehen zu halten. Dieses Arbeitsbündnis wird natürlich laufend modifiziert und kann beispielsweise am Anfang heissen, Ziele zu erarbeiten. Darum lauten wichtige Fragen, die Sozialarbeitenden am Anfang und während des ganzen Beratungsprozesses immer wieder stellen:

- Wie lautet der Auftrag und wer erteilt ihn?
- Woran arbeiten wir und wer übernimmt welche Aufgaben?
- Was genau soll verändert, gemildert oder verbessert werden?

Ein Ziel definiert einen wünschenswerten Endzustand, der bereits gedanklich formuliert und vorweggenommen wird. Dieser angestrebte Zustand kann sich auf die finanzielle Situation, auf das Wohnen, die Arbeitssituation oder auf Beziehungen, Empfindungen und auch Fähigkeiten oder Kompetenzen beziehen. Ziele vermitteln Struktur, dienen der Steuerung und führen zu Transparenz im Handlungsprozess. Wenn Klientinnen oder Klienten sich für eine Sozialberatung anmelden, stehen sie in den meisten Fällen unter grossem Leidensdruck und wissen vor allem, was sie nicht mehr wollen. Fragen die Sozialarbeitenden nach Zielen, ist das vorerst ungewohnt, denn auch Rat- und Hilfesuchende kommen mit Bildern im Kopf, wie wir sie aus herkömmlichen Modellen kennen: Zuerst wird analysiert und diagnostiziert und dann weiss die Expertin/der Experte das richtige Rezept oder die Lösung. Oft wäre es tatsächlich viel einfacher, den Klienten und Klientinnen die Ziele vorzugeben und ihnen auch gleich zu sagen, was sie tun müssen, um diese zu erreichen. Die Praxis zeigt aber, dass es so nicht funktioniert. Darum berücksichtigen wir für die Zielformulierung motivationspsychologische Erkenntnisse und den lösungsorientierten Handlungsimperativ. Wir gehen davon aus, dass die Person, mit der wir es zu tun haben, kompetent ist für ihre Fragen und Lösungen und folgen dem Dreischritt:

1. Was ist Ihr Anliegen? > **Anliegen, Problem**
2. Wo möchten Sie hin, was wollen Sie verändern? > **Ziel**
3. Was kann ich als Sozialarbeiter/in dazu tun? > **Auftrag**

Im systemisch-lösungsorientierten Ansatz gehen wir davon aus, dass entscheidende Veränderungsprozesse zwischen Sitzungsterminen geschehen. Damit Ziele erreicht werden können, geht es darum, Anstösse zur Veränderung zu geben und gleichzeitig zu hören, was während der Sitzung zu tun ist.

### **Zielkonflikte**

«Wenn jemand nichts verändern will, gibt es keine Ziele» (Maria Lüttringhaus & Angelika Streich 2002, S. 8). Diese Formulierung der beiden Autorinnen möchte ich modifizieren, weil ich meine, dass es durchaus ein Ziel sein kann, eine Situation so zu belassen wie sie ist und alles dafür zu tun, damit sie so bleibt. Ich denke beispielsweise an einen Ehemann, der nicht möchte, dass seine Frau ihren beruflichen Wiedereinstieg anstrebt, und alles dafür tut, damit sie weiterhin vollzeitliche Hausfrau und Mutter bleibt. Dieses Beispiel zeigt einen Zielkonflikt, wenn die Sozialarbeiterin die Frau bei ihrem Wiedereinstieg unterstützt. Weitere Zielkonflikte entstehen, wenn verschiedene Beteiligte, beispielsweise Familienangehörige, Vorgesetzte, Behördenmitglieder und Betroffene, unterschiedliche Ziele anstreben. In diesem Fall besteht der erste Arbeitsschritt in einer Zielkonfliktklärung und in der Suche nach einer gemeinsamen Definition von Problemen, Lösungsschritten und auch im Benennen der Unterschiede. Das Aushandeln von Möglichkeiten bei Zielkonflikten wird im Kapitel «Sozialarbeit im Rahmen gesetzlicher Massnahmen» in exemplarischer Form gezeigt. Doch auch in der nichtgesetzlichen Sozialarbeit muss bei der Zielformulierung immer auch der ökologische Rahmen geklärt werden. Klientinnen und Klienten sollen wissen, was verhandelbar ist und was nicht und welche Konsequenzen die Erreichung eines Zieles haben kann (beispielsweise finanzielle Konsequenzen oder Konsequenzen auf der Beziehungsebene).

### **Erarbeiten eines Konsenses über die Ziele**

Wie ich bereits erwähnt habe, ist das gemeinsame Erarbeiten von Zielen mit Klientinnen und Klienten einer der wichtigsten Teilschritte im Lösungsprozess. Erfolge werden dadurch entscheidend mitbeeinflusst. Darum lohnt es sich, dafür Zeit und Sorgfalt aufzuwenden. Formulierte Ziele sind anfänglich oft:



- Allgemein: Verbesserung der Beziehungsfähigkeit, Gewinnen von Autonomie, Erlangen von Sorgenfreiheit;
- Vielfältig: Schuldensanierung, Beheben von Schulproblemen des Kindes, Alkoholabstinenz des Vaters.

Die Erreichung von Zielen hat auch Nebenfolgen: Die Frau kann durch ihren beruflichen Wiedereinstieg das eheliche Budget aufbessern, gewinnt gleichzeitig an Selbstvertrauen und beginnt sich zu Hause durchzusetzen, was zu neuen Konflikten führen kann.

Streben wir eine aktive Beteiligung der Betroffenen und einen nachhaltigen Erfolg an, müssen Ziele kompatibel sein/werden mit den Werten, Konstrukten und Möglichkeiten der Klientinnen und Klienten. De Jong und Berg (2002, S. 114-125) legen grossen Wert darauf, dass Ziele wohl formuliert sein müssen, damit sie erreicht werden können. In Anlehnung an deren Ausführungen fasse ich die Merkmale wohlformulierter Ziele zusammen.

### **Merkmale wohlformulierter Ziele**

#### *Ziele sind wichtig für Klientinnen und Klienten*

Die Veränderungswünsche müssen für den Klienten/die Klientin bedeutungsvoll sein, (vorerst) unabhängig davon, ob sie mit den Zielen der Beratenden übereinstimmen. Darin besteht unter anderem unsere Professionalität: Dass wir uns wirklich darum bemühen zu verstehen, wie sich Menschen eine Verbesserung für ihr zukünftiges Leben vorstellen. Das heisst, die Sozialarbeitenden müssen die Wahrnehmung der Ratsuchenden erfragen, anhören, bestärken und sich die Worte merken, welche die Klientin oder der Klient verwendet. Anstelle von eigenen vorschnellen Formulierungen bevorzugen wir offenes Nachfragen: «Wie genau kann ich mir das vorstellen?» Auf diesem Weg erhalten wir oft unerwartete und weiterführende Informationen und die Klientinnen und Klienten fühlen sich respektiert und ihre Motivation, etwas zu ändern, wächst. Sobald wir nur mit

dem Experten-/Expertinnenohr zuhören, kategorisieren wir oft vor- schnell und gemäss unserem eigenen Bezugsrahmen. Vielmehr lohnt es sich, die Haltung des Nichtwissens zu üben und hartnäckig, geduldig nachzufragen.

#### *Ziele sind im Kontext formuliert*

Es ist hilfreich, nach Beziehungen zu fragen, denn Klientinnen und Klienten beziehen sich bei der Formulierung von Zielen oft auf Menschen, die ihnen wichtig sind: auf die Tochter, den Sohn, die Mutter, den Vorgesetzten oder den Vater. Darum fragen wir auch nach den Auswirkungen auf das Bezugssystem, die eine Zielerreichung hätte:

- Was würden Ihre Nachbarinnen denken, wenn Sie wieder berufstätig wären?
- Was würde Ihr Sohn tun, wenn Sie sich von Ihrem Mann trennen würden?
- Woran würde Ihr Chef merken, dass Sie das Problem mit dem Bürokollegen gelöst haben?

#### *Ziele berücksichtigen die momentane Situation*

- Was müsste anders sein, was möchten und könnten Sie ändern, jetzt genau in diesem Zeitpunkt Ihres Lebens?

Diese Frage fokussiert die Gegenwart, setzt Prioritäten und kann von lähmenden Gefühlen befreien. Dadurch ist sie erfolversprechender und kann hilfreich sein, wenn alles schon immer so schlimm war, die Sorgen derart gross und vielschichtig sind, dass kleine Schritte abgewertet und gar nicht erst gedacht werden.

#### *Ziele sind realistisch formuliert*

Bei der Suche nach Zielen berücksichtigen wir auch die zur Zeit verfügbaren Fähigkeiten der Klientinnen und Klienten und auch die möglichen Folgen einer Veränderung. Da wir – vor allem am Anfang einer Beratung – noch wenig wissen, fragen wir nach:

- Denken Sie, dass das für Sie machbar ist, oder wie genau wollen Sie das tun? Wer könnte Sie dabei unterstützen (beim Schreiben einer Bewerbung)? Wie wäre das, wenn Sie zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen würden, was bräuchten Sie dann?

*Ziele können aus eigener Kraft verwirklicht werden*

Das angestrebte Ziel oder Verhalten kann aus eigener Kraft angegangen und aufrecht erhalten werden. Solange die Klientinnen und Klienten davon überzeugt sind, dass ihre Probleme durch das Verhalten anderer entstanden sind und aufrecht erhalten werden, fühlen sie sich mutlos und ohne Perspektiven. Unterstützende Beratung besteht wiederum darin, die momentane Sichtweise zu respektieren und durch sorgfältiges, kreatives Fragen den eigenen Anteil und somit Einflussmöglichkeiten zu erkennen.

Am Beispiel einer Mutter, die keine eigenen Anteile am Konflikt mit ihrer Tochter sehen kann, sondern überzeugt ist, dass sich allein die Tochter ändern muss, akzeptieren wir vorerst ihre Sichtweise und fragen:

- «Was müsste denn Ihre Tochter ändern, damit Sie als Mutter zufriedener werden?»

Die Mutter zählt Veränderungswünsche bei der Tochter auf und dann fragen wir in einem zweiten Schritt:

- «Angenommen, Ihre Tochter hat sich in Ihrem Sinn verändert, geht weniger oft in die Disco und kommt abends zu den vereinbarten Zeiten nach Hause, was würden dann Sie dann anderes tun?»

Auf diesem Weg kommen wir zu einem Verhalten, das die Mutter selber in die Wege leiten kann, beispielsweise ein schönes Abendessen kochen oder gemeinsam einen Film ansehen, anstelle von per-

manentem Kritisieren. Die Einsicht, dass sie eine allfällige Veränderung selber initiieren kann, vermittelt der Mutter Hoffnung und Zuversicht.

### *Ziele formulieren erwünschtes Verhalten*

Menschen wissen schnell, was sie nicht mehr (tun) wollen: die Kinder nicht mehr schlagen, nicht mehr jeden Morgen zu spät kommen, nicht mehr so viel Geld ausgeben. Die Frage, was denn anstelle dieses unerwünschten Verhaltens kommen soll, ist weit schwerer zu beantworten und erfordert Zeit zum Nachdenken (vielleicht bis zur nächsten Sitzung). Denn diese Antwort beinhaltet die neue Situation respektive die Lösung; da werden Bezugsrahmen verändert, neue Perspektiven eingenommen:

- Ich werde montags bis mittwochs Apfelsaft trinken anstelle von Wein.
- Ich werde bis zehn zählen und tief durchatmen, bevor ich die Kinder anschreie.

### *Ziele formulieren erste, kleine Schritte und sind überprüfbar*

Es geht um den ersten Schritt auf einem langen Weg und darum muss dieser erste Schritt erfolgreich sein. Wenn ein Teilziel zu gross ist, sind Gefühle des Versagens vorprogrammiert, und genau das soll vermieden werden. Um erfolgreich und damit ermutigend zu sein, muss der Schritt klein, konkret und auf der Verhaltensebene messbar sein.

- Wie könnte ich sehen – ohne dass Sie es mir sagen –, dass Ihnen der Schritt gelungen ist?
- Wie könnten andere Beteiligte merken, dass Sie dieses Teilziel erreicht haben?

Die beschriebene Haltung beim Erarbeiten von Zielen entspricht einem humanistischen Menschenbild, wie es auch Carl Rogers (2012)

vertreten hat. Er war überzeugt davon, dass das Individuum über Kräfte zur Selbstheilung und über Fähigkeiten zum Kreieren von eigenen Lösungen verfügt. «Die Klienten sind diejenigen, die wissen, wo der Schuh drückt, welche Richtungen einzuschlagen, welche Probleme entscheidend, welche Erfahrungen tief begraben sind.» (Rogers 2012, S. 27)

Doch der typische Klient oder die typische Klientin in der Sozialen Arbeit ist am Anfang oft noch keine Kundin respektive noch kein Kunde. Diese Menschen bringen eine unentwirrbare Vermischung von materiellen und psychischen Nöten mit sich. Häufig sind sie sozial wie materiell unterprivilegiert und erleben Hilfestellung als Einmischung oder Kontrolle. Sie selber haben ihre guten Gründe, nicht in eine Arbeitsbeziehung vom Typ Kunde/Kundin einzutreten und somit nichts verändern zu wollen. Denn um Hilfe annehmen zu können, braucht es Hoffnung auf positive Veränderung (vgl. Marie-Luise Conen, 2004, S. 33-36).

- Woher aber sollen Menschen Hoffnung nehmen, wenn sie vielleicht schon seit Generationen materiell und sozial ausgegrenzt waren?
- Wie sollen sie Veränderungsvorschlägen gegenüber positiv eingestellt sein, wenn ihre frühere Kooperationsbereitschaft für sie zu Verschlimmerungen geführt hat, beispielsweise zu einer Fremdplatzierung ihres Kindes?
- Die in Aussicht gestellte bessere Zukunft kann unter Umständen eine zu grosse und zu schmerzhaft Diskrepanz zur gegenwärtigen Situation darstellen. Der Unterschied betont die verpassten Chancen in ihrem Leben, weist auf die Ohnmacht und auf erlittene Kränkungen und Niederlagen hin.

Es gibt Klientinnen und Klienten, die sich sogar darum bemühen, den Eindruck zu verfestigen, ihnen sei nicht zu helfen. Dank vieler Konflikte, Vorfälle und Rückfälle gelingt es ihnen, die Helfenden

dazu zu bringen, auch nicht mehr an die Fähigkeiten und Potentiale ihrer Klienten und Klientinnen zu glauben. Wenn es den Klientinnen und Klienten gelungen ist, die Professionellen von ihrer Unfähigkeit zur Veränderung zu überzeugen, fühlen sich die Helfenden ebenfalls hilflos. Um diese Hilflosigkeit und die damit verbundenen Gefühle des Versagens zu kompensieren, reagieren Sozialarbeitende mit Überbewertung. Sie erledigen Anstehendes für die Klientin/den Klienten alleine anstatt mit ihr/ihm und tragen durch ihr Verhalten zu einer Verschlimmerung der Situation bei.

Vorausgesetzt, ein/e Sozialarbeiter/in lässt sich nicht überzeugen und begegnet einer Klientin oder einem Klienten weiterhin mit einer positiven hoffnungsvollen Haltung, dann bedeutet das eine enorme Herausforderung für diesen Menschen. Denn oft stehen so genannte hoffnungslose Fälle in einer starken Loyalitätsbindung an ihr Herkunftssystem, vor allem auch an destruktiv wirkende Systeme. Diese Bindung hat grosse Bedeutung im Scheitern von Lebenskonzepten (vgl. Boszormenyi-Nagy & Spark 1995). Da braucht es zuerst eine loyale Ablösung von der Familie im Sinne von Versöhnung bevor Veränderung möglich ist.

### **3.4 Interventionen, spezielle Aspekte**

Wie ich auf Seite 21 ausgeführt habe, können alle methodischen Teilschritte gleichzeitig als Intervention bezeichnet werden. Nachfolgend stelle ich drei ausgewählte Situationen vor, die spezielle Interventionstechniken verlangen.

#### **3.4.1 Soziale Arbeit im Rahmen gesetzlicher Massnahmen**

Am Beispiel von Sozialer Arbeit in gesetzlichem Rahmen lässt sich exemplarisch illustrieren, wie ein Kerndilemma dieses Berufes zu bewältigen ist. Die meisten Sozialarbeitenden werden mit Staub-Bernasconi einig gehen, wenn sie schreibt: «Es gibt wohl keine Abhandlung über Soziale Arbeit, welche nicht auf dieses Problem aufmerksam macht, beispielsweise in Begriffen des unauflösbaren Widerspruchs zwischen Hilfe und Kontrolle, zwischen Verstehen und Kolonisieren der Lebenswelt» (1998, S. 25). Dieses Dilemma der Triade von gesellschaftlichen Erwartungen, Vorstellungen der Klientinnen und Klienten sowie Zielen von Sozialarbeitenden kennen wir auch in der so genannten «freiwilligen Sozialarbeit», doch hier wird es besonders deutlich. Conen (1999, S. 284) spricht gar von einem Zweiklassensystem und unterscheidet zwischen der ersten Klasse, nämlich jenen Beratenden, die mit einem motivierten Klientel arbeiten dürfen, und den Beratenden der zweiten Klasse, die mit «Unfreiwilligen» arbeiten müssen. Sozialarbeitende, die im Rahmen der zweiten Klasse arbeiten, spüren nicht nur einen grossen Erwartungsdruck vom Umfeld, sondern erleben deutlich weniger Anerkennung, da sie oft unpopuläre Entscheidungen treffen müssen, wenn sie beispielsweise nach einer Abklärung Kindesschutzmassnahmen beantragen. Weiter erinnert Conen daran, dass Angehörige der ersten Klasse ganz gerne die Dienstleistungen der zweiten Klasse in Anspruch nehmen, wenn sie mit ihren Ratsuchenden an die Grenzen der Freiwilligkeit stossen und gesetzliche Massnahmen gefragt sind.

Im Rahmen eines Projekts für Psychohygiene haben Studierende unter anderem Witze gesammelt, und der folgende Witz zählte ganz schnell zu den Favoriten:

*«Wissen Sie, wie viele Sozialarbeiter es braucht, um eine Glühbirne einzuschrauben? Nur einen, aber die Glühbirne muss wollen.»*

Den gleichen Studierenden habe ich die Frage nach ihren «idealen» Klienten und Klientinnen gestellt. Die Antworten lauteten, sie sind

- offen und bereit für Veränderungen,
- anpassungsfähig, flexibel, offen, motiviert,
- kooperativ und zeigen keinen Widerstand,
- ehrlich,
- sie kommen aus eigener Initiative (rechtzeitig),
- sie freuen sich auf unser Gespräch und
- sie sind zuverlässig, pünktlich, freundlich.

Diese Antworten wurden mit einem Augenzwinkern geäußert, denn mit den Erfahrungen des Praktikums wissen die Studierenden sehr wohl, dass Freiwilligkeit in der Sozialen Arbeit relativ ist. Zu Recht fragen sie sich, ob es freiwillig ist, wenn sich eine alleinerziehende Mutter selber meldet und um Aufnahme in einer Psychiatrischen Klinik bittet, weil sie sich oder ihrem Kind sonst etwas antun würde. Oder handelt es sich um Freiwilligkeit, wenn ein Klient von sich aus um Beratung bittet, weil ihm sein Arbeitgeber mit Kündigung gedroht hat, falls er seinen Alkoholkonsum nicht reduziert?

Ist nun der Witz darum der beliebteste, weil er entlastet? Weil er zeigt, dass Sozialarbeitende nicht schuld daran sind, wenn sich jemand nicht helfen lassen will? Diese Frage ist eine ständige Begleiterin in helfenden Berufen; speziell gewichtig wird sie in der gesetzlichen Arbeit.

### **Unterschiedliche Definitionen**

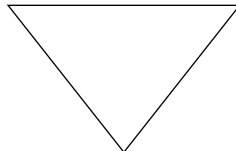
Gesetzliche Massnahmen werden in der Regel weder vorschnell noch leichtfertig errichtet. Wenn es zu einer Massnahme kommt, soll sie immer dem Wohl des Kindes oder des betreffenden Erwachsenen dienen. Von den betroffenen Klientinnen und Klienten wird das aber selten so erlebt. Eine gesetzliche Massnahme bedeutet für sie eine mas-



sive Einschränkung der Selbstbestimmung und Kontrolle über persönlichste Bereiche. Misshandelnde Eltern werden vorgeladen und müssen sich eine Abklärung gefallen lassen, Sozialhilfebeziehenden werden Kürzungen angedroht, und diese werden auch durchgeführt, wenn sie sich nicht den Regeln entsprechend verhalten. Im Unterschied zu Menschen, die sich selber bei einem Sozialdienst melden und um Unterstützung und Beratung bitten, beinhalten angeordnete Kontakte (vgl. S. 40-41) immer die Gegenwart eines einflussreichen Dritten: Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB)<sup>8</sup>, Sozialamt, Gericht. Und dieses Dritte wirkt sich einschneidend auf das Leben der Betroffenen aus. Denn da sind nicht nur gesetzliche Macht und Kontrolle, sondern vor allem unterschiedliche Definitionen der gleichen Situation. Für die Sozialarbeiterin oder den Mandatsträger entsteht dadurch ein echtes Dilemma. Am Beispiel von Kindern, die von ihren Eltern vernachlässigt werden, kann das wie folgt aussehen:

KESB:  
*Das Problem ist, dass die Kinder vernachlässigt werden.*

Eltern:  
*Das Problem ist, dass wir kontrolliert und nicht in Ruhe gelassen werden.*



Dilemma für die Sozialarbeitenden

**Abbildung 5**  
Unterschiedliche Definitionen der Situation nach Conen (2004, S. 55)

Die Sozialarbeitenden bekommen Aufträge, die sich widersprechen. Während der eine Auftrag heisst: «Kontrollieren Sie, befähigen Sie die Eltern und schützen Sie die Kinder!», lautet der andere: «Lassen

**8** Die KESB ist eine interdisziplinär zusammengesetzte Fachbehörde aus den Disziplinen Soziale Arbeit, Psychologie, Pädagogik und Recht. Sie ersetzt ab 2013 die Vormundschaftsbehörde.

Sie uns in Ruhe und teilen Sie den zuständigen Stellen mit, dass wir es auf unsere Weise machen!»

Wie sollen da Sozialarbeitende handlungsfähig werden?

Damit der behördliche Auftrag erfüllt werden kann, müssen die Klientinnen und Klienten zur Mitarbeit bewegt werden können. Nur: Wie gelingt das, wenn sich diese verweigern?

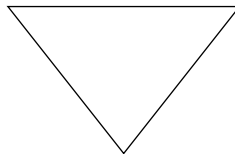
Es braucht von Seiten der Sozialarbeitenden ein klares Ja zu den Regeln in der gesetzlichen Arbeit und zu den errichteten Zwangsmassnahmen. Darüber darf bei einer soeben neu errichteten Massnahme nicht diskutiert werden, denn solche Diskussionen zu diesem Zeitpunkt sind verschwendete Energie und ein Ablenkungsmanöver. Es gibt schliesslich Klienten und Klientinnen, die vom Sozialarbeiter oder von der Sozialarbeiterin Unterstützung beim Überlisten der Behörden erwarten. Gleichzeitig soll aber deutlich aus- und angesprochen werden, dass nicht der/die Mandatsträger/in die Massnahme errichtet, sondern lediglich in diesem Rahmen einen Auftrag zu erfüllen hat. In diesem Punkt leistet die KESB einen entscheidenden Beitrag zum Erfolg, wenn sie diesen Teil der Verantwortung übernimmt.

In Anlehnung an Conen (2004, S. 55-59) könnte eine gemeinsame Definition im erwähnten Beispiel wie folgt aussehen:

**Abbildung 6**  
Gemeinsame  
Definition der  
Situation

KESB:  
*Kontrolle (gesetzl.) Erziehungs-  
aufsicht ist notwendig!*

Klientensystem:  
*Kontrolle und Erziehungs-  
aufsicht ist nicht notwendig!*



Sozialarbeiter/in oder Mandatsträger/in:

- *Wie kann ich Ihnen helfen, dass es (m)eine Kontrolle nicht mehr braucht?*
- *Was können Sie tun, damit Sie mich als Erziehungsaufsicht wieder loswerden und wie kann ich Sie dabei unterstützen?*

Erst wenn die Positionen in diesem Punkt geklärt sind, können feinere Auftragsklärungen und Zielformulierungen in Angriff genommen werden.

### **Auftragsklärung**

Während administrative Aufträge oft gut geregelt und die formalbürokratischen Regeln klar sind, fehlen meistens die Leitlinien für den Kontakt. Auch der Inhalt des Auftrags ist oftmals unbestimmt. In Art. 93 StGB steht zum Beispiel: «Mit der Bewährungshilfe sollen die betreuten Personen vor Rückfälligkeit bewahrt und sozial integriert werden. Die für die Bewährungshilfe zuständige Behörde leistet und vermittelt die hierfür erforderliche Sozial- und Fachhilfe.» Was bedeutet hier soziale Integration und worin besteht genau die Sozial- und Fachhilfe?

Die Sozialarbeiterin und Autorin Andrea Brandl-Nebehay (2005, S. 219-242) hat sich mit Fragen der Sozialen Arbeit im Zwangskontext im Rahmen des Jugendamts auseinandergesetzt. Sie beginnt ihre Ausführungen an der Stelle, an der jede systemische Betrachtung Sozialer Arbeit beginnt: beim Auftrag (1995, 92). Sie beschreibt vier Grundtypen des beruflichen Helfens. Am Beispiel ihrer Arbeit im Jugendamt Wien unterscheidet sie Aufträge, bei denen psychosoziale Konflikte oder materielle Probleme zu lösen sind. Diese werden wiederum differenziert in Eigeninitiative versus Zwang, je nach Grad der Freiwilligkeit bei der Kontaktaufnahme.

Freiwilligkeit	
«Beratung»	«Service»
«Erziehung»	«Versorgen, Fürsorge»
Kontrolle	

**Abbildung 7**  
 Vier Grundtypen  
 beruflichen  
 Handelns  
 In: Brandl-  
 Nebehay, 2005,  
 S. 227

Diese vier Grundtypen lassen sich wie folgt skizzieren:

#### «Beratung»

Auch im Rahmen der gesetzlichen Arbeit wünschen Menschen eine kompetente Beratung, beispielsweise wenn sie

- persönliche Fragen ihrer Partnerschaft besprechen wollen,
- vor einer beruflichen Entscheidung stehen,
- Verluste wie eine Scheidung, einen Todesfall oder Verlust des Arbeitsplatzes bewältigen müssen.

Wenn es sich um einen Beratungsauftrag handelt, gelten alle Regeln und Künste aus der beratenden Arbeit. Unabhängig davon, ob es sich um eine gesetzliche Massnahme handelt oder nicht. Von Bedeutung ist, dass bei Beratungen in einem gesetzlichen Rahmen das «amtliche Ohr» mithört. Solange das den Beratenden bewusst ist und für die Ratsuchenden transparent gemacht wird, sollte das kein Hindernis sein. Vertrauensbildend in dieser Situation sind wieder klare Regeln: «Als ihre gesetzliche Vertretung müsste ich melden, wenn ...».

#### «Service»

Mit dem Begriff Service sind Dienstleistungen gemeint, die je nach Auftrag der Institution von Sozialarbeitenden angeboten werden:

- Vermitteln von einer Wohnung, finanzieller Unterstützung oder der Adresse einer Zahnärztin oder eines Anwaltes,
- Übernahme von Schuldensanierungen und Lohnverwaltungen,
- Vermitteln von Sachinformationen oder Weiterleitung an spezialisierte Stellen.

Bei Aufträgen dieser Art haben die Sozialarbeitenden die Expertise. Sie verfügen über Informationen sowie Ressourcen der Institution. Das Ausführen von Dienstleistungen kann zur Vertrauensbildung bei-

tragen und zu Kooperation motivieren. Die Verführung für Beratende kann aber darin bestehen, dass in den Bereich Beratung gewechselt wird, ohne dass dafür ein Auftrag besteht. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Rollen und Aufträge auch für die Klientinnen und Klienten transparent zu machen und sich gleichzeitig immer zu fragen: Was ist jetzt genau mein Auftrag? Nicht der Wechsel in die Beratung an und für sich ist problematisch, sondern wenn dem Wechsel kein Gespräch und keine Auftragsüberprüfung vorausgegangen sind.

### *«Erziehung»*

Der Begriff Erziehung löst in einem Alltagsverständnis von Erziehungsprozessen Bilder aus, in denen es eine/n Erziehende/n gibt, die/der bei einem anderen Erwachsenen oder bei einem Kind eine Veränderung bewirken will und zugleich das Ziel der erwünschten Veränderung vorgibt. Diese Definition geht von einem linearen Input-Output-Modell aus, während wir in einem systemischen Denkmodell die Theorie der Selbstorganisation beachten und meinen, dass wirkliche Veränderung nur von der als veränderungswürdig bezeichneten Person selber erfolgen kann. Aus dieser Perspektive ist der Auftrag nicht einlösbar und der sozialarbeiterische Beitrag kann lediglich darin bestehen, über die gängigen gesellschaftlichen Normen sowie Regeln und die Konsequenzen von unerwünschtem Verhalten zu informieren.

Dieses Vorgehen verfolgt nicht in erster Linie das Ziel, dass sich Klientinnen und Klienten ändern sollen, sondern dass sie Verhalten oder Vorkommnisse sehen lernen, die Institutionen zum Eingreifen veranlassen. Dass sie beispielsweise erkennen können, dass ihre Erziehungsmethode, die sie selber schon als Kind erfahren haben – wie das Schlagen der Kinder – dazu geführt hat, dass sie kontrolliert werden.

### *«Versorgen, Fürsorge»*

Kontrollieren und Eingreifen sind ungeliebte wie auch belastende Aufträge. Methodische Bedenken und auch gesellschaftskritische Überle-

gungen zur (All-)Macht von Ämtern und Behörden sind nicht unbekannt. An dieser Stelle interessiert uns aber, wie Sozialarbeitende das Dilemma von der «bösen Kontrolle» und der «verständnisvollen Hilfe» mildern und ihren Auftrag ausführen können. Die Lösung heisst, die Kontrollfunktion transparent und verhandelbar machen. Die Erwartungen und Bedingungen des Kontrollauftrags werden klar benannt und für die Kontrollierten auf der Verhaltensebene formuliert, damit sie für alle Beteiligten mess- und überprüfbar werden. Weil das Ziel für das Klientensystem nach wie vor darin besteht, die Kontrolle loszuwerden, können die Fragen beispielsweise lauten:

- *Wann denken Sie, dass die Bewährungshilfe Sie in Ruhe lässt, und wie kann ich Sie dabei unterstützen, dass das eintrifft?*
- *Wenn Sie schon zu diesen Gesprächen kommen müssen, wie können wir die Gespräche gestalten, damit Sie und das Gericht zufrieden sind?*
- *Was können Sie tun, damit die Nachbarn nicht mehr denken, Sie hätten Probleme, und sich bei uns über Sie beklagen?*
- *Was braucht es, damit ich im nächsten Rechenschaftsbericht einen Antrag auf Aufhebung der Massnahme stellen kann?*
- *Was können Sie selber dazu tun? Wie kann ich oder können andere Menschen Ihnen dabei helfen?*
- *Oder ganz einfach: Was können Sie tun, damit Sie mich möglichst schnell wieder los haben?*

Dieses Vorgehen berücksichtigt wieder die Leitlinien:

- Konsens über Ziele,
- Beteiligung der Klientinnen und Klienten,
- mehr verhandeln statt behandeln; durch das Entwickeln einer gemeinsamen Definition steigt auch die Bereitschaft zur Zusammenarbeit.

Weiter berücksichtigen wir dabei die Erkenntnis, dass direktive Anweisungen zu Veränderung oder Kritik am Verhalten der Klientin-

nen und Klienten zu Gefühlen der Abwertung führen. Und Menschen, die sich von Kritik abgewertet fühlen, verschliessen sich in der Regel den von Helfenden wohlgemeinten Hinweisen zu konstruktiver Veränderung.

Von dem oben beschriebenen Vorgehen sind allerdings plötzliche behördliche Entscheide und Verfügungen ausgeschlossen, beispielsweise bei schweren Misshandlungen oder anderer Fremd- und Selbstgefährdung. Diese wären dann dem Thema «Krise» zugeordnet.

---

### **Didaktische Umsetzung im Unterricht**

Wir bitten drei oder vier Studierende, die ihr Praktikum in einer Institution mit gesetzlichen Aufträgen (Jugendanwaltschaft, Sozialamt, Bewährungshilfe) absolvieren, aus ihrer eigenen Arbeit ein aktuelles Fallbeispiel mitzubringen und bei ihrer Vorbereitung den Datenschutz zu beachten. Bei dieser Gelegenheit erinnern wir die Kursteilnehmenden an eine ressourcenorientierte und wertschätzende Haltung ihren Kolleginnen und Kollegen gegenüber. Nur dann erlauben sich Studierende auch Arbeiten mitzubringen, bei denen sie nicht weiter wissen, bei denen Schwierigkeiten aufgetaucht sind. Genau diese Situationen bieten Lernmöglichkeiten für alle.

Im Unterricht selber erhalten die Studierenden den theoretischen Input (siehe oben) und arbeiten dann in Gruppen an je einem Fallbeispiel. Die Arbeitsanleitung führt entlang folgender Schwerpunkte und Fragen:

#### **Auftragskontext und Rahmenbedingungen**

- Wie sind die gesetzlichen und institutionellen Rahmenbedingungen?
- Welche klar ausgesprochenen Aufträge findet ihr vor?
- Welche indirekten, versteckten Aufträge und Erwartungen vermutet oder findet ihr vor?

Diese Fragen sollen aus jeder Perspektive bearbeitet werden: aus jener des Gesetzgebers, der Behörde, des Klientensystems und seiner einzelnen Mitglieder. Die Studierenden sollen auch prüfen, welche

offenen und versteckten Aufträge sie sich selber geben und ob diese mit jenen des Praxisanleiters/der Praxisanleiterin übereinstimmen.

### **Ziele**

Welche Ziele sind bereits formuliert, und wie vage respektive konkret sind sie erarbeitet?

Wie bei den Aufträgen werden auch die Zielfragen aus allen Perspektiven – auch aus der eigenen – überprüft.

### **Verantwortlichkeiten**

- Wer trägt in diesem Fall wofür Verantwortung?
- Wer fühlt sich für irgendetwas verantwortlich, und muss er oder sie diese Verantwortung tatsächlich tragen?

Auch die Fragen nach der Verantwortlichkeit werden von Seiten aller Beteiligten beleuchtet.

Wie spannend und lernwirksam die Ergebnisse dieser Arbeiten meistens sind, zeigen drei exemplarische Beispiele:

#### **1.**

Eine Studierende erfährt eine grosse Entlastung als sie merkt, dass sie den Auftrag einer Mutter, sie möge ihren Sohn vom übermässigen Alkoholkonsum wegbringen, in dieser Form nicht erfüllen kann.

#### **2.**

Ein anderer erkennt, wie schwer er an der Verantwortung trägt, die er von sich aus dafür übernommen hat, dass sein Klient nicht noch ein weiteres Mal die Regeln der Therapiestation durchbricht, weil er sonst von dort weg und in den Vollzug (Gefängnis) gehen muss.

#### **3.**

Eine dritte Gruppe findet heraus, dass in ihrem Fall praktisch alle Beteiligten unterschiedliche Ziele verfolgen und diese nicht ausgesprochen oder eventuell nicht bewusst sind.

In einem nächsten Schritt setzen die Studierenden diese Erkenntnisse um, das heisst sie überlegen sich, wie sie in ihrem Fall weiter vorgehen wollen, und erproben die entsprechende Intervention



experimentell in einem Rollenspiel. Das Rollenspiel kann im ersten Fall ein Gespräch mit der Mutter sein, bei dem die verständlichen Wünsche der Mutter angesprochen werden. Im zweiten Fall führt der Sozialarbeiter ein Gespräch mit dem Klienten, der sich nicht an die Regeln hält und zeigt ihm Konsequenzen auf und gibt ihm die Verantwortung dafür zurück.

Die Rollenspiele sind sehr wichtig, und ich empfehle, dass der/die für das Fallbeispiel zuständige Praktikant/in die Rolle des Klienten/der Klientin übernimmt. Als «Klient/in» erfährt er/sie, wie es ist, wenn der/die Sozialarbeiter/in ihn/sie ernst nimmt.

Im dritten Beispiel findet vielleicht eine Helfer/innen-Konferenz statt, in der die Ziele geklärt werden.

#### **Lernerfolg:**

Die Studierenden werden ermutigt, Aufträge und Ziele zu klären und Unterschiede zu definieren. Sie lernen, dass das Erbringen einer Dienstleistung ebenso wirkungsvoll und gleichwertig ist, wie eine klassische Beratung in persönlichen Fragen. Als wichtige Lernerfahrung gilt die Erkenntnis, dass Aufträge, die unerfüllbar sind, an Behörden, Ämter und ihre entsprechenden Vertreter/innen zurückgegeben werden dürfen/müssen mit dem Ziel, diese neu und eventuell gemeinsam zu definieren.

---

#### **3.4.2 Krisenintervention**

Für das Thema Krisenintervention werden die Lernziele folgendermassen definiert:

*Die Studierenden können zwischen einer normalen Beratungssituation und einer Krisensituation unterscheiden. Sie erkennen Symptome der Krise und beachten dann die Grundsätze, die bei einer Krisenintervention von Bedeutung sind.*

### Wie definieren wir Krise?

Wie das humanistische geht auch das systemische Menschenbild davon aus, dass Humansysteme durch Regulierungsprozesse bestimmte Schwierigkeiten selbstständig bewältigen können (Selbstheilungstendenz). Wir wissen und erfahren auch, dass Entwicklungs- und Veränderungsprozesse in unserem Leben unumgänglich sind. In Theorien der Entwicklungspsychologie, zum Beispiel bei Erik H. Erikson (1973), wird Krise als Notwendigkeit und Überleitung zu einem höheren Entwicklungsniveau betrachtet. Dann sprechen wir von einer Reifungskrise im Sinne eines Entwicklungsschrittes.

Für die Beratung in der Sozialarbeit sprechen wir – in Anlehnung an Ulrich Schnyder und Jean-Daniel Sauvant (2000) – dann von Krise, wenn das menschliche System durch biologische und/oder psychosoziale Belastungen in einer Weise aus dem Gleichgewicht geraten ist, dass die gewohnten Bewältigungsstrategien eine Restabilisierung der Balance nicht mehr bewirken können.

#### Krise als *Ungleichgewicht* zwischen

**Abbildung 8**

Krise als  
Ungleichgewicht

den subjektiv erlebten Schwierigkeiten	den zur Bewältigung zur Verfügung stehenden Möglichkeiten
---	---

Was für die einen noch zu bewältigen ist erleben andere als unüberwindbar. Dazu tragen unterschiedliche Faktoren bei: Ressourcen im sozialen Netz, Ort der Bewältigung (zu Hause, im Gefängnis, im Krankenhaus), Alter, Lebenserfahrung der Betroffenen, Interpretation einer Sachlage, körperliche und psychische Befindlichkeit und – nicht zuletzt – materielle Möglichkeiten sowie die Arbeitssituation.

Krise unterscheidet sich in ihrer Form von anderen Belastungen, nämlich in der Qualität der Bedrohung, in der Überforderung und in

der Ungewissheit darüber, wie es weitergehen soll. Krise wird somit als Bruch in der sozial-emotionalen Kontinuität des Lebens erlebt.

### **Wichtigste Charakteristika**

- Krisen sind akut, überraschend, bedrohlich. Oft sind sie mit Verlusten und Kränkungen verbunden, beispielsweise mit dem Verlust der Arbeitsstelle, dem Verlust einer geliebten Person durch Tod oder Beziehungsabbruch. Auch freudige Ereignisse, wie die Geburt eines Kindes können Auslöser einer Krise sein. Solch einschneidende Veränderungen stellen bestehende Werte (beispielsweise Treue) und Ziele (beispielsweise beruflich erfolgreich zu sein) in Frage und verunsichern massiv.
- Krise bedeutet Labilisierung auf sozialer und innerpsychischer Ebene. Inadäquate regressive oder aggressive Verhaltensweisen können dabei beobachtet werden: Anstatt Gespräche mit anderen Menschen zu suchen oder in die gewohnte Gymnastikstunde zu gehen, sitzt die betroffene Frau tagelang vor dem Fernseher.
- Krise beinhaltet auch die Gefahr der langfristigen Weichenstellung. Das heisst, in der Krise ergriffene Verhaltensweisen tendieren dazu, schnell zur Gewohnheit zu werden. Hierzu gibt es Beispiele aus der Psychiatrie oder von Suchtverhalten, wenn der unerträgliche Schmerz mit Alkohol oder Medikamenten betäubt wird.
- In der Krise haben kleine Ursachen oft grosse Wirkung. Schon ein falsches Wort oder ein Blick können zum Beispiel über eine aggressive Tat entscheiden (der letzte Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt).

### **Grundsätze der Krisenintervention**

In der sozialarbeiterischen Beratung geht es in erster Linie darum, den Betroffenen zu helfen, den momentanen Zustand der Überforderung, der Hilflosigkeit, der Hoffnungslosigkeit oder die Desorientierung zu überwinden. Weder Schuldensanierung, Rekonstruktion der Lebensgeschichte, noch Veränderung von Lebensgewohnheiten ste-

hen jetzt im Vordergrund. Darum ist es in der Regel sinnvoll, sich von den folgenden Grundsätzen leiten zu lassen:

- Zeitliche Begrenzung: Die reine Krisenintervention sollte in vier bis spätestens sechs Wochen abgeschlossen sein.
- Fokus auf Bewältigung der Krise: Bei vielen Kriseninterventionen ist offensichtlich, dass längerfristige Unterstützung benötigt wird, doch das sind Themen und Ziele für die Zeit *nach* der Krisenintervention.
- Vergleichsweise aktive Haltung und direktives Arbeiten: Bei einer Krisenintervention übernimmt die Sozialarbeiterin *vorübergehend* mehr Verantwortung und verrichtet oder organisiert Dienstleistungen. Sie telefoniert vielleicht mit einem Arbeitgeber, während sie in einer gewöhnlichen Beratung die Klientin dazu ermutigen würde, es selber zu tun, und sie organisiert schnell und aktiv Hilfe aus dem sozialen Umfeld.
- Förderung der progressiven Bewältigungsstrategien nach Bedarf, Multidisziplinarität. Es ist wichtig, dass Sozialarbeitende früh andere Fachkräfte wie den Hausarzt beiziehen. Vor lauter Krise meinen sie, alles selber leisten und tragen zu müssen, und geraten dann selber in eine Krise, weil sie sich überfordert haben.

### **Phasen einer Krisenintervention nach Schnyder und Sauvant (2000)**

Die Phasen einer Krisenintervention könnten wie folgt strukturiert sein:

#### *Aufbau der professionellen Beziehung*

- Begrüssung und Kontakt herstellen
- Krise anerkennen › *Ausdruck von Wut, Ärger, Trauer zulassen*
- Setting klären › *Raum und Zeit? Wer nimmt an diesem Gespräch teil?*

### *Problemanalyse*

- Situationsanalyse:  
Was ist eigentlich los; in welchen Bereichen; Auslöser?  
Wer ist alles daran beteiligt? Wer ist sonst noch betroffen?  
Ist jemand selbst- oder fremdgefährdet?
- Copinganalyse:  
Was sind/waren bisherige Strategien? Welche waren erfolgreich, welche nicht?
- Ressourcenanalyse:  
Wo liegen innere und äussere Hilfsquellen?

### *Problemdefinition*

- Die Krise in klar verständliche Worte fassen:  
› *durch das In-Worte-Fassen wird die Krise fassbarer und das wiederum wirkt angstmildernd.*
- Ungeeignetes versus geeignetes Coping aufzeigen:  
› *Mit einer Freundin telefonieren, statt Alkohol zu trinken.*
- Wichtige Fragen:  
Soll die Krisenintervention ambulant oder stationär durchgeführt werden? Bin ich der oder die Richtige (Kompetenzen, Zeitressourcen, Institution)? Wen kann, wen muss ich beiziehen?

### *Zieldefinition*

Bis zu diesem Zeitpunkt sind wir noch immer im ersten Gespräch!

Bei einer ambulanten Krisenintervention teilen wir mit, was wir darunter verstehen:

- Vier bis sechs Sitzungen in etwa vier Wochen;
- Realisierbare Zukunftsperspektiven und realistische Ziele formulieren. Diese beziehen sich auf die Krisenintervention:  
Bis Ende Woche haben wir abgeklärt..., für die kommenden zwei Wochen organisieren wir...
- Die Helfenden müssen von der Realisierbarkeit überzeugt sein. Nur dann können sie «stellvertretende Hoffnung» vermitteln.

### *Problembearbeitung*

- Kriseninterventionstechniken:  
*Zum Beispiel Schreiben, inneren Beistand suchen, im Gespräch Ich-Funktionen (Wahrnehmung und Denken) ansprechen.*
- Realitätstraining:  
*Ansprechen, wenn jemand in undefinierbare Ferne schaut, oder die Klientin/den Klienten bitten, kurz aufzustehen oder sich selber die Arme klopfen.*
- Vermeiden von konfliktorientierter Beratung,  
*denn das bedeutet eine zusätzliche psychische Belastung.*
- Nach Bedarf für materielle Hilfe besorgt sein:  
*Zum Beispiel Vermitteln von finanzieller, psychologischer, juristischer oder medizinischer Hilfe.*
- Unterstützung zwischen den Terminen gewährleisten:  
*Telefonkontakte, Notfalldienst, soziales Netz.*
- Bezugspersonen beraten:  
*Welche Unterstützung oder Pausen brauchen Sie, damit Sie durchhalten können?*

### *Abschluss*

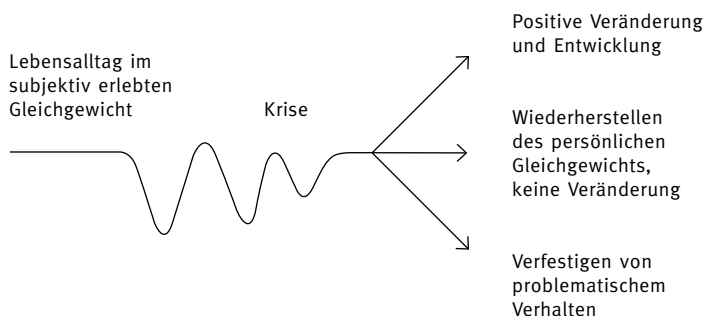
- Ist die Krise wirklich überwunden?
- Gemeinsamer Entscheid darüber, ob im Sinne einer Beratung neue Ziele formuliert und in Angriff genommen werden sollen (Lohnverwaltung, Schuldensanierung, Unterstützung bei Bewerbungsgesprächen oder Besuchsrechtsregelung), oder ob die Beratung abgeschlossen werden kann.
- Überprüfen und vorausschauendes Planen für potentielle zukünftige Krisen:

*Wie merken Sie, dass eine Krise im Anzug ist, dass alles wieder zu viel wird? Was tun Sie dann? Was haben Sie gelernt aus der aktuellen Krise?*

### Follow-up

Standortbestimmung nach einer vereinbarten Zeitspanne, beispielsweise nach zwei Monaten. Es gibt Sicherheit, einen definitiven Termin zu haben, und es kann auch aufbauend wirken, von guten Zeiten berichten zu können. Eventuell erfolgt dann der Abschluss oder neue Ziele werden erarbeiten.

Das angestrebte Ziel ist nach Möglichkeit die Vermeidung einer negativen Veränderung. Wenn nach der Bewältigung einer akuten Krise das Gleichgewicht wieder hergestellt ist und die Mechanismen der Homöostase das Steuer wieder übernommen haben, können wir grob drei Möglichkeiten unterscheiden:



**Abbildung 9**  
Entwicklungs-  
möglichkeiten  
nach Krisen  
(verändert)

*Nach Caplan in  
Ulich 1987, S. 31*

Inhaltlich wird dieser Tag abgegrenzt von der suizidalen Krise, von einer Situation, in der ein Klient oder eine Klientin im Kontakt mit Sozialarbeitenden Selbstmordgedanken äussert. Die eingehende Behandlung dieses Themas erfolgt im Modul Sozialarbeit und Gesundheit im Zusammenhang mit Depression und Suizidalität.

### Didaktische Umsetzung im Unterricht

Nach Theorieinput und Wissensvermittlung üben die Studierenden in Dreiergruppen. Sie werden dabei ermuntert, selber eine Klientin oder einen Klienten zu spielen. Nicht nur in der Rolle als Sozialarbeitende

lernen sie viel, sondern vor allem als Klientin oder Klient erfahren sie, welche Interventionen hilfreich und welche hindernd sind.

Wir geben folgende Anleitung:

### **Vorgehen in der Arbeitsgruppe**

Aufteilung in Gruppen von 3-4 Personen und Rollenzuteilung:

- 1 Klientin oder Klient,
- 1 Sozialarbeiterin oder Sozialarbeiter,
- 1 oder 2 Beobachter/Beobachterinnen.

### **Zeitstruktur**

- Der/die Klient/in studiert die Rollenanweisung und der/die Sozialarbeiter/in richtet zusammen mit den Beobachterinnen/Beobachtern das Büro ein. Info an Klient/in, wo das Büro ist.  
› *10 Minuten*
- Erste Beratungssequenz  
› *20 Minuten*
- Unterbruch der Beratung: Besprechung und Austausch zwischen den Beobachterinnen/Beobachtern und dem/der Sozialarbeiter/in  
› *10 Minuten*
- Zweite Beratungssequenz und Abschluss  
› *10 Minuten*
- Auswertung  
› *20 Minuten*

### **Auswertung**

- 1. Klient/in: Wie war diese Beratung für mich?
- 2. Sozialarbeiter/in: Wie habe ich mich gefühlt, was ist mir auf professioneller Ebene gelungen, was nicht?
- 3. Rückmeldungen der Beobachterinnen und Beobachter.
- 4. Sammeln von Feststellungen, Erfahrungen und Fragen für das Plenum in der Halbklass.



## **Abschluss und Diskussion im Plenum der Halbkasse**

Es geht beispielsweise um folgende Situation:

### **Arbeitsblatt**

- Beschreibung der Rolle

38-jährige Frau, von Beruf Kindergärtnerin, lebt seit vier Wochen getrennt von ihrem Ehemann, einem Möbelschreiner. Das Paar hat drei Kinder im Alter von 12, 6 und 4 Jahren. Diese leben zusammen mit der Mutter in einer Vierzimmerwohnung in einem grossen Dorf. An zwei Abenden pro Woche arbeitet die Frau in einem Restaurant im Service bis nachts um 24.00 Uhr.

- Vorgeschichte

Vor etwa einem halben Jahr machte die Frau einen Selbstmordversuch, als sie merkte, dass ihr Mann eine Freundin hat. Anschliessend ging das Paar in eine Paarberatung. Nach fünf Sitzungen kam es zur Trennung, und der Mann zog zu seiner Freundin. Ab diesem Zeitpunkt wollte er auch die Paarberatung nicht mehr weiterführen.

Vier Tage nach dem Auszug des Mannes aus der Wohnung kommt die Frau alleine zum Sozialdienst der zuständigen Gemeinde. Es geht ihr sehr schlecht und sie spricht eher eintönig und schleppend. Sie hat psychosomatische Beschwerden wie Magenweh, Druck auf der Brust und Schlafstörungen. Im Moment ist sie deutlich überfordert mit all den Folgeproblemen der Trennung wie die

- finanzielle Regelung,
- Besuchsregelung,
- bevorstehende Gerichtsverhandlung,
- Reaktionen der Kinder: Das Kleinste schreit nachts und das 6-jährige nässt wieder ein, seit der Vater weg ist.
- Organisation der Kinderbetreuung während ihrer Arbeitszeit.

Das Schlimmste für die Frau aber ist, und sie kann es nach wie vor nicht verstehen, dass ihr Mann nicht zurückkommen

will. Sie hängt sehr an ihm. Manchmal denkt sie, dass sie das alles einfach nicht mehr aushalten und bewältigen kann.

**Lernerfolg:**

Im Rollenspiel erfahren die Studierenden, wie entlastend eine klare Strukturierung des Gesprächs und die direktive Kommunikation in einer Krisensituation sein können. Bei der Besprechung der Videoaufnahmen erkennen sie den Einfluss der nonverbalen Haltung der Beratenden, die Art und Weise, wie alleine die Sitzhaltung Sicherheit ausstrahlen kann – oder eben nicht. Persönlich stellen sie Unterschiede in ihren Fähigkeiten fest, direkter zu arbeiten und mehr Verantwortung zu übernehmen. Sie erfahren Grenzen und lernen, dass das Erkennen individueller Grenzen eine Kompetenz ist und dazu führt, für sich selber Unterstützung zu beanspruchen (Supervision) und – je nach Sachlage – weitere Fachpersonen beizuziehen (Multidisziplinarität).

---

**3.4.3 Konflikte**

Wenn Menschen zusammen leben und arbeiten sind Konflikte unausweichlich und alltäglich. Je nach Betroffenheit und persönlicher Erfahrung im Umgang mit Konflikten erleben wir sie als spannende Herausforderung, Belastung oder gar als existentielle Bedrohung. Denn bei Auseinandersetzungen fühlen wir uns leicht als ganze Person in Frage gestellt und in unserem Selbstwert verletzt. Konflikte können auch Angst auslösen, Angst vor Reaktionen wie zum Beispiel Wut, Ablehnung oder Veränderung.

Konflikte nehmen wir wahr als Spannungszustände und Spannungssituationen:

- innerhalb eines Menschen (innerer Zwiespalt, innere Kämpfe) und
- zwischen Menschen oder Gruppen.

Spannungen und Konflikte entstehen dann, wenn Menschen:

- unterschiedliche Meinungen und Interessen haben,
- unterschiedliche Wertkomplexe verteidigen,
- verschiedenes wollen und dabei voneinander *abhängig* sind,
- scheinbare oder tatsächlich unvereinbare Handlungspläne durchzusetzen versuchen und dabei eine Gegnerschaft in Kauf nehmen.

Wir unterscheiden zwischen *Sachkonflikten*, bei denen die Lösung über dem persönlichen Bedürfnis (zum Beispiel nach Anerkennung) steht, und *sozialen Konflikten*. Bei sozialen Konflikten sind die Wurzeln des Konfliktes im emotionalen Bereich zu suchen. Diese haben oft mit früheren Erfahrungen zu tun. Ursprüngliche Sachkonflikte haben die Tendenz, sich von der Sach- auf die Beziehungsebene zu verschieben (Angriffe auf Personen). Gleichzeitig werden Beziehungskonflikte – vor allem am Anfang – gerne als scheinbare Sachkonflikte ausgetragen. So führen zum Beispiel unterschiedliche Meinungen in der Diskussion über Aktenführung nur dann zum Konflikt, wenn die persönliche Beziehung der Beteiligten gespannt ist.

Konflikte beinhalten auch *Chancen*, denn sie erzeugen Bewegung und sind oft Nahtstellen zwischen Stabilität und Veränderung. Sie signalisieren Unterschiede, die Vielfalt und Verschiedenheit der Konfliktparteien verdeutlichen. In Konflikten steckt viel Energie, denn beide Parteien wollen etwas erreichen. Damit sich diese Konfliktenergien nicht zu destruktiven Prozessen ausweiten, sind Kenntnisse und Instrumente zu deren Bewältigung notwendig.

Nach dieser Einführung stellen wir mögliche Fragen, die einer Konfliktanalyse dienen können:

### **Konfliktanalyse**

- Worum geht es?
- Wer ist direkt betroffen?
- Wer ist indirekt beteiligt?
- Welches sind die möglichen Konfliktursachen?
- Was wollen die Beteiligten erreichen?

- Wie hat sich der Konflikt bis jetzt entwickelt?
- Könnte es sich um einen verschobenen Konflikt handeln?
- Welche Lösungen wurden schon versucht?

In einem weiteren Schritt diskutieren wir einige Grundannahmen zur Konfliktbewältigung nach Christoph Besemer (2009):

- Konflikte gehören zum Alltag; sie werden erst gefährlich, wenn sie ungelöst sind.
- Konflikte resultieren weniger daraus, dass die Parteien ein Problem nicht lösen wollen, als dass sie nicht wissen, wie sie es lösen könnten.
- Menschen, die selber an einem Konflikt beteiligt sind, treffen grundsätzlich bessere Entscheidungen über ihr Leben als eine Expertin oder ein Experte von aussen.
- An einem Konflikt beteiligte Personen halten sich eher an getroffene Abmachungen, wenn sie am Prozess beteiligt und für das Ergebnis mitverantwortlich sind.
- Am Modell der gewählten Gesprächsführung können Beteiligte Verhandlungsfähigkeiten erlernen, die bei zukünftigen Konflikten nützlich sind.

Das Hauptgewicht wird auf ein Gesprächsmodell gelegt, das die Studierenden konkret bei der Bewältigung von konfliktiven Situationen in der Beratung unterstützen soll.

In einem spielerischen Start – meist in einem Rollenspiel von zwei Studierenden – erleben die Studierenden ein so genanntes «Ja-aber-Gespräch». Damit ist folgendes gemeint: Wenn zwei Gesprächspartner/innen entgegengesetzter Meinung sind, erschweren Ja-aber-Sätze die Lösung des Problems.

### **Merkmale des Ja-aber-Gesprächs:**

- Zwei Partner/innen sind entgegengesetzter Meinung und diskutieren darüber.
- Das Ja gibt den Eindruck von Zustimmung, das Aber negiert die Zustimmung und bringt sofort den eigenen Standpunkt ein.
- Jedem Argument folgt sofort ein Gegenargument.
- Jede/jeder verteidigt den eigenen Standpunkt und greift gleichzeitig den Standpunkt des Gegenübers an.
- Das bewirkt, dass keine der beiden Parteien mehr zuhört, denn jede Partei ist nun damit beschäftigt, immer schneller ein neues Gegenargument bereitzuhalten. In diesem Fall sprechen wir von einem Dialog der Tauben (nicht jene, die fliegen können!).
- Diese fortlaufende Verteidigung bewirkt eine Polarisierung, das heisst die Entfernung zwischen den unterschiedlichen Standpunkten wird immer grösser.
- Die Emotionalität steigt und häufig nimmt auch die Lautstärke zu.
- Durch die erhöhte Beteiligung der Gefühle wird klares, sachliches Denken erschwert.
- Mit zunehmender Steigerung und Ausweitung des Streits können eigene negative Eigenschaften der anderen Partei zugeschoben werden (Projektion). In der Folge entsteht ein Schwarz-Weiss-Schema: Die anderen sind im Unrecht, wir selber im Recht.

All das trägt zu einer Verschlechterung der Beziehung zwischen den Beteiligten bei und die Feindseligkeit nimmt zu. Dadurch kann das Ziel des Gesprächs – eine Problemlösung – wegen erfolgter Kränkungen und erhöhter Emotionalität nicht erreicht werden.

### **Zwei-Reihen-Gespräch**

Das Zwei-Reihen-Gespräch ist eine konstruktive Variante in Situationen, in denen

- sich im Gespräch zwei entgegengesetzte Standpunkte begegnen,
- beide Parteien an einer Lösung des Problems interessiert sind.

Das Vorgehen besteht im Suchen und Sammeln von positiven Argumenten für den einen Standpunkt, für die eine Überzeugung (erste Reihe) und dem Auflisten von positiven Argumenten für die entgegengesetzte Meinung (zweite Reihe).

### *Erste Reihe*

Ich – als Gesprächsleiterin – lasse mir die Erlaubnis für die Leitung des Gesprächs geben und informiere dann über die klaren Regeln, die für diese spezielle Form des Gesprächs gelten.

- In einem ersten Schritt – die erste Reihe – fordere ich die schwächere Seite auf, ihre Gründe darzulegen, die für ihre Version sprechen.
- Ich gehe auf diese Vorstellung ein, unabhängig davon, ob ich damit einverstanden bin oder nicht.
- Alle sammeln Argumente, die für diese eine Version sprechen. Es geht nur um ein Sammeln und zwar ohne wertende Kommentare.
- Ich gehe auf die Argumente ein und zeige, dass ich ihre Gefühle und Gedanken als Tatsache respektiere.
- Wenn ein Argument für mich nicht klar ist, frage ich nach: Können Sie das deutlicher erklären?
- Und zum Schluss: Fallen Ihnen noch weitere Vorteile ein?

Diese eine Partei hatte Gelegenheit ihre Wünsche und Bedenken zu unterbreiten. Sie wurde ernst genommen und angehört. Jetzt sind diese Menschen eher bereit, auch einmal die andere Seite ihrer Vorstellungen zu betrachten.

### *Zweite Reihe*

Nun überlegt man zusammen, was für die Version der anderen Seite spricht.

Wieder wird gemeinsam nach Argumenten gesucht, und auch jetzt verhalte ich mich so, dass ich aufmerksam auf die Äusserungen dieser Partei eingehe.

## *Ergebnis*

Alle haben einen Überblick erhalten und dieser ermöglicht zumindest eine Klärung der Standpunkte. Im positiven Fall lassen neue Aspekte und Betrachtungsweisen Kompromisse, Lösungen oder eine Neuformulierung des Problems zu.

---

## **Didaktische Umsetzung im Unterricht**

Dieses Gesprächsmodell wird an einem fingierten Beispiel geübt: Die beiden erwachsenen Kinder, Sohn und Tochter, möchten, dass ihre alten Eltern in ein Alterswohnheim eintreten. Die Eltern wollen aber um jeden Preis in ihrer 5-Zimmerwohnung wohnen bleiben, obwohl der Vater kaum mehr gehen kann. Ein/e Studierende/r übernimmt die Gesprächsleitung und fünf Mitstudierende spielen folgende Rollen:

- *Vater, 82 Jahre alt:*

Er hat seit vielen Jahren ein Hüftleiden, das er nie operieren lassen wollte. Er kann seit einem halben Jahr seine Wohnung im 3. Stock nicht mehr verlassen, weil es im Hause keinen Lift gibt. Noch kann er sich mit Stöcken in der Wohnung bewegen, doch der Arzt hat angekündigt, dass die Anschaffung eines Rollstuhl unumgänglich sei. Dann müssten in der Wohnung auch bauliche Veränderungen vorgenommen werden (Türschwellen).

- *Mutter, 76 Jahre alt:*

Sie ist noch rüstig und ohne nennenswerte gesundheitliche Probleme. Wegen der Behinderung ihres Ehemanns ist sie zunehmend an das Haus gebunden, obwohl sie gerne unterwegs ist – und früher auch oft war: Spitalbesuche, Kartenspiel mit Freundinnen, Senioren-Schwimmen. Seit kurzem hat sie unter anderem viel mehr Wäsche zu besorgen, weil ihr Mann wegen der Gehschwierigkeiten oft zu spät zur Toilette kommt.

- *Sohn und Schwiegertochter:*

Der Sohn und seine Ehefrau wohnen ganz in der Nähe. Vor allem die Schwiegertochter hat bis jetzt die Eltern entlastet. Sie erle-

digte einen grossen Teil der Putzarbeiten und half beim Baden des Vaters. Jetzt sind ihre eigenen Kinder grösser und sie will wieder in ihre Berufstätigkeit als Lehrerin einsteigen. Sie hat einen Sohn. Ihr Mann ist beruflich stark belastet und befürchtet, dass mehr auf ihm lasten werde, wenn sich seine Frau abgrenzte.

• *Erwachsene Tochter:*

Die erwachsene Tochter ist verheiratet und lebt mit ihrer Familie im Tessin. Sie hat zwei kleine Kinder und kann nicht oft zu ihren Eltern fahren; sie telefoniert aber oft mit ihnen.

Bei diesem Beispiel werden die betagten Eltern als die schwächere Partei vermutet, da sie von äusserer Hilfe abhängig sind. Der/die Gesprächsleiter/in betont nochmals die wenigen Gesprächsregeln:

- In einem ersten Schritt (in der ersten Reihe) überlegen sich *alle* Anwesenden, welche Vorteile sie darin sehen können, wenn die Eltern in ihrer Wohnung bleiben könnten.
- Alle Beteiligten sprechen für sich selber, das heisst, sie verwenden Ich-Aussagen: «Ich meine, dass wir dann viel Geld sparen könnten.»
- Der/die Moderator/in darf/wird eingreifen, falls die Regeln vergessen gehen.

Sobald während des Gesprächs ein Aber von der Gegenpartei kommt, darf die Gesprächsleitung unterbrechen und darauf hinweisen, dass ihre Argumente in der zweiten Reihe berücksichtigt würden. Weiter fasst der/die Moderator/in Aussagen zusammen, überprüft, ob diese von allen verstanden wurden, und notiert sie auf einem Flipchart. Er oder sie verbalisiert auch Gefühle, beispielsweise Schuldgefühle, wenn die Schwiegertochter sich weigert, weiterhin die Schwiegereltern zu pflegen.

Wie oben ausgeführt, wird erst zur zweiten Reihe gewechselt, wenn wirklich alle Argumente geäussert, gehört und aufgeschrieben wurden. Jetzt wiederholt sich das Vorgehen und wieder denken *alle* Beteiligten darüber nach, welche Vorteile ein Eintritt der Eltern in ein Alterswohnheim haben könnte.



**Lernerfolg:**

Die Studierenden erfahren, wie anspruchsvoll es ist, vermeintlich einfache Regeln im direkten Gespräch um- und durchzusetzen. Sie üben erneut eine direktive Form der Gesprächsführung und erleben, wie hilfreich strukturiertes Vorgehen auch in Konfliktsituationen sein kann. Sie realisieren, dass die Emotionalität gedämpft wird, und dafür die Betroffenen die Argumente der Gegenpartei besser hören und aufnehmen können. Das eröffnet neue Sichtweisen und oft führt das Gespräch im Rollenspiel dazu, dass die Eltern bereit sind, einmal für zwei oder drei Wochen ferien- oder probeweise in ein Alterswohnheim zu ziehen. Darin zeigt sich dann nicht das Entweder-Oder sondern eine dritte Möglichkeit. Sie lernen auch, dass es am Schluss des Gesprächs klare Abmachungen des weiteren Vorgehens braucht, damit nicht gleich neue Konflikte entstehen. Grossen Lernerfolg bringt dieser Tag auch, wenn das Zwei-Reihen-Gespräch anhand eines aktuellen Konflikts in der Klasse geübt werden kann.

---

**3.5 Evaluation**

Evaluation und Reflexion betrachten wir in der Sozialarbeit als gleichwertigen Teil des methodischen Handelns wie beispielsweise das Erarbeiten von Zielen oder das Klären von Aufträgen. Erreichtes wird an den formulierten Zielen gemessen und als tatsächliches Ergebnis formuliert (Effektivität): Der/die Klient/in hat wieder eine Arbeitsstelle gefunden; die Ausübung des Besuchsrechts konnte neu geregelt werden und funktioniert. Überprüft werden auch Aufwand und Nutzen: Anzahl der Gespräche, finanzieller Aufwand usw. Wie gross der Nutzen für die Klientinnen und Klienten ist, kann nur im Dialog mit ihnen überprüft werden. Obwohl der Arbeitsschritt im Problemlösungsprozess an fünfter und letzter Stelle steht – wegen der linearen Darstellung – muss Evaluation die Arbeit nicht nur in jedem Teilschritt, sondern auch bei jeder Besprechung begleiten. Gerne wird dieser Schritt unter Zeitdruck vernachlässigt. Doch gerade wegen dem Zeitdruck ist Innehalten hilfreicher als Aktivismus, damit

effektloses Handeln vermieden und einmal formulierte Ziele überprüft werden können. Vielleicht müssen letztere verändert werden, oder Interventionen werden aufgrund der Evaluationsergebnisse unterlassen. Wie schon im Abschnitt Kontext- und Auftragsklärung erwähnt, scheitert erfolgreiche Arbeit oft daran, dass wegen Zeitdruck Aufträge nicht geklärt werden. Evaluation dient somit der Qualitätssicherung und drückt auch eine Haltung aus: Sozialarbeitende sind an Rückmeldungen und Reflexion interessiert und sind bereit, ihre Arbeit zu optimieren und sich selber weiterzuentwickeln. Es existieren viele Evaluationsformen, Ebenen und Techniken (vgl. auch Franz Stimmer, 2006, S. 211-218): Für unseren Unterricht haben wir das Evaluationskonzept von Pfeifer-Schaupp (1994, 192-210) ausgewählt.

### **Selbstevaluation**

Bei dem gewählten Modell geht es um eine systemorientierte Selbstevaluation; die zirkulären Fragen prüfen Ziel- und Auftragslage und binden auch die Anteile der Beratenden am Interaktionsprozess ein. Denn lebende Systeme lassen sich nicht planmässig in einen definierten Zielzustand von A nach B hineinsteuern, und diese – manchmal enttäuschende – Erfahrung bleibt kaum jemandem in der Sozialarbeit erspart (s. Autopoiese).

Selbstevaluation in der hier vorgestellten Form kann als Beobachtung zweiter Ordnung bezeichnet werden: «Wie schaffe ich es, dass sich der Klient oder die Klientin noch immer so und nicht anders verhält?» Diese Art zu fragen, führt neue Sichtweisen in das Beratungssystem ein und ermöglicht überraschende Gedanken. Sie hilft, eingefahrene Gleise zu verlassen, etwas Neues zu tun oder etwas nicht mehr zu tun, und man kann damit überprüfen, ob das methodische Verfahren (noch) angemessen ist.

### **Welche Fragen sind nützlich und geben neue Impulse?**

Nachfolgend stelle ich den Evaluationsbogen von Pfeifer-Schaupp in leicht modifizierter Form vor und erläutere seine neun Fragen. Viele

der Fragen sind uns aus der Anfangsphase eines Problemlösungsprozesses bekannt. Auch wenn sie am Anfang gestellt wurden, gehen sie bei der weiteren Arbeit gerne verloren. Es lohnt sich, sie repetitiv erneut zu stellen und für Zwischenevaluationen einzusetzen. Sie eignen sich gut als Arbeitsinstrument, wenn im Arbeitsteam an einem komplexen Fall gearbeitet wird (Intervention). Sie sind auch äusserst hilfreich, wenn ein Prozess ins Stocken kommt, wenn eine Situation konfliktiv wird, sei das mit Klientinnen und Klienten und/oder in der Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen.

**1. *Wer gibt welche Aufträge?***

- Klientinnen/Klienten selber, Behörden, Angehörige, Nachbarn?
- Welchen Auftrag gebe ich mir selber?
- Welche Aufträge muss/darf ich allenfalls zurückweisen? Hier wird die Auftragslage neu überprüft und gefragt: Geht es um persönliche Beratung, um finanzielle Unterstützung, um soziale Kontrolle? Auch allfällige Zielkonflikte werden mit dieser Frage aufgedeckt.

**2. *Welche anderen Personen gehören zum Helfersystem (Lehrer, Arbeitgeberin, Berufkolleginnen) und was müsste ich als Sozialarbeiter/in tun, damit diese mit mir unzufrieden sind und die Zusammenarbeit schwierig wird?***

Sobald verschiedene Institutionen involviert sind, gewinnt diese Frage an Bedeutung. Unterschiedliche Zielvorstellungen und institutionelle Rivalitäten führen schnell zu Doppelspurigkeiten, Ärger und Schuldzuweisungen im Helfersystem. Antworten auf diese Frage zeigen, wo Klärungen nötig sind.

**3. *Welche Muster beobachte ich beim Klientensystem und wie lauten meine Hypothesen dazu?***

Diese Frage verweist auf die systemische Betrachtungsweise, bei der es um Verhaltensweisen, Regeln und Beziehungsmuster geht, anstelle von Zuschreibungen von Eigenschaften oder Schuld. Die Frage prüft, ob die formulierten Hypothesen nützlich sind.

**4. *Welches Muster kann ich allenfalls zwischen mir und dem Klientensystem feststellen?***

Berücksichtigen wir die Kybernetik zweiter Ordnung (Seite 29-30), prägt auch der oder die Beobachtende das beobachtete Muster (Konstruktion). Darum fragen wir, zu welchem Spiel werde ich eingeladen und wo ist meine schwache Stelle? Was löst es aus, wenn eine Klientin berichtet, dass sie schon bei verschiedenen sozialen Institutionen gewesen sei und ihr bis heute niemand hätte helfen können? Wird da ein Ehrgeiz geweckt im Sinne von: «Aber mir wird es gelingen, Ihnen zu helfen!»?

**5. *Was hat sich seit Beratungsbeginn verändert? Welche Unterschiede kann ich feststellen und was wäre anders, wenn ich nicht mit dieser Klientin oder diesem Klienten gearbeitet hätte?***

Das ist die typische Evaluationsfrage. Veränderungen verlaufen prozesshaft und in kleinen Schritten und kleine Schritte werten Sozialarbeitende gerne ab. Mit der Abwertung bringen sie sich um Erfolgserlebnisse. Eine Voraussetzung für Messbarkeit der kleinen Schritte und allfällige Erfolgserlebnisse ist natürlich die Erinnerung an die Anfangssituation. Diese wird durch schriftliches Dokumentieren der Arbeit gewährleistet.

**6. *Welche Ziele habe ich als Berater/in in dieser Sache und woran würde ich merken, dass meine Arbeit erfolgreich war:***

- Zur Zeit oder in einem Jahr?
- Woran würden andere merken, dass ich erfolgreich gearbeitet habe?

Diese Frage soll Gefühlen der Stagnation entgegenwirken und überprüfen, ob es gelungen ist, mit der Formulierung von Zielen Entwicklungsimpulse auszulösen.

**7. *Was müsste ich tun, damit die Beratung scheitert oder der/die Klient/in die Zusammenarbeit abbricht?***

Erfolg oder Abbruch sind immer ein Gemeinschaftswerk. Diese

Frage installiert eine «Warnblinkanlage», kann Knackpunkte in der professionellen Beziehung aufzeigen und bringt somit Klarheit über Ziele.

- 8. *Angenommen, es verändert sich gar nichts, was wäre dann das Schlimmste, was passieren könnte? Was wäre mein Beitrag zum Schlimmsten? Und wie würde dann die Situation in fünf Jahren aussehen?***

Ein Gefühl von drohendem Unheil kann lähmen. Dem Unheil ins Gesicht schauen schafft Entlastung und zeigt allenfalls an, was weiter zu tun ist, beispielsweise eine weitere Fachperson beiziehen oder die Sachlage in der Supervision besprechen.

- 9. *Welche Konsequenzen ziehe ich jetzt aus diesem Ergebnis? Was hat funktioniert, was will ich ändern?***

Jetzt geht es um die konkrete Umsetzung, und diese wird nach der Selbstevaluation mit neuer Energie in Angriff genommen, denn die Antworten geben neue Anregungen und sagen etwas aus über die eigene Zufriedenheit. Sie können aus unstrukturierten strukturierte Aufträge machen, zeigen den Helfenden eigene Bewertungs- und Deutungsmuster und weisen auf Konstruktionen der Helfenden hin.

Falls die Zeit für eine differenzierte Selbst- und Zwischenevaluation nicht reicht, schlägt Pfeifer-Schaupp (1994) vor, die folgenden vier Fragen für eine Kurzform auszuwählen:

- *Frage 1*, nach eigenen und fremden Aufträgen,
- *Frage 4*, die nach Mustern in der Arbeit zwischen Beratenden und dem Klientensystem fragt,
- *Frage 6*, die Veränderungen und Ziele überprüft und
- *Frage 9*, die Konsequenzen aus der Bilanz zieht.

## 4. Exemplarisches Beispiel begründeten Handelns

### **Analyse einer Praxissituation**

Darstellung und Reflexion eines Problemlösungsprozesses aus dem Praktikum einer Studierenden

#### *Inhaltsverzeichnis*

##### **Kontext/Ausgangslage**

Beratungsstelle Pro Senectute Kanton Luzern  
Anmeldung und Fallaufnahme

##### **Anfangsphase**

Überlegungen zum Erstgespräch unter Berücksichtigung  
theoretischer Bezüge

##### **Beratungsverlauf**

Erstgespräch  
Auftragsklärung und Auftragsentwicklung  
Ziele unter Berücksichtigung der Dringlichkeit  
Überprüfung erster Hypothesen  
Zirkuläre Hypothesen und Arbeitshypothesen  
Umgang mit Unvorhergesehenem  
Zweites Beratungsgespräch

##### **Abschluss und Evaluation**

Überprüfung der Handlungsziele  
Nicht erreichte Ziele  
Nutzen für das Klientensystem  
Erfahrungen mit verwendeten Konzepten und Techniken

### **Wichtige Erfahrungen und Reflexion**

Förderliches und hinderliches Beratungsverhalten

Persönliche Lernschritte

Folgerungen für mein professionelles Handeln

### **Vertiefender methodischer Aspekt**

Ressourcenorientierung

### **Quellenangaben**



# Analyse eines Problemlösungsprozesses

*Manuela Käppeli*

## **Kontext und Ausgangslage**

### **Beratungsstelle Pro Senectute Kanton Luzern**

Der Kontext ist *eine* Beratungsstelle der Pro Senectute im Kanton Luzern. Das Zielpublikum der Beratungsstelle sind Menschen im Alter ab 60 Jahren und deren Angehörige, wenn sie soziale, finanzielle oder administrative Hilfen benötigen und noch zu Hause leben.

Pro Senectute unterstützt ältere Menschen in der Erhaltung ihrer sozialen Sicherheit, ihrer ganzheitlichen Lebensqualität und der Wahrung ihrer persönlichen Handlungsautonomie. Ein besonderer Grundsatz der Sozialen Arbeit in den Beratungsstellen ist die Ermöglichung eines langen, aktiven und selbstbestimmten Lebens zu Hause. Die Beratungen sind im freiwilligen Kontext kostenlos.

Die Pro Senectute Kanton Luzern wird durch den Bund, den Kanton Luzern, die Gemeinden sowie durch Spenden und Legate finanziert ([www.lu.pro-senectute.ch](http://www.lu.pro-senectute.ch)).

Der Zugang zu Beratungsdienstleistungen erfolgt über Selbstanmeldung, aber auch durch die Gemeinden oder andere Institutionen (beispielsweise Ausgleichskasse, Alters- und Pflegeheime), die Seniorinnen und Senioren mit ihren Anliegen oder Fragen an Pro Senectute weiterleiten. Die Beratungsstelle ist für verschiedene Regionen zuständig, welche unter den Sozialarbeitenden aufgeteilt werden. In meiner Rolle als Praktikantin habe ich die Möglichkeit, Fälle von verschiedenen Sozialarbeitenden und Regionen zu übernehmen.

Zu den Dienstleistungen gehören das Erschliessen externer Ressourcen, das heisst Sachhilfe (beispielsweise AHV, Ergänzungsleistungen (EL), Hilflosenentschädigung (HE) sowie die Aktivierung und Triage



externer Leistungen (beispielsweise Spitexleistungen, Entlastungsdienste). Auch die Förderung von internen Ressourcen, das heisst Unterstützung und Begleitung in schwierigen Lebenssituationen (beispielsweise Tod eines Lebenspartners, Krankheit) sowie administrative Hilfen sind Leistungen der Pro Senectute in dieser Beratungsstelle.

Die Beratungen finden insbesondere in den Feldern «Information/Service» und «Veränderung/Entwicklung» statt (vgl. Kunz, 2010 a, S. 3).

### **Anmeldung und Fallaufnahme**

Frau M. (Name anonymisiert) meldete sich bei uns telefonisch und erzählte im Rahmen dieses Gesprächs folgendes: Sie lebte bis vor zwei Monaten mit ihrem Mann in der gemeinsamen Mietwohnung. Sie beziehen eine AHV-Rente sowie eine Leibrente. Zudem besitzen sie noch ein kleines, angespartes Vermögen. Frau und Herr M. haben drei erwachsene Kinder. Herr M. erlitt vor zwei Jahren drei Schlaganfälle, die zu körperlichen und geistigen Einschränkungen führten. Herr M. lebte bis April 2010 mit seiner Ehefrau in der erwähnten Mietwohnung und das Ehepaar konnte den Alltag ohne fremde Hilfe bestehen.

Seit April 2010 verschlechterte sich jedoch der Zustand von Herrn M.; er wurde immer unselbstständiger und konnte viele alltägliche Dinge nicht mehr ohne fremde Hilfe bewältigen. Für Frau M. wurde es immer schwieriger, ihren Mann noch selber zu Hause zu pflegen. Im September 2010 wurde die Hilfsbedürftigkeit ihres Mannes so gross, dass Frau M. seine Pflege zu Hause nicht mehr möglich war. Sie entschied sich, ihren Mann in ein Pflegeheim zu geben. Diese Entscheidung fiel ihr schwer. Sie erwähnte, dass sie sehr darunter leide.

Da Frau M. nicht weiss, wie der Heimaufenthalt finanziert wird, wendet sie sich an uns, mit der Bitte um Auskunft und Unterstützung. Da die Zuständigkeit gegeben ist (Alter, Wohnort und Anliegen), vereinbarte ich mit Frau M. ein Erstgespräch.

## **Anfangsphase**

Überlegungen zum Erstgespräch unter Berücksichtigung theoretischer Bezüge

### *Erbetenes Gespräch*

Da sich Frau M. persönlich telefonisch bei uns gemeldet und um ein Beratungsgespräch gebeten hat, handelt es sich um ein «erbetenes Erstgespräch» (Harro Dietrich Kähler, 2009, S. 31). Diese Gespräche werden von Ratsuchenden initiiert, die dadurch auch über Inhalt und Dauer einer solchen Beratung entscheiden. Häufig sind diese Art Gespräche jedoch nicht ganz freiwillig, sondern es besteht ein Leistungsdruck oder – wie im vorliegenden Fall – eine Empfehlung von Seiten Dritter (hier des Pflegeheims). Kähler (2009, S. 31-32) geht davon aus, dass solche Klientinnen und Klienten entsprechend grosse Erwartungen haben und auf eine schnelle Lösung hoffen. Dies bestätigt sich bei Frau M., da sie am Telefon bereits formulierte, welche Unterstützung sie von mir erwartet.

### *Erste Hypothesen*

Erste Hypothesen haben mir geholfen, mittels der bereits am Telefon erfahrenen Informationen Fragen für das bevorstehende Erstgespräch zu formulieren. Zudem dienen erste Hypothesen dazu, mir meiner eigenen Wert- und Normvorstellungen bewusst zu werden, meine Lebens- sowie Berufserfahrungen zu aktualisieren und gleichzeitig auch meine Neugier und Offenheit zu aktivieren (Ursula Fuchs & Daniel Kunz, 2010, S. 2).

### **Folgende erste Hypothesen habe ich auf dem Hintergrund wissenschaftsbasierter Fakten gebildet (vgl. Julia Lademann, 2007):**

- Obwohl Frau M. einen klaren Auftrag an mich ausgesprochen hat, sie in der Organisation und Finanzierung des Heimaufenthalts ihres Mannes zu unterstützen, könnte ich mir vorstellen, dass Frau

M. über ihre gegenwärtige persönliche Situation, ihren Mann im Pflegeheim zu haben, sprechen möchte.

- Die Entscheidung, ihren Mann in ein Pflegeheim zugeben, könnte für Frau M. sehr belastend sein. Möglicherweise könnte sie aufgrund der intensiven Pflege körperlich erschöpft sein und so ihre eigenen Grenzen in der Pflege ihres Mannes erfahren haben.
- Die Entscheidung, ihren Mann in ein Pflegeheim zu geben, könnte von Frau M. als ein persönliches Versagen erlebt werden und mit Gefühlen eines schlechten Gewissens einhergehen und damit psychisch belastend sein.
- Die veränderte Lebenssituation von Frau M., deren Mann nicht mehr zu Hause lebt, könnte von ihr positiv erlebt werden, indem sie jetzt wieder mehr Zeit für sich hat, körperliche Energie tanken und den Alltag besser bewältigen kann.

### **Beziehungstyp nach Peter De Jong und Insoo Kim Berg (2002)**

Frau M. tritt mit einer ganz klaren Bitte an mich heran. Sie benötigt Unterstützung und Fachwissen hinsichtlich der Finanzierung des Heimaufenthalts ihres Mannes und engagiert sich vom ersten Augenblick an sehr. So gehe ich davon aus, dass Frau M. dem Beziehungstyp einer «KundIn» entspricht. Nach Ursula Fuchs (2010, S. 13) sind so genannte Kundinnen und Kunden Ratsuchende, die ein spezifisches Anliegen haben und bereit sind, selbst auch etwas zur Veränderung beizutragen; sie nehmen sich als einen Teil des Problems beziehungsweise der Lösung wahr.

### **Sozialversicherungsrechtliche Aspekte**

Hinsichtlich der Finanzierung gehe ich davon aus, dass hier sozialversicherungsrechtliche Aspekte für den Beratungsverlauf relevant sein könnten, wie die Anmeldung zu Ergänzungsleistungen (EL) und/oder Hilflosenentschädigung (HE).

## **Beratungsverlauf**

### **Erstgespräch**

Nach der gemeinsamen Ziel- und Auftragsklärung (siehe untenstehend) standen vor allem die von Frau M. mitgebrachten Unterlagen im Mittelpunkt. Zentral war die Finanzierung des Heimaufenthalts mittels EL und eventuell HE. Eine provisorische EL-Berechnung zeigte schnell, dass eine EL-Anmeldung sicherlich von Nöten ist, um die Kosten des Heimaufenthalts zu tragen. Frau M. war erleichtert zu hören, dass die Heimkosten durch EL gedeckt werden können. Sie machte sich grosse Sorgen wegen der Heimfinanzierung. Die entsprechende EL-Anmeldung vervollständigte ich nach dem Erstgespräch.

Frau M. erzählte mir, dass ihr Mann erst seit April 2010 viel Hilfe benötigte. Ich ging die verschiedenen Lebensbereiche auf der HE-Anmeldung mit Frau M. durch und stelle fest, dass Herr M. vor April 2010 unter keiner Hilflosigkeit zweiten Grades litt. Da eine Person mindestens ein Jahr unter einer mittleren Hilflosigkeit leiden muss (Art. 43 Abs. 2 AHVG) bevor die Hilflosenentschädigung zur Anwendung kommt, informierte ich Frau M., dass eine entsprechende HE-Anmeldung im Moment noch nicht sinnvoll sei. Jedoch machte ich Frau M. darauf aufmerksam, dass ein HE-Anspruch im April 2011 nochmals überprüft werden sollte.

Frau M. erzählte mir ausführlich von der für sie schwierigen Entscheidung, ihren Mann in ein Heim zu geben. Sie plage manchmal deswegen ein schlechtes Gewissen. Sie wirkte auf mich traurig, so thematisierten wir diese Entscheidung ausführlich.

### **Auftragsklärung und Auftragsentwicklung**

Die Auftragsklärung ist als erstes im Erstgespräch zusammen mit Frau M. erfolgt. Mithilfe konkreter Fragen zu Erwartungen, Wünschen und Anliegen, konnte ich mir einen Überblick über die Vorstellungen von Frau M. schaffen (Kunz, 2010 b, S. 2). Frau M. formulierte inner-

halb der Auftragsklärung ihre Erwartungen zur Unterstützung in Bezug auf die Finanzierung des Heimaufenthalts und der zukünftigen Budgetplanung. Sie äusserte innerhalb des Erstgesprächs auch den Wunsch, mit mir über ihre momentan schwierige, für sie belastende persönliche Situation sprechen zu wollen. Ich thematisierte auch, was die Soziale Arbeit der Pro Senectute nicht kann, beispielsweise vollmachtliche Aufgaben übernehmen (Rentenverwaltung). Ich zeigte Frau M. auf, dass ich sie in der Organisation des Heimaufenthalts unterstützen kann. Auch die Aufstellung des neuen Budgets bestätigte ich ihr als gemeinsames Beratungsthema. Zudem sicherte ich Frau M. zu, auch genügend Raum und Zeit für das Besprechen ihrer belastenden, persönlichen Situation einzuplanen.

**Nach gemeinsamer Auftragsentwicklung fassten wir abschliessend unser Arbeitsbündnis wie folgt zusammen:**

- Finanzierung des Heimaufenthalts erschliessen: EL-Anmeldung und Abklärung HE (sozialversicherungsrechtliche Aspekte)
- Gemeinsame Budgetbesprechung gemäss EL
- Raum und Zeit für die persönliche Situation von Frau M.

**Ziele unter Berücksichtigung der Dringlichkeit**

Gemäss Esther Weber (2005, S. 52) ist die gemeinsame Arbeit an der Zielformulierung ein zwingender Teilschritt im ganzen Problemlösungsprozess. Ziele schaffen Transparenz in der Beratung und bilden die Grundlage für die spätere Evaluation. Das erste Ziel war hier die Einreichung der Anmeldung der EL bei der Kantonalen Ausgleichskasse. Da es eine Karenzfrist für die Anmeldung der EL bei einem Heimaufenthalt von sechs Monaten gibt, und das Ehepaar nur noch über wenig Ersparnis verfügte, haben wir dieses Ziel am Dringlichsten eingestuft. Folgende Handlungsziele habe ich mit Frau M. zusammen erarbeitet und in eine Reihenfolge gebracht:

<b>Problem</b>	<b>Handlungsziele</b>	<b>Massnahmen</b>
<b>Ungewisse Finanzierung des Heimaufenthalts von Herrn M.</b>	1. Finanzierung des Heimes ist geklärt und in die Wege geleitet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Externe Ressourcen erschliessen:</li> <li>› Prov. EL-Berechnung, Anmeldung EL, HE abklären.</li> </ul>
<b>Psychische Belastung durch die Entscheidung, ihren Mann in ein Heim zu geben</b>	2. Bewältigungsstrategien für die belastende Situation sind gefunden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interne Ressourcen erschliessen:</li> <li>› Raum und Zeit für die Besprechung der schwierigen Situation geben.</li> </ul>
<b>Unklare zukünftige, finanzielle Situation</b>	3. Frau M. weiss über ihr Budget Bescheid (wo und wie viel Geld sie wofür zur Verfügung hat).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erklärung des EL-Budgets</li> <li>› Folgen für ihren Alltag besprechen.</li> </ul>

Weiter haben wir aus dem zweiten Handlungsziel ein wohlformuliertes Ziel herausgearbeitet (vgl. Weber, 2005, S. 55-58). Frau M. will sich bis zum vereinbarten zweiten Gesprächstermin Gedanken machen und zwei möglichst konkrete Ideen mitbringen, was sie tun könnte, um in der aktuellen Situation ihr Wohlbefinden zu steigern.

### **Überprüfung erster Hypothesen**

Es erwies sich als richtig, dass Frau M. das Bedürfnis hatte, nicht nur in der Erschliessung der externen Ressourcen (Sachhilfe) unterstützt zu werden, sondern auch Raum zum Sprechen über die für sie schwierige persönliche Situation zu erhalten. Frau M. bestätigte mir, dass sie zuletzt vor dem Heimeintritt ihres Mannes sehr mit dessen Pflege überfordert war. Sie macht einen körperlich sehr fiten Ein-

druck und verneinte im Gespräch, dass die Pflege ihres Mannes sie an körperliche Grenzen geführt habe. Vielmehr sei es die enorme Abhängigkeit ihres Mannes gewesen, die ihr zu schaffen gemacht habe. Sie habe keine Möglichkeit mehr gehabt, ihre sozialen Kontakte zu pflegen, was mich auf eine psychische Belastung schliessen liess. Auch das schlechte Gewissen, ihren Mann ins Heim gegeben zu haben, erwähnte Frau M. mehrmals, wodurch ich meine Hypothese von ihrer psychischen Belastung mehrheitlich bestätigt sah. Frau M. war sehr gewillt, aktiv mitzuhelfen, unsere gemeinsam formulierten Handlungsziele zu erreichen. Meine Annahme, dass Frau M. als KundIn zu betrachten ist, erwies sich somit als richtig.

### **Zirkuläre Hypothesen und Arbeitshypothesen**

Beim Erarbeiten von zirkulären Hypothesen ist es wichtig, bewusst in Rückkoppelungen, das heisst zirkulär zu denken (Fuchs & Kunz, 2010, S. 4). Es ist wichtig, dass die zirkulären Hypothesen ressourcenorientiert gebildet werden, denn nur so können Handlungsoptionen der Klientinnen und Klienten erweitert und alternative Handlungsmuster initiiert werden (ibid.).

*Für den vorliegenden Fall habe ich die Hypothesen wie folgt formuliert:*

- Je eindeutiger Frau M. die Finanzierung des Heimaufenthalts ihres Mannes klären könnte, desto deutlicher könnte sie ihre eigene zukünftige finanzielle Situation einschätzen. Je deutlicher sie ihre eigene zukünftige, finanzielle Situation einschätzen könnte, desto besser könnte sie auf die damit verbundenen Herausforderungen reagieren, je besser sie auf die damit verbundenen Herausforderungen reagieren könnte, umso besser könnte sie mit der psychischen Belastung umgehen, je besser sie mit der psychischen Belastung umgehen könnte, umso besser könnte sie die Situation ihres Mannes im Pflegeheim akzeptieren, je besser sie die Situation ihres Mannes im Pflegeheim akzeptieren könnte, umso eindeutiger könnte sie die Finanzierung des Heimaufenthalts ihres Mannes klären.

### **Arbeitshypothesen**

Von den zirkulären Hypothesen werden Arbeitshypothesen abgeleitet, um in der Praxis damit arbeiten zu können (vgl. Fuchs & Kunz, 2010, S. 6). So habe ich mich gefragt, wo eine Veränderung am besten möglich ist und welche Auswirkungen dies auf das System hätte.

- Wäre die Finanzierung des Heimaufenthalts eindeutig geklärt, könnte Frau M. ihre zukünftige finanzielle Situation besser abschätzen. Sie könnte besser auf die damit verbundenen Herausforderungen reagieren, erführe eine psychische Entlastung und könnte mit der Situation ihres Mannes im Pflegeheim konstruktiv umgehen.

### **Umgang mit Unvorhergesehenem**

Kurz vor dem zweiten Beratungsgespräch veränderte sich die Fallsituation radikal: Herr M. starb bereits nach einmonatigem Aufenthalt im Pflegeheim. Frau M. informierte mich telefonisch am Tag vor unserem zweiten Beratungsgespräch über den Tod ihres Mannes. Sie wollte aber ihren Termin bei mir trotzdem wahrnehmen.

Dieses unvorhergesehene Ereignis hatte Folgen für den weiteren Beratungsverlauf. Meine bereits formulierte zirkuläre Hypothese sowie Arbeitshypothese waren nur noch bedingt relevant. Es war für mich klar, dass im Rahmen des Zweitgesprächs wiederum der Auftrag und die Ziele neu zu klären und zu entwickeln sind, um daraus wiederum Hypothesen zu bilden.

### **Zweites Beratungsgespräch**

Beim zweiten Beratungsgespräch merkte ich schnell, dass Frau M. vor allem über den Tod ihres Mannes sprechen wollte. So verzichtete ich auf die Formulierung weiterer Beratungsthemen und fokussierte mich auf diesen von ihr formulierten Auftrag. Sie berichtete mir von Momenten, in denen sie sehr traurig sei und weinte auch. Durch aktives Zuhören konnte ich Frau M. die benötigte Empathie entgegenbringen. Sie beruhigte sich und wir suchten miteinander nach



Strategien, die ihr in solchen schwierigen Momenten helfen. Dies gelang zum Teil sehr gut.

Wir vereinbarten ein erneutes Treffen, sobald der Bescheid der Ausgleichskasse betreffend der Anmeldung zu Ergänzungsleistungen eingetroffen ist. Am Ende des Gesprächs bat sie mich, nächstes Mal die Veränderung ihrer finanziellen Verhältnisse durch den Tod ihres Ehemannes anzuschauen. Der dritte Termin lag erst nach dem Verfassen dieser Analyse.

### **Abschluss und Evaluation**

Bei der Überprüfung der Handlungsziele geht es darum, Erreichtes mit den formulierten Zielen zu vergleichen, die Wirkung des eigenen Handelns zu überprüfen und die eigene Arbeit insgesamt einer Qualitätssicherung zu unterziehen (vgl. Weber, 2005, S. 86-87).

#### *1. Die Finanzierung des Heimes ist geklärt und in die Wege geleitet.*

Das prioritäre Ziel, die Klärung der Finanzierung des Heims sowie deren Erschliessung, wurden erreicht. Die Kantonale Ausgleichskasse hat rückwirkend per Heimeintritt des Ehemannes für einen Monat Ergänzungsleistungen verfügt. Die Erschliessung der Finanzierung des Heimaufenthalts ist beendet, da Herr M. nach einmonatigem Heimaufenthalt verstarb.

Da sich nach dem Tod von Herrn M. die aktuelle finanzielle Situation von Frau M. verändert hat, haben wir weitere Termine vereinbart, um ihr zukünftiges finanzielles Budget zu besprechen (vgl. drittes Handlungsziel). Diese Termine fallen jedoch in die Zeit nach dem Verfassen dieser Analyse.

#### *2. Bewältigungsstrategien für die belastende Situation sind gefunden.*

Im ersten Gespräch wurde die schwierige Entscheidung, den Ehemann ins Heim zu geben, von Frau M. thematisiert. Dieses Ziel hat sich mit dem Tod des Ehemannes verändert. Im zweiten Gespräch wurde vor allem über seinen Tod gesprochen. Der Umgang mit

dem Tod ihres Mannes mit Hilfe der Erschließung interner Ressourcen war der Auftrag im zweiten Beratungsgespräch. Zusammen konnten wir einige Bewältigungsstrategien erarbeiten. Wahrscheinlich werden diese Inhalte unsere Beratungsgespräche weiterhin leiten und beeinflussen.

### **Nicht erreichte Ziele**

Mit dem Tod von Herrn M. haben sich die Handlungsziele und deren Prioritäten massgeblich verändert. Das Thema der Entscheidung für einen Heimeintritt spielte somit keine Rolle mehr, sondern der Umgang mit dem Tod ihres Mannes war als neues, wohlformuliertes Ziel präsent. Somit konnten Teilziele wie eine HE-Anmeldung im nächsten Jahr, EL-Budget-Besprechung sowie die Thematisierung der Entscheidung, ihren Mann ins Heim zu geben, nicht erreicht werden, da sie mit dem Tod von Herrn M. nicht mehr relevant waren.

Ich verzichte hier auch auf die Überprüfung der bereits vor dem Zweitgespräch formulierten zirkulären Hypothese und Arbeitshypothese, da sie nicht mehr der aktuellen Fallsituation entsprechen und im Zweitgespräch nicht mehr relevant waren. Die Formulierung der neuen zirkulären Hypothesen auf der Grundlage des Zweitgesprächs fiel in die Zeit nach der vorliegenden Analyse.

### **Nutzen für das Klientensystem**

Durch die Verfügung der EL konnte die Finanzierung des Heimaufenthalts von Herrn M. erreicht werden. Frau M. hätte dadurch länger auf ihre Rücklagen zurückgreifen können.

Es gelang mir, ein Vertrauensverhältnis zu Frau M. aufzubauen. Nach dem Tod von Herrn M. ermöglichte dies mir, sie in der Erschließung interner Ressourcen zu unterstützen und in dieser Situation zu begleiten. Der Tod ihres Ehemannes war für Frau M. ein lebensveränderndes Ereignis. Wenn es ihr gelingt, mit dessen Folgen konstruktiv umzugehen, wird sich dies positiv auf ihr Wohlbefinden auswirken.

### **Erfahrungen bezüglich verwendeten Konzepten und Techniken**

Durch mein aktives Zuhören und mein empathisches Verhalten gelang es mir, ein Vertrauensverhältnis zu Frau M. aufzubauen. Die Grundlagen meines Beratungshandelns basierten auf der klientenzentrierten Gesprächsführung (Sabine Weinberger, 2008, S. 37-65) und dem systemisch-lösungsorientierten Ansatz (De Jong & Kim Berg, 2002). Letzterer stellt, grob gesagt, die Lösungen eines Problems mithilfe systemisch-lösungsorientierter Fragen in den Mittelpunkt der Beratung. So konnte ich mit diesen Fragen das Klientensystem besser erfassen und neue Sichtweisen gewinnen. Sie gaben mir Informationen über unterschiedliche Bewertungen innerhalb des Beziehungsmusters (Weber, 2005, S. 33-38).

Mithilfe von Fragen zur Möglichkeitskonstruktion konnte ich Frau M. im zweiten Gespräch sehr gut auf ihre eigenen Ressourcen beziehungsweise auf Lösungen für ihre Situation lenken (Arist von Schlippe und Jochen Schweitzer, 2007, S. 145). So kristallisierte sich heraus, dass sie sich ehrenamtlich für Personen engagieren möchte, die in einer ähnlichen Lage wie ihr Mann im Pflegeheim sind.

Beim Erstgespräch wendete ich weiter das Reframing an. Reframing ist eine systemische Technik (vgl. von Schlippe und Schweitzer, 2007, S. 177-181). So zeigte ich Frau M. zur Entscheidung, ihren Mann ins Heim zu geben, mit einer Umdeutung auch die positiven Aspekte einer solchen Entscheidung auf. Ich bemerkte schnell, dass sie dies sehr schätzte.

Auf die Technik des Verbalisierens emotionaler Erlebnisinhalte konnte ich vor allem im zweiten Gespräch zurückgreifen, da Frau M. am Anfang des Gesprächs sehr traurig war. Ich konnte so den Einstieg ins Gespräch gut finden, und Frau M. erzählte mir sehr viel über ihre Lebenssituation. Ich nahm wahr, dass Frau M. sehr gerne darüber sprach. Auch erzählte sie immer wieder von schönen Erlebnissen mit ihrem Mann, was sie ab und an zu einem Lächeln verleitete. Durch den zur Verfügung gestellten Raum konnte Frau M. ihre Gefühle zulassen, was eine beruhigende Wirkung auf unser Gespräch hatte.

## **Wichtige Erfahrungen und Reflexion**

### **Förderliches und hinderliches Beratungsverhalten**

*Folgende Faktoren habe ich als besonders förderlich für mein Beratungshandeln erlebt:*

- Aktives Zuhören.
- Empathie und Wertschätzung: Dadurch konnte ich ein Vertrauensverhältnis zu Frau M. aufbauen. Dies sah ich vor allem darin bestätigt, dass Frau M. immer offener von ihrer Situation erzählte und mir auch am Ende des Gesprächs mitteilte, dass sie dieses sehr schätzte.
- Verbalisieren emotionaler Gesprächsinhalte: Ich habe ihren Gefühlen und Emotionen Raum und Zeit gelassen beziehungsweise diese entsprechend verbalisiert. Dies hatte zur Folge, dass sich Frau M. beruhigte, gefasster im Gespräch war, und wir die Sachthemen besprechen konnten.
- Durch das Zusammenfassen mittels Nachfragen und durch konstantes Vertiefen des bereits Gekläärten konnte ich mich absichern, das Gehörte richtig verstanden zu haben. Zudem erhielt die Klientin einen Überblick über ihre eigene Situation.

*Faktoren, die ich als hinderlich in meinem Beratungsverhalten erlebt habe:*

- Ich habe mir zu viele unnötige Notizen während der Beratung gemacht. Ich habe festgestellt, dass dies in gewissen Situationen für Frau M. störend war, trotz Information zu Gesprächsbeginn, dass ich Notizen als Arbeitshilfe für mich machen werde. Diese schafften eine zu sachliche Atmosphäre, was sich störend auf das Gespräch auswirkte.
- Ich habe Herrn M. während der Beratung zu wenig miteinbezogen. Da Herr M. ebenfalls zum engen Teil des Systems von Frau M. gehört, spielt er eine grosse Rolle, auch wenn er physisch in der Beratung nicht anwesend war.

### **Persönliche Lernschritte**

Da am Anfang insbesondere die Erschliessung der Finanzierung des Heimaufenthalts von Herrn M. im Zentrum meiner Tätigkeit stand, habe ich Herrn M. als Teil des Klientensystems vernachlässigt. Einen Grund dafür sehe ich im ausschliesslichen Kontakt mit Frau M. Dies habe ich erst bemerkt, als ich die zirkulären Hypothesen nach dem Erstgespräch formulierte. Deshalb bezog ich ihn ebenfalls in die formulierten zirkulären Hypothesen für das zweite Gespräch mit ein, welche jedoch mit seinem Tod keine Relevanz mehr hatten. Es ist mir klar, dass Herr M. ebenfalls zum System gehört und auch seine Situation während des Erstgesprächs ein Thema hätte sein sollen. Mir wurde dies dank der zirkulären Hypothese aufgezeigt, weshalb mir die Wichtigkeit dieser Hypothesen bewusst geworden ist.

### **Folgerungen für mein professionelles Handeln**

Ich habe mir überlegt, zukünftig regelmässiger mit einem Genogramm oder Ecogramm zu arbeiten. Damit wird mir das System besser bewusst, in dem Klientinnen und Klienten leben. Dadurch sinkt auch die Möglichkeit, dass ich einen Teil des Systems vernachlässige. Zudem könnte ich mit zirkulären Fragen andere Mitglieder des Systems – auch wenn diese nicht anwesend sind – besser ins Gespräch miteinbeziehen. In Bezug auf die Entscheidung von Frau M., ihren Mann in ein Heim zu geben, wäre es wichtig gewesen, auch zu fragen, was ihr Mann über diesen Entscheid denken würde. Dies hätte für Frau M. eine Chance sein können, ihre Entscheidung auch aus einem anderen Blickwinkel zu sehen.

### **Vertiefender methodischer Aspekt**

#### **Ressourcenorientierung**

Für Weber (2005, S. 20-21) ist das Erfassen von bereits bestehenden Ressourcen ein wichtiger, erster Schritt innerhalb der Beratung. Sie zählt Grundbedürfnisse wie Nahrung, Wohnung, Geld, Bildung, Beziehung, medizinische Versorgung und körperliche Integrität zu den

Grundbedürfnissen. Bei Frau M. war die Erschließung fehlender externer Ressourcen, das heisst konkret die Finanzierung des Heimaufenthalts mit Ergänzungsleistungen der prioritäre Auftrag. Weber (2005, S. 21) spricht hier auch von Sachhilfe. Aber auch die persönlichen, das heisst internen Ressourcen von Frau M. waren innerhalb der Beratung ein bedeutsames Thema: einerseits zu Beginn bei der Bewältigung der neuen Situation, ihren Ehemann ins Pflegeheim zu geben und andererseits nach dessen Tod.

Klaus Grawe und Mariann Grawe-Gerber (1999) gehen davon aus, dass gerade, wenn diese persönlichen Ressourcen benötigt werden, diese manchmal nicht selbstständig erschlossen werden können. In gedrückter Stimmung werden negative Inhalte mehr abgerufen als positive (zit. in Weber, 2005, S. 21). Für Weber (2005) ist es somit wichtig als Sozialarbeiterin beziehungsweise Sozialarbeiter in der Beratung einen ressourcenorientierten Blick zu haben und den Fokus auch auf vorhandenen Ressourcen der Klientinnen und Klienten zu lenken, damit Problemlösungen möglich werden (S. 22).

Dies habe ich in beiden Beratungsgesprächen bei Frau M. angewendet und den Fokus nicht nur auf Heimeintritt und Verlust von Herrn M. gerichtet. Ich habe den möglichen Ressourcen (beispielsweise den Wunsch von Frau M., eine ehrenamtliche Tätigkeit aufzunehmen) mehr Gewicht beigemessen als den geschilderten schwierigen, persönlichen Momenten. Für Weber (2005) ist es wichtig, die schwierigen Lebensumstände der Klientinnen und Klienten dennoch anzuerkennen, jedoch auch Hoffnung zu vermitteln, anstatt Mutlosigkeit zu fördern (S. 23). So bin ich konkret auf Anliegen von Frau M. eingegangen, die ihr geholfen haben, mit ihrer gegenwärtigen persönlichen, schwierigen Situation umzugehen ohne diese auszublenden.

### **Quellenangaben**

*De Jong, Peter & Berg, Insoo Kim (2002). Lösungen (er-)finden. Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurztherapie (4. Aufl.). Dortmund: verlag modernes lernen.*

*Fuchs, Ursula (2010). Skript Kurzzeitberatung. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript.*

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

- Fuchs, Ursula & Daniel Kunz (2010). *Gedankliche Wegweiser für die Beratung: Hilfskonstruktionen und Strukturierungshilfen – Hypothesenbildung in der sozialarbeiterischen Beratung*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern Soziale – Arbeit.
- Kähler, Harro Dietrich (2009). *Erstgespräche in der sozialen Einzelhilfe* (5. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Kunz, Daniel (2010 a). *Überblick über den Kontext sozialarbeiterischer Beratung*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern Soziale – Arbeit.
- Kunz, Daniel (2010 b). *Kontext- und Auftragsklärung in unterschiedlichen Arbeitsfeldern*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern Soziale – Arbeit.
- Lademann, Julia (2007). *Intensivstation zu Hause*. Bern: Huber
- Von Schlippe, Arist & Schweitzer, Jochen (2007). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung* (10. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Weber, Esther (2005). *Beratungsmethodik in der Sozialarbeit* (2. Aufl.). Luzern: interact Verlag.
- Weinberger, Sabine (2008). *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für Personen in psychosozialen Berufen* (12. Aufl.). Weinheim: Juventa.

# Literaturverzeichnis

- AvenirSocial* (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen*. Bern: Eigenverlag.
- Besemer, Christoph* (2009). *Mediation. Die Kunst der Vermittlung in Konflikten*. Baden: Werkstatt für gewaltfreie Aktion.
- Brack, Ruth* (1998). Die Erschliessung von externen Ressourcen. *Soziale Arbeit*, (Nr. 5), 12-26.
- Boszormenyi-Nagy, Ivan & Spark, Geraldine M.* (1995). *Unsichtbare Bindungen*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Brandl-Nebehay, Andrea* (2005). Systemische Ansätze im Jugendamt – Chancen und Grenzen konstruktivistisch-systemischer Ansätze in der Sozialen Arbeit am Beispiel der Jugendwohlfahrt. In Heino Hollstein-Brinkmann & Silvia Staub-Bernasconi (Hrsg.), *Systemtheorien im Vergleich. Was leisten Systemtheorien für die Soziale Arbeit? Versuch eines Dialogs* (S. 219-242). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Chur, Dietmar* (2002). Bausteine einer zeitgemässen Konzeption von Beratung. In Frank Nestmann & Frank Engel (Hrsg.), *Die Zukunft der Beratung* (S. 95-133). Tübingen: dgvt-Verlag.
- Conen, Marie-Luise* (1999). «Unfreiwilligkeit» – ein Lösungsverhalten. *Familiendynamik*, 24 (3), 282-297.
- Conen, Marie-Luise* (Hrsg.) (2004). *Wo keine Hoffnung ist, muss man sie erfinden. Aufsuchende Familientherapie*. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- De Jong, Peter & Berg, Insoo Kim* (2002). *Lösungen (er-) finden. Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurztherapie* (4. Aufl.). Dortmund: verlag modernes lernen.
- De Shazer, Steve* (2012). *Wege der erfolgreichen Kurztherapie* (9. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- De Shazer, Steve* (2010). *Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie* (11. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- Engel, Frank; Nestmann, Frank & Sickendiek, Ursel* (2004). «Beratung» – Ein Selbstverständnis in Bewegung. In Frank Nestmann, Frank Engel & Ursel Sickendiek (Hrsg.), *Das Handbuch der Beratung. Band 1. Disziplinen und Zugänge* (S. 32-43). Tübingen: dgvt-Verlag.
- Erikson, Erik H.* (1973). *Identität und Lebenszyklus*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Grawe, Klaus* (2004). *Neuropsychotherapie*. Göttingen: Hogrefe Verlag.



- Grawe, Klaus & Grawe-Gerber, Mariann (1999). Ressourcenaktivierung. *Psychotherapeut* 44, 63-73.
- Hargens, Jürgen (1995). Kurztherapie und Lösungen – Kundigkeit und Respektieren. *Familiendynamik*, 20 ( 1), 32-43.
- Hargens, Jürgen (2004). *Aller Anfang ist ein Anfang. Gestaltungsmöglichkeiten hilfreicher systemischer Gespräche*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kleve, Heiko (2003). *Sozialarbeitswissenschaft. Systemtheorie und Postmoderne. Grundlagen und Anwendungen eines Theorie- und Methodenprogramms*. Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Kähler, Harro Dietrich (2009). *Erstgespräche in der sozialen Einzelhilfe* (5. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Lüttringhaus, Maria & Streich, Angelika (2002). Zielvereinbarungen in der Sozialen Arbeit: Wo mein Wille ist auch dein Weg? *SozialAktuell*, 34 (Nr. 19), 7-12.
- Mc Goldrick, Monika; Gerson, Randy & Petry, Sueli (2009). *Genogramme in der Familienberatung* (3. vollst. überarb. Aufl.). Bern: Huber.
- Miller, Tilly (2001). *Systemtheorie und Soziale Arbeit. Entwurf einer Handlungstheorie* (2. überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Lucius und Lucius.
- Neuffer, Manfred (2009). *Case Management. Soziale Arbeit mit Einzelnen und Familien* (4. überarb. Aufl.). Weinheim: Juventa.
- Otto, Hans Uwe & Olk, Thomas (2001). *Soziale Arbeit als Dienstleistung*. Neuwied: Luchterhand
- Pfeifer-Schaupp, Hans-Ulrich (1994). Selbstbeobachtung von Beobachtern. Zirkuläre Fragen als Instrument der Selbstevaluation in der Beratung. In Maja Heiner (Hg.), *Selbstevaluation als Qualifizierung in der Sozialen Arbeit* (S. 192-210). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Poguntke-Rauer, Markus (2000). Beratung als Hilfe. *Blätter der Wohlfahrtspflege*, 147 (5+6), 104-107.
- Ritscher, Wolf (2002). *Systemische Modelle für die Soziale Arbeit*. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- Rogers, Carl (2012). *Entwicklung der Persönlichkeit* (18. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Schnyder, Ulrich & Sauvant, Jean-Daniel (2000). *Krisenintervention in der Psychiatrie*. Bern: Huber.
- Sennett, Richard (2002). *Respekt im Zeitalter der Ungleichheit*. Berlin: Berlin-Verlag.
- Selvini Palazzoli, Mara; Boscolo, Luigi; Cecchin, Gianfranco & Prata, Giuliana (1981).

- Hypothetisieren – Zirkularität – Neutralität: Drei Richtlinien für den Leiter der Sitzung. *Familiendynamik* 6, 123-139.
- Staub-Bernasconi, Silvia* (1998). Soziale Probleme – soziale Berufe – soziale Praxis. In Maja Heiner; Marianne Meinhold; Hiltrud von Spiegel & Silvia Staub-Bernasconi (Hg.), *Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit* (S. 11-137). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Staub-Bernasconi, Silvia* (2007). *Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft. Systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis. Ein Lehrbuch*. Bern: Haupt/UTB
- Stimmer, Franz* (2006). *Grundlagen des Methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit* (2. überarb. und erw. Aufl.). Stuttgart: Kohlhammer.
- Ulich, Dieter* (1987). *Krise und Entwicklung Zur Psychologie der seelischen Gesundheit*. Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Von Foerster, Heinz* (1999). Ethik und Kybernetik zweiter Ordnung. In Paul Watzlawick & Giorgio Nardone (Hg.), *Kurzzeittherapie und Wirklichkeit* (S. 71-89). München: Piper.
- Vonrüti, Adrian* (2003). Zielorientierung in der Sozialberatung der Stadt Langenthal. *SozialAktuell*, 35 (Nr. 5), 12-16.
- von Schlippe, Arist* (2010). *Familientherapie im Überblick. Basiskonzepte, Formen, Anwendungsmöglichkeiten* (12. überarb. Aufl.). Paderborn: Junfermann.
- von Schlippe, Arist und Schweitzer, Jochen* (2007). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung* (10. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Wainstein, Martin* (1999). Konstruktivismus: Ein bemerkenswerter Einfluss auf die interaktionistische Psychotherapie. In Paul Watzlawick & Giorgio Nardone (Hg.), *Kurzzeittherapie und Wirklichkeit* (S. 59-70). München: Piper.
- Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H. & Jackson, Don D.* (2011). *Menschliche Kommunikation* (12. Aufl.). Bern: Huber.
- Watzlawick, Paul; Weakland, John H. & Fish, Richard.* (1979). *Lösungen*. Bern: Huber.
- Weinberger, Sabine* (2008). *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für Personen in psychosozialen Berufen* (12. Aufl.). Weinheim: Juventa.

## Autorinnen und Autor

### **Esther Weber**

war vom 1. August 1987 bis 30. September 2007 Professorin an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Sie war Dozentin und Projektleiterin mit den Themenschwerpunkten Beratungsmethodik und Psychologie. Daneben arbeitete sie freiberuflich als Psychotherapeutin in eigener Praxis in Luzern. Sie verstarb am 26. Februar 2012.

### **Daniel Kunz**

ist dipl. Sozialarbeiter FH und Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeut. Er ist Professor an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Seine fachlichen Schwerpunkte bilden Konzepte und Methoden Sozialer Arbeit und Themen der sexuellen Gesundheit in Bildung und Beratung.

### **Manuela Käppeli**

aus Muri AG, studierte von 2009 bis 2012 an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit die Studienrichtung Sozialarbeit. Sie beginnt im September 2012 mit dem Master of Science in Social Work.



Das Lehrbuch beschreibt die methodischen Grundlagen der sozialarbeiterischen Beratung, wie sie in der Ausbildung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit gelehrt werden. Es handelt sich dabei um die überarbeitete Neuauflage der Publikation von Esther Weber (\* 9.9.1944 bis † 26.2.2012) aus dem Jahre 2003, die sie aufgrund ihrer 15-jährigen Tätigkeit als Methodikdozentin entwickelt und verdichtet hat. Das Lehrbuch erläutert verständlich die grundlegenden Schritte für gelingende Beratung und veranschaulicht diese nachvollziehbar anhand spezifischer Ausgangslagen, beispielsweise der Arbeit mit Pflichtklientinnen und Pflichtklienten im Rahmen der gesetzlichen Sozialarbeit, der Krisenintervention oder der Bewältigung von Konflikten.

