

Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Soziale Arbeit

Lösungsorientierte Beratung in der Sozialhilfe

Zur Anwendbarkeit des Ansatzes «lösungsorientierte Beratung» nach Steve de Shazer im stark normierten Kontext der Grundsicherung

Bachelor Thesis vorgelegt von

Saranda Maliqi

Matrikelnummer: 16-650-590

Eingereicht bei

Dr. Christoph Mattes

Hochschule für Soziale Arbeit, Bachelor Studium in Sozialer Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz, Olten

Eingereicht im Juni 2020 zum Erwerb des Bachelor of Arts in Sozialer Arbeit

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der lösungsorientierten Beratung zur Förderung von Motivation und Kooperation unter erschwerten Bedingungen, nämlich im Zwangskontext der Sozialhilfe. Ob Kooperation gelingt, hängt vom eigenen Willen der Klientinnen und Klienten zu Veränderung ab. – Könnte man meinen. Bei näherer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass diese Sicht nicht zu halten ist. Ob und wie sich Menschen verändern, die aufgrund von Krisen oder anderen Auslösern auf professionelle Hilfe angewiesen sind, ist noch mehr davon abhängig, wie ihnen diese Professionellen begegnen. Es wird eine Herangehensweise in der Beratung bzw. ein Beratungsansatz benötigt, der einen Veränderungsprozess zu initiieren verspricht. Der klassische Ansatz von Problemanalyse – Diagnose – Intervention zeitigt gerade in Zwangskontexten wenig Erfolg, weil er von Betroffenen verletzend und stigmatisierend erlebt wird. Es ist notwendig, über den «Problem-Talk» und die vermeintliche Motivierung mittels finanzieller Anreize und Sanktionen hinauszugehen. Die von Steve de Shazer entwickelte lösungsorientierte Beratung will eine andere Sicht auf Menschen, ihre Änderungspotentiale und auch auf den sie umgebenden Kontext gewinnen, um ihnen die Bewältigung ihrer Schwierigkeiten zu ermöglichen oder zumindest zu erleichtern. Dem stehen institutionelle Zwänge sowohl für Betroffene als auch für Beratende gegenüber.

Es wird deshalb der Frage nachgegangen, was lösungsorientierte Beratung bedeutet und welchen Beitrag sie leisten kann, um Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe tatsächlich helfend zur Seite stehen.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung: Helfen unter ungünstigen Rahmenbedingungen	1
1.2	Lösung durch Lösungsorientierung?	2
1.3	Stellenwert des Beratungsansatzes für die Soziale Arbeit	4
1.4	Begründung der Theoriewahl	5
1.5	Überblick über den Aufbau der Arbeit	6
2	Grundlagen der Sozialhilfe	7
2.1	Ziel und Auftrag der Sozialhilfe	7
2.2	Persönliche und materielle Sozialhilfe	8
2.3	Grundsätze der Sozialhilfe	8
2.3.1	Grundsatz der Subsidiarität	9
2.3.2	Grundsatz der Mitwirkungs- und Meldepflicht	10
2.3.3	Grundsatz der Bedarfsdeckung	10
2.3.4	Grundsatz der Angemessenheit der Hilfe	10
2.3.5	Grundsatz der Wahrung der Menschenwürde	11
2.3.6	Grundsatz der Integration	11
2.4	Sozialhilfe als Zwangskontext	12
3	Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe	15
3.1	Was ist erschwerte Kooperation? Eine Begriffserklärung	15
3.2	Vier zentrale Spannungsfelder erschwerter Kooperation	18
3.2.1	Spannungsfeld: Zwischen Integrationsdruck und dem Kampf gegen Entwertung	20
3.2.2	Spannungsfeld: Zwischen Verwaltungslogik und der Lebenswelt	22
3.2.3	Spannungsfeld: Zwischen Individualisierung und Externalisierung der Problemursachen	23
3.2.4	Spannungsfeld: Zwischen fehlenden Möglichkeiten und schwierigen persönlichen Eigenschaften oder psychischen Beeinträchtigungen der Klientel	25
4	Motivation: Die Bedingung für Kooperation	27
4.1	Was bedeutet Motivation?	27
4.2	Motivation herstellen, aber wie?	28

5	Motivation und Kooperation in der Sozialhilfe durch lösungsorientierte Beratung?	31
5.1	Genese der lösungsorientierten Beratung	31
5.2	Systemische Beratung als theoretische Grundlage der lösungsorientierten Beratung	32
5.2.1	Selbstorganisation	34
5.2.2	Kybernetik	34
5.2.3	Zirkularität	35
5.2.4	Konstruktivismus	36
5.2.5	Konsensusrealität	36
5.3	Was bedeutet «lösungsorientierte Beratung» und was sind ihre Ziele?	38
5.4	Lehrsätze der lösungsorientierten Beratung	40
5.5	Das lösungsorientierte Beratungskonzept: Das Phasenmodell	41
5.5.1	Synchronisation	41
5.5.2	Lösungsvision	44
5.5.2.1	Lösungstendenzen	44
5.5.2.2	Ausnahmen	44
5.5.2.3	Hypothetische Lösungen	45
5.5.2.4	Reframing	46
5.5.2.5	Universallösung	50
5.5.3	Lösungsverschreibung	51
5.5.3.1	Wertschätzung der Klientinnen und Klienten	53
5.5.3.2	Gemeinsame Sprache	54
5.5.3.3	Lösungsorientierte Grundeinstellung	54
5.5.3.4	Nachdenkpause	54
5.5.3.5	«Hausaufgaben»	56
5.5.4	Lösungsbegleitung	57
5.5.5	Lösungsevaluation	57
5.5.6	Lösungssicherung und das Ende der Beratung	58
5.5.7	Fazit	58
6	Schlussfolgerungen	60
6.1	Diskussion der Erkenntnisse	61
6.2	Ausblick und weiterführende Überlegungen	67
7	Literaturverzeichnis	69

Abkürzungsverzeichnis

i. A. in Ausbildung

SKOS Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe

SPG Sozialhilfe- und Präventionsgesetz (des Kantons Aargau)

SPV Sozialhilfe- und Präventionsverordnung (des Kantons Aargau)

1 Einleitung

1.1 Problemstellung: Helfen unter ungünstigen Rahmenbedingungen

Die Sozialhilfe beruft sich auf grundlegende Prinzipien, welche in den Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS-Richtlinien) festgehalten sind (vgl. SKOS-Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe 2005: A.4-1). Das Prinzip der Leistung und Gegenleistung ist eines der Grundprinzipien. Dieses Gegenleistungsprinzip stellt für die Beratung eine Herausforderung dar. Einerseits haben die Beraterin oder der Berater zur Aufgabe, mit der Auszahlung wirtschaftlicher Sozialhilfe die soziale Existenz von Bedürftigen zu sichern und ihre persönliche und wirtschaftliche Selbständigkeit zu fördern. Die Sozialhilfegesetzgebung sieht jedoch nicht vor, dass Hilfesuchende frei entscheiden könnten, ob sie nun Transferleistungen der öffentlichen Hand entgegennehmen oder sich selbst um ihre Existenzsicherung bemühen. Betroffene haben dem Gegenleistungsprinzip zufolge alles Zumutbare zu unternehmen, um die Bedürftigkeit abzuwenden, und für den Fall mangelnder Bemühungen sind Sanktionen vorgesehen, welche für die Bedürftigen eine existenzielle Bedrohung darstellen können (vgl. SKOS-Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe 2005: A.4-2). Durch Prinzipien wie das Gegenleistungsprinzip wird deutlich, dass Soziale Arbeit in der Sozialhilfe durch das Mehrfachmandat besonders geprägt ist und herausgefordert wird. Das bedeutet, dass Soziale Arbeit einerseits den Interessen und Anliegen der Hilfesuchenden verpflichtet ist und andererseits ihrem Auftraggeber, dem Staat bzw. der Kommune (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2011: 51). Dieses Doppelmandat- der Rollenkonflikt einer Sozialarbeiterin oder eines Sozialarbeiters kann den Berufsalltag belasten (vgl. ebd.: 49).

In der Sozialhilfe gibt es zusätzlich Schwierigkeiten durch sozialpolitische Veränderungen (vgl. Eser Davolio/Guhl/Rotzetter 2013: 15). Angelehnt an Kutzner/Mäder/Knöpfel (2004) sowie Schnurr (2005) stellen sie fest, dass das Hilfesystem durch wiederholte Reorganisationen, erhöhte Anforderungen an inner- und ausserbetriebliche Zusammenarbeit bei gleichzeitigem Effizienz- und Spardruck zunehmend belastet wird. Mit Bezug auf Dahme/Trubel/Wohlfahrt (2008) konstatieren Eser Davolio et al. (2013: 15), dass Unterstützungssuchende im Zuge dieser Modernisierungspolitik aufgrund staatlicher Aktivierung und Forderungskatalogen vermehrt zu Selbstverantwortung und Selbststeuerung verpflichtet werden, was in sich einen Widerspruch darstellt. In der aktivierenden Sozialpolitik gilt die rechtliche Verankerung von

Kontrolle, Sanktionen und Strafe in den Sozialgesetzen, immer mit Blick auf diejenigen, die sich nicht fördern lassen wollen (vgl. ebd.).

Solche strukturellen Spannungen belasten die Interaktionsprozesse mit Klientinnen und Klienten vor. Die Gestaltung zielführender Beratung in der Sozialhilfe stellt unter den genannten Rahmenbedingungen eine sehr grosse Herausforderung dar.

1.2 Lösung durch Lösungsorientierung?

Vier Jahre Berufserfahrung in der Sozialhilfe bei den Sozialen Diensten einer Gemeindeverwaltung im Kanton Aargau haben gezeigt, dass Kürzungsandrohungen und das Vollziehen von Sanktionen in der wirtschaftlichen Sozialhilfe kaum Positives bewirken und die Sozialhilfebezüglerinnen und Sozialhilfebezügler nicht zur Kooperation motivieren (negative Konditionierung). Auch lassen Beobachtungen in der Praxis Zweifel aufkommen, ob das ständige Sprechen über Probleme eine positive Verhaltensänderung oder einen Kooperationswillen bei Klientinnen und Klienten zeitigen. Maeder/Nadai (2004: 181) konstatieren, dass Sanktionen mehrheitlich kontraproduktiv sind und sich letztlich negativ auf die Beziehung zwischen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern und deren Klientinnen und Klienten auswirken. Sie verunmöglichen sogar ein Arbeitsbündnis zwischen den Parteien, welches für das Gelingen der Hilfe zwingend notwendig ist (vgl. ebd.).

Es erscheint daher fraglich, inwiefern Sozialhilfe Hilfe zu geben versteht. Gemäss Hochuli Freund/Stotz (2015: 89) prägt der Organisationsauftrag besonders in Zwangskontexten die anfänglichen Bedingungen der Beziehungsgestaltung und Motivation und Kooperationswille müssen zunächst erarbeitet und ermöglicht werden. Mit Bezug auf Schröder (1994) stellen Eser Davolio et al. (2013: 13) fest, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter vor der Herausforderung stehen, zwischen professionellen Ansprüchen, strukturellen Rahmenbedingungen und der persönlichen Erfahrung der Unterstützungssuchenden zu vermitteln. So ist es oft der Fall, dass Perspektivdivergenzen zwischen Beratenden und Hilfesuchenden Missverständnisse und Turbulenzen auslösen und damit auch das Beratungsziel gefährden (vgl. ebd.).

Trotz dieser Herausforderung sollten Professionelle der Sozialen Arbeit mit und an den Ressourcen und Zielen der Klientinnen und Klienten in gemeinsamer Kooperation arbeiten. Eigenen Erfahrungen als Sozialarbeiterin i. A. beiden Sozialen Diensten zufolge ist aufgefallen, dass zum Teil eher defizit- als ressourcenorientiert gearbeitet wird.

Auch die Klientinnen und Klienten mit Lob zu würdigen, scheint nicht weiter als notwendig angesehen, was wahrscheinlich daran liegt, dass die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter selbst vom (vermeintlich) unkooperativen Verhalten der Klientinnen und Klienten erschöpft sind. Tatsächlich bestätigt sich dieser Eindruck, denn mit Bezug auf Rauchfleisch (2001) konstatieren Eser Davolio et al. (2013: 14), dass Enttäuschungen aufseiten der Sozialarbeitenden eintreten können, wenn trotz grossem Engagement keine positiven Veränderungen in der Lebenslage der Klientinnen und Klienten eintreten. In Anlehnung an Kähler (2005) halten sie fest, dass es auf Fachkräfte irritierend wirkt, wenn sie den Eindruck haben, dass sie von Klientinnen und Klienten instrumentalisiert und ausgenutzt werden. Und gestützt auf Mayer (2012) folgern sie, dass Soziale Arbeit noch anspruchsvoller ist, wenn die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter nicht mit gesprächsbereiten und interessierten Unterstützungssuchenden zu tun haben, sondern auch hartnäckig einen Zugang zu denen suchen müssen, die der Auseinandersetzung ausweichen oder sie erschweren. Der Geduldsfaden reisst und Ressourcen können nicht ausreichend wahrgenommen werden, weil die Einstellung der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter überwiegt, dass die Klientinnen und Klienten ohnehin «unfähig» sind. Dabei wäre eine Ressourcenorientierung doch genau sinnvoll, wenn es das Ziel ist, dass Sozialhilfeabhängige wieder selbständig werden sollen?

Milton H. Erickson und Steve de Shazer als Pioniere einer ressourcenorientierten Beratung und Therapie sind der Grundüberzeugung, dass jede Person, auch in einer noch so problembelasteten Situation, über Ressourcen verfügt, die es ihr erleichtern, vom Problem zur Lösung zu kommen (vgl. Bamberger 2015: 57).

Mit einer Form von Beratung in der Sozialhilfe, die Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezüger zur Veränderung ihrer Lebenslage und dadurch auch zur Kooperation mit professionellen «Change Agents» motiviert, könnten einschneidende und kontraproduktive Massnahmen der Sozialhilfegesetzgebung vielleicht künftig verhindert oder zumindest minimiert werden.

Das Interesse dieser Arbeit liegt dabei insbesondere darin, ein lösungsorientiertes Vorgehen in der Beratung auszuprobieren, das im Praxisalltag eigenen Beobachtungen zufolge bisher so nicht verwendet wurde oder eher untergeht. Eine andere Form der Beratung, die möglicherweise andere Ergebnisse erzielen kann. Ganz nach einem der Lehrsätze der lösungsorientierten Beratung nach de Shazer, dass etwas ander(e)s auszuprobieren ist, wenn etwas nicht funktioniert (vgl. Bamberger 2015: 17). Die Augen der Klientinnen und Klienten für ihre Ressourcen zu öffnen und sie ihnen als Stärken (wieder) bewusst zu machen, ist hierbei die Aufgabe der Beraterinnen und Berater.

Daher die Frage: *Welchen Beitrag kann lösungsorientierte Beratung leisten, um die Veränderungsbereitschaft und Kooperation bei Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe zu fördern? (fördern statt überfordern)*

1.3 Stellenwert des Beratungsansatzes für die Soziale Arbeit

Die Forschungsergebnisse des Schweizerischen Nationalfonds zum Thema «Erschwerte Kooperation in der sozialarbeiterischen Beratungssituation» von Eser Davolio et al. (2013) bestätigen, dass Sanktionen in der Sozialhilfe das Problem nicht lösen, sondern diese vielmehr erst erschaffen. Dieses Thema wurde in den vergangenen Jahren immer wieder von Fachpersonen diskutiert und es beschäftigt die Fachwelt weiterhin. Eser Davolio et al. (2013: 11) konstatieren, dass sich in sämtlichen Arbeitskontexten der Sozialen Arbeit die professionelle Herausforderung stellt, eine gelingende Kooperation zwischen Klientinnen und Klienten und Professionellen zu etablieren.

Es erscheint demzufolge sehr wesentlich für Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter herauszufinden, wie Beratung in der Sozialhilfe gestaltet werden kann, damit eine Kooperation mit Betroffenen gelingt. In zweiter Linie geht es auch darum, sozialpolitisch kontraproduktiven «Lösungen» vorzubeugen, wie sie etwa der parlamentarische Vorstoss von Ende 2017 mit der Forderung um einen für alle Sozialhilfebezüglerinnen und Sozialhilfebezügler geltenden um dreissig Prozent tieferen Startgrundbedarf vorgesehen hatte (vgl. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2020/03/MM_Sozialhilfe_BL10_3_20_onlineversand.pdf). Der Medienmitteilung von avenir social vom 10. März 2020 kann entnommen werden, dass der basellandschaftliche Regierungsrat nun plant, das kantonale Sozialhilfegesetz zu revidieren, in dem u. a. die Sozialhilfe allen auf unterster Stufe (minus 30 Prozent) ausbezahlt würde und erst wenn Sozialhilfebeziehende den Anforderungen nachkommen würden, sie einen Antrag um Einstufung in eine höhere Kategorie stellen könnten. Und dies, obschon sie damals den Vorstoss von 2017 als unzumutbar bezeichneten. Solche Verschärfungen der Sozialhilfe würden unabhängig vom Kanton die Ziele der Sozialhilfe wie die Existenzsicherung bedürftiger Personen, die Förderung wirtschaftlicher und persönlicher Selbständigkeit sowie die soziale und berufliche Integration untergraben, was unverhältnismässig und mit der Menschenwürde nicht vereinbar wäre (vgl. ebd.). Eine solche Revidierung des Sozialhilfegesetzes würde einen immensen Anspruch an die Professionellen der Sozialen bei der Ausübung ihrer Profession stellen, dem sie unter diesen Bedingungen gar nicht gerecht werden könnten. Sie müssen also aus purem Eigeninteresse ihr professionelles Handeln so entwickeln, dass es als weniger

«problematisch», sondern als «lösungsverheissend» angesehen wird, wenn sie die ohnehin schon bestehende Herausforderung des Doppel- bzw. Mehrfachmandats nicht noch verschärfen wollen.

Gemäss Zobrist/Kähler (2017: 7) hat die vertiefte Auseinandersetzung mit Zwangskontexten der Sozialen Arbeit im deutschsprachigen Raum erst in den 2000er-Jahren begonnen. Zu Beginn wurde noch diskutiert, ob mit Klientinnen und Klienten im Zwangskontext angesichts ihrer Unfreiwilligkeit überhaupt professionell gearbeitet werden könne, was sich aber mit Blick auf die spezifischen methodischen Beiträge der letzten Jahre (systemische Beratung und Therapie, motivierende Gesprächsführung, psychologische Motivationsförderung) geklärt zu haben scheint (vgl. ebd.). Sofern eine spezifische Methodik eingesetzt wird, scheint eine effektive Hilfe trotz Zwangskontext nämlich möglich zu sein (vgl. ebd.).

Die Relevanz dieser Thematik für die Soziale Arbeit liegt auf verschiedenen Ebenen, auf ethischer bzw. menschenrechtlicher, professionstheoretischer und sozialpolitischer Ebene. Dabei muss dem psychologischen Einfluss in der Beratung, der durch Verändern über Ressourcenorientierung statt Veränderung über Problemfokussierung wie es Bamberger (2015: 15) beschreibt und der so viel Positives in der Interaktion mit Klientinnen und Klienten zu bewirken vermag, vermehrt noch Bedeutung und Beachtung gewidmet werden. Sei es in der Beratung, in der Psychotherapie oder im Coaching, Kommunikation ist das Medium der Veränderung. Und es darf nicht unterschätzt werden, dass die Beraterinnen und Berater zu Erzeugerinnen und Erzeugern von Möglichkeiten und Ressourcen werden können, wodurch Türen für eine Veränderung geöffnet werden (vgl. ebd.). Dieser Thematik ist in der Sozialen Arbeit deshalb mit erhöhtem Augenmerk und Sorgfalt zu begegnen.

1.4 Begründung der Theoriwahl

Beraterinnen und Berater suchen oftmals konkrete Anleitungen im Sinne eines Handwerkskoffers zur Veränderungsarbeit, aber Veränderung als technische Intervention zu sehen, greift zu kurz (vgl. Bamberger 2015: 15). Erst aus der Beschäftigung mit der dahinter liegenden „Verwandlungs-Philosophie“ erwachsen Interventionen. Dabei stellt sich die Frage, wie Klientinnen und Klienten zu mehr Zuversicht, zu mehr Aktivität, zu mehr Selbstverantwortung kommen und sich wieder als Gestalterinnen und Gestalter ihrer Lebenssituation erleben (vgl. ebd.: 15f.). Im lösungsorientierten Vorgehen geht das nicht über die Beschäftigung und Ausdifferenzierung von Probleminhalten, sondern über das respektvolle Wieder-Aufwecken der vorhandenen Lösungs-, Bewältigungs- und Gestaltungsstrategien der Klientinnen und Klienten, also ihrer eigenen Ressourcen (vgl. ebd.: 16).

Klientinnen und Klienten suchen Beratung auf, um ihr Leid zu beenden und um wieder einen Ansatz zu finden, aus einer Krise herauszukommen. Sie halten sich für hilflos, für unfähig, sind in einer Sackgasse, haben den Überblick verloren, oder haben keine Zukunftsausrichtung mehr. Mit lösungsorientierter Beratung werden Klientinnen und Klienten wieder zu Expertinnen und Experten für sich, indem sie von Beginn an als solche behandelt werden und über die Beratung hinaus für sich bleiben können (vgl. ebd.). Dieser Ansatz wurde für die vorliegende Arbeit gewählt, weil er genau das verspricht: Eine verbesserte Kooperation mit Klientinnen und Klienten im von Zwängen belasteten und für Professionelle herausfordernden Umfeld der Sozialhilfe.

1.5 Überblick über den Aufbau der Arbeit

Bei der Auseinandersetzung mit der Beratung in der Sozialhilfe greift diese Arbeit zugleich mehrere relevante Themen der Sozialen Arbeit auf. Es werden vorwiegend schriftliche Quellen aus der Literatur und dem Internet verwendet, aber auch jahrelange eigene Praxiserfahrungen im Rahmen der Ausbildung der Autorin mit einbezogen, woraus letztlich auch das persönliche Erkenntnisinteresse entstanden ist.

Die Grundlagen der Sozialhilfe werden in Kapitel 2 anhand der Richtlinien und Rechtsgrundlagen im Kanton Aargau vorgestellt und der Zwangskontext hergeleitet. Kapitel 3 befasst sich mit der erschwerten Kooperation aufgrund des Zwangskontexts in der Sozialhilfe und klärt den Begriff Kooperation. In Kapitel 4 wird kurz auf das Thema Motivation eingegangen. Kapitel 5 bildet das Herz dieser Arbeit. Es wird das Beratungskonzept der lösungsorientierten Beratung nach Steve de Shazer vorgestellt und seine Chancen und Grenzen zur Förderung von Kooperation in der Sozialhilfe beleuchtet. Die wichtigsten Erkenntnisse aus den vorangehenden Kapiteln werden in Kapitel 6 zusammengetragen und diskutiert sowie weiterführende Gedanken und ein Ausblick formuliert.

2 Grundlagen der Sozialhilfe

Die Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS ist der nationale Fachverband für Sozialhilfe, welcher Richtlinien zur Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe herausgibt (vgl. <https://skos.ch/die-skos/>). Die SKOS erarbeitet wissenschaftliche Grundlagen zur Armutsproblematik, zur Existenzsicherung und zur sozialen und beruflichen Integration und setzt sich für die Ausgestaltung und Entwicklung einer fairen und wirksamen Sozialhilfe in der Schweiz ein (vgl. ebd.). Die Sozialhilfe ist kantonal durch die jeweiligen Sozialhilfegesetze und Sozialhilfereordnungen organisiert, und den Gemeinden obliegt letztlich die Umsetzung (vgl. <https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/oeffentlichesozialhilfe/oeffentlichesozialhilfe.jsp>). Die im Kanton Aargau geltenden Grundsätze stützen sich auf die SKOS-Richtlinien.

2.1 Ziel und Auftrag der Sozialhilfe

In der Einleitung wurde bereits die etwas ketzerische Frage aufgeworfen, ob Sozialhilfe Hilfe zu geben versteht. Es erscheint deshalb sinnvoll, zunächst kurz näher auf den Begriff Hilfe einzugehen, der sich im Wort Sozialhilfe wiederfindet. Gemäss Conen/Cecchin (2007: 90) wird Klientinnen und Klienten in einem Zwangskontext Hilfe angeboten. Dabei haben die hilfebietenden Institutionen die Vorstellung, dass diese Unterstützung den Klientinnen und Klienten helfen werde, den an sie gerichteten Anforderungen nachzukommen. Häufig wird bei Hilfen, die aufgrund von Gesetzen gewährt werden, der Charakter der sozialen Kontrolle und nicht auch jener der Hilfehandlung betont (vgl. ebd.). «Die Form und die Gestaltung des Hilfeangebots sind abhängig von den Vorstellungen und Annahmen der Institutionen bezüglich der Klienten sowie dem von ihnen definierten Problem.» (ebd.: 92)

Conen/Cecchin (2007: 90) stellen mit Bezug auf Peters (2002) fest, dass es keine sprachpolitische Instanz gibt, die festlegt, was Hilfe eigentlich heisst. Als hilfebedürftig gelten Menschen, die um ihre Leistung bitten oder ihrer bedürfen. Weiter halten sie mit Bezugnahme auf Ludewig (1992) fest, es könne nicht von Hilfe gesprochen werden, wenn es kein Hilfeersuchen gibt. Wenn für Klientinnen und Klienten etwas getan wird, und sie aber nicht um diese Hilfe gebeten haben, wird dies Fürsorge, Reparatur, Kontrolle oder gar Bevormundung und Bemächtigung genannt. Auf die Sozialhilfe sehr zuzutreffen scheint dabei die Feststellung von Conen/Checchin mit Bezug auf Baecker (1994), dass Hilfe zur Korrektur von Abweichungen aus Interesse an der Norm genutzt wird.

Das Gesetz über die öffentliche Sozialhilfe und Prävention des Kantons Aargau vom 06. März 2001 (SPG) definiert Hilfe mit dem Ziel, Sozialhilfebedürftigkeit vorzubeugen sowie die wirtschaftliche und persönliche Selbständigkeit von hilfebedürftigen Personen durch geeignete Massnahmen zu fördern, zu erhalten oder wiederherzustellen (§1 Abs. 1 SPG). «Sozialhilfe und Prävention richten sich nach den Grundsätzen der Menschenwürde, der Eigenverantwortung, der Selbsthilfe und der Solidarität.» (§1 Abs. 2 SPG) Die Sozialhilfe hat zum Zweck, die Existenz zu sichern, die wirtschaftliche und persönliche Selbständigkeit sowie die gesellschaftliche Integration zu fördern (§4 Abs. 1 SPG).

2.2 Persönliche und materielle Sozialhilfe

Die Sozialhilfe umfasst nicht nur materielle, sondern auch immaterielle bzw. persönliche Hilfe (§4 Abs. 2 SPG). Persönliche Hilfe beinhaltet insbesondere Beratung, Betreuung und Vermittlung von Dienstleistungen (§8 Abs. 1 SPG). Materielle Sozialhilfe wird in der Regel auf Gesuch hin durch Geldleistungen oder durch Erteilung von Kostengutsprachen gewährt (§9 Abs. 1 SPG). Weil mit Sozialhilfe sowohl die Existenz gesichert als auch die wirtschaftliche und soziale Integration Betroffener gefördert werden soll, ergänzen sich materielle und persönliche Hilfe und können nicht losgelöst voneinander betrachtet werden (vgl. https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/12__immaterielle_hilfe/immaterielle_hilfe.jsp). Durch die persönliche Hilfe wird die Behebung einer persönlichen Notlage bezweckt, einer Sozialhilfeabhängigkeit vorgebeugt oder die materielle Hilfe ergänzt (vgl. ebd.).

Somit liegt der Auftrag der Sozialhilfe nicht allein bei der Leistung von materieller Hilfe, sondern stellt auch die individuellen Bedürftigkeitsursachen fest und zielt durch eine sorgfältige und umfassende Beratung der bedürftigen Personen weitblickend auf deren Behebung (vgl. ebd.). Unter Berücksichtigung der in der Sozialhilfe geltenden Grundsätze von Selbsthilfe, Selbständigkeit, Selbstverantwortung und Eigenständigkeit erarbeitet die Sozialbehörde nach Möglichkeit zusammen mit den Klientinnen und Klienten die Ziele für die wirtschaftliche und sozial stabile Eigenständigkeit (§1 Abs. 2 SPG).

2.3 Grundsätze der Sozialhilfe

Gemäss Conen/Cecchin (2007: 75) bilden eine ganze Reihe von Gesetzen die Grundlage für Professionelle der Sozialen Arbeit, wenn sie in der einen oder anderen Form von Zwangskontext Klientinnen und Klienten helfen (sollen). Die rechtlichen Vorschriften, Regulatorien und Gesetze organisieren Klientinnen und Klienten erheblich in ihrer Lebensgestaltung.

Je nach Arbeitsfeld stellen sie deshalb in der Wahrnehmung vor allem der Betroffenen, aber auch mancher Beraterinnen und Berater, Einschränkungen dar (vgl. ebd.). So halten Eser Davolio et al. (2013: 17) gestützt auf Maeder/Nadai (2004) fest, dass die dem System der Sozialhilfe inhärente Gegenleistungs- und Sanktionslogik, die zu einer Unterscheidung von würdigen und unwürdigen Armen führt, problematisch ist. Die Kooperation wird dadurch negativ beeinflusst und das Gelingen der für die Hilfe notwendigen, vertrauensvollen Arbeitsbeziehung verunmöglicht (vgl. ebd.). Dieses Gegenleistungsprinzip kommt in der folgenden, nicht abschliessenden Schilderung der in der aargauischen Sozialhilfe-Gesetzgebung formulierten Grundsätze zum Ausdruck.

2.3.1 Grundsatz der Subsidiarität

Dieser Grundsatz fordert von den zuständigen Sozialbehörden, eine Bedürftigkeitsprüfung durchzuführen, d.h. sie verschaffen sich einen Überblick über die wirtschaftlichen Verhältnisse und soziale Situation der Gesuchstellerinnen und Gesuchsteller. Eine Person hat nur dann Anspruch auf Sozialhilfe, wenn sie sich selbst nicht helfen kann bzw. nicht über die nötigen Mittel dazu verfügt oder Hilfe von Dritten nicht rechtzeitig oder ausreichend verfügbar ist (§5 Abs. 1 SPG).

Der ergänzende Charakter der Sozialhilfe wird durch das Subsidiaritätsprinzip betont, sie ist insbesondere nachrangig gegenüber eigenen Leistungen, anderen gesetzlichen Leistungen, Leistungen Dritter und Leistungen sozialer Institutionen (vgl. https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_2__subsidiaritaet/subsidiaritaet.jsp). Die Pflicht zum Einsatz der eigenen Arbeitskraft wird aus dem Grundsatz der Subsidiarität abgeleitet. Deshalb werden unterstützte Personen dazu verpflichtet, alles Zumutbare zur Behebung der eigenen Notlage zu unternehmen, insbesondere die eigene Arbeitskraft einzusetzen und eine zumutbare Erwerbstätigkeit anzunehmen. Wenn eine Erwerbsmöglichkeit den berufs- und ortsüblichen Bedingungen entspricht, angemessen Rücksicht auf die Fähigkeiten und bisherigen Tätigkeiten der unterstützten Person nimmt und ihren persönlichen Verhältnissen und dem Gesundheitszustand angemessen ist, gilt sie als zumutbar. Das Fähigkeits- und Fertigniveau der unterstützten Person darf durch das Arbeitsangebot auch unterschritten werden, nicht erlaubt ist lediglich eine Überforderung. Weigern sich Betroffene, eine ihnen zumutbare und konkret zur Verfügung stehende Arbeit anzunehmen oder an einem eben solchen Beschäftigungsprogramm teilzunehmen, verletzen sie den im Sozialhilferecht geltenden Grundsatz der Subsidiarität (vgl. ebd.). Das kann eine Kürzung der Zahlungen oder sogar die Einstellung der Sozialhilfe zur Folge haben (§5a Abs. 1 lit. a und b SPG).

2.3.2 Grundsatz der Mitwirkungs- und Meldepflicht

Gemäss §2 SPG und §1 SPV sind hilfeschuchende Personen verpflichtet, über ihre Verhältnisse wahrheitsgetreu Auskunft zu geben, alle erforderlichen Unterlagen vorzulegen und Änderungen der finanziellen und persönlichen Verhältnisse sofort zu melden. Sämtliche Belege wie z.B. über Einkünfte, Vermögen, Forderungen, Unterhaltsverpflichtungen, Versicherungs-, Wohn- und Gesundheitskosten gehören zu den erforderlichen Unterlagen (§1 Abs. 3 SPV). Zugespitzt liesse sich sagen, Betroffene müssen die Hosen komplett herunterlassen, wenn sie Unterstützung wollen.

2.3.3 Grundsatz der Bedarfsdeckung

«Das Bedarfsdeckungsprinzip besagt, dass die Sozialhilfe einer Notlage abhelfen soll, die individuell, konkret und aktuell ist.» (https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_1__bedarfsdeckung/bedarfsdeckung.jsp) Ohne nach deren Ursachen zu fragen, haben die Sozialbehörden für die Beseitigung dieser Notlage zu sorgen. Einzig der tatsächlich vorhandene ermittelbare Hilfsbedarf, unabhängig von den zur Notlage geführten Gründen, ist massgebend. Gemäss dem Bedarfsdeckungsprinzip werden Sozialhilfeleistungen in der Regel nur für die Gegenwart, und wenn die Notlage anhält, in die Zukunft ausgerichtet, nicht jedoch für die Vergangenheit (vgl. ebd.).

2.3.4 Grundsatz der Angemessenheit der Hilfe

«Unterstützte Personen sollen materiell nicht besser, aber auch nicht schlechter gestellt werden als Menschen in ihrer Umgebung, die ohne Sozialhilfeleistungen in wirtschaftlich bescheidenen Verhältnissen leben.» (https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_7__angemessenheit_der_hilfe/angemessenheit_der_hilfe.jsp) Das Verbot der Besserstellung dient dazu, den Gleichheitsgrundsatz zu verwirklichen, nachdem staatliches Handeln nicht zur Bevorzugung einzelner führen darf. Zugleich beschränkt es aber auch die Möglichkeiten, Hilfe zu leisten und enthält die Erwartung an Betroffene, wie andere ohne Hilfe zurechtzukommen.

2.3.5 Grundsatz der Wahrung der Menschenwürde

Die Sicherung der baren Existenz darf jede Person um ihres Menschenseins Willen von der Gemeinde fordern (vgl. https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_6__wahrung_der_menschenwuerde/wahrung_der_menschenwuerde.jsp). Damit sich eine Person nicht zum Objekt staatlichen Handelns degradiert, hat sie zudem Anspruch auf ein Mitspracherecht. Wenn der Lebensstandard einer Person unter das auch in bescheidenen Verhältnissen übliche Mass absinkt, ist die Menschenwürde verletzt. Ein Ausgleich des finanziellen Unvermögens ist in erster Linie vonnöten, jedoch häufig auch die Unterstützung bei der Bewältigung von nicht materiellen Problemen, welche die Entfaltung der Persönlichkeit in schwerwiegender Weise behindern (vgl. ebd.). Um Willkür zu vermeiden, beschränkt der Gesetzgeber hier die Kompetenzen der ausführenden Organe der Sozialhilfe, in dem er ihrem Handeln Grenzen setzt.

2.3.6 Grundsatz der Integration

Sozialhilfe soll den unterstützten Personen nicht nur das Überleben sichern, sondern auch die wirtschaftliche und persönliche Selbständigkeit fördern, d.h. die soziale und berufliche Integration ist ein wesentlicher Teil der Sozialhilfe (§1 SPG). Soweit es erforderlich ist und unter Berücksichtigung der Subsidiarität von Massnahmen in der Sozialhilfe notwendig erscheint, soll unterstützten Personen die Teilnahme an geeigneten Bildungs- und Beschäftigungsmassnahmen ermöglicht werden (vgl. https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_5__integration/integration_1.jsp). Hier formuliert der Gesetzgeber zwar explizit das Desiderat der Hilfe, aber damit verknüpft ist auch die Erwartung an Betroffene, als Gegenleistung diese Hilfe (unwidersprochen) anzunehmen.

2.4 Sozialhilfe als Zwangskontext

Die oben geschilderten Grundsätze und die damit verbundenen rechtlichen Verpflichtungen lassen darauf schliessen, dass die Sozialhilfe einen Zwangskontext darstellt. Dennoch scheiden sich diesbezüglich die Geister. Während die einen von einem eindeutigen Zwangskontext überzeugt sind, schreiben andere den Betroffenen zu, dass «sie sich selbst für diesen Weg bzw. diese Abhängigkeit entschieden haben». Bis heute gibt es unter Studierenden, ausgebildeten Fachpersonen und allgemein der Gesellschaft unterschiedliche Auffassungen darüber, ob Sozialhilfe als Zwangskontext begriffen werden muss oder nicht. Das wird im Austausch mit Berufskolleginnen und -kollegen und in der Literatur deutlich. Bei näherem Betrachten fachlicher Definitionen bzw. Erklärungen sowie eigenen Praxiserfahrungen kann jedoch der in der Einleitung vertretene Standpunkt beibehalten werden, dass Sozialhilfe einen Zwangskontext bedeutet.

Kähler/Zobrist (2017: 10) beispielsweise unterscheiden auf einen ersten Blick zwischen «selbstinitiierten» (freiwilligen, ohne Druck von aussen) und «fremdinitiierten» (gezwungenen, durch Druck von aussen) Klientinnen und Klienten. Eigenen Praxiserfahrungen zufolge machen Betroffene beim Erstgespräch für Sozialhilfe in der Regel die Aussage, dass sie in eine missliche Lage geraten sind und leider keinen anderen Ausweg finden, als sich für Sozialhilfe anzumelden. Das deutet also auf einen (finanziellen) Druck hin, der sie dazu zwingt, Sozialhilfe in Anspruch zu nehmen. Selbst, wenn Betroffene selbst entscheiden können, ob sie sich in diese Abhängigkeit begeben «sollen» bzw. sie diesen Schritt gehen, der Entscheid fällt letztlich aufgrund einer unfreiwilligen Notlage, die sie beheben müssen, um zu überleben. Anders finden Arbeitsbeziehungen in der Gemeinwesenarbeit, etwa der offenen Jugendarbeit statt, die durch Freiwilligkeit und Unverbindlichkeit gekennzeichnet sind (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015: 89). In der Sozialen Arbeit sind die Bedingungen für eine Arbeitsbeziehung demnach äusserst unterschiedlich, u. a. hinsichtlich Freiwilligkeit, Dauer und Verbindlichkeit.

Auch Neuenschwander et al. (2012: 154) konstatieren, dass sich Personen in finanziellen Schwierigkeiten nur ungern und im äussersten Notfall an die Sozialhilfe wenden, was unter anderem dadurch zum Ausdruck kommt, dass sie oft sehr lange damit zuwarten, bis sie sich zu diesem Schritt entscheiden. Im Durchschnitt vergehen fast hundert Tage bis zur Kontaktaufnahme, d.h. mehr als drei Monate. Die Zeitspanne nachdem sich die Betroffenen ihrer Notlage bewusst geworden sind bis hin zur Kontaktaufnahme ist bei einem Viertel der Befragten sogar ein Jahr oder länger (vgl. ebd.). Dabei gilt es auch zu betonen, dass die mit der erfolgenden Kontaktaufnahme verbundenen Schamgefühle und Stigmatisierungsängste sowie die an erster Stelle stehende Erwartung beraten zu werden, dem durch die Medien vermittelten

Bild der Sozialhilfe als Selbstbedienungsladen und Sozialhilfebeziehenden als Sozialschmarotzer widersprechen (vgl. ebd.: 155). «Menschen in einer finanziellen Ausnahmesituation sind zuallererst daran interessiert, bei der Lösung ihrer Probleme unterstützt zu werden.» (ebd.)

Sehr wesentlich erscheint die von Zobrist/Kähler (2017: 31) festgehaltene konkrete Definition, dass Zwangskontexte strukturelle Rahmenbedingungen der Sozialen Arbeit sind, die zu eingeschränkten Handlungsspielräumen bei Klientinnen und Klienten, Fachkräften und Zuweisenden führen und durch institutionelle Sanktionsmöglichkeiten und asymmetrische Machtverhältnisse gekennzeichnet sind. Aufgrund von rechtlichen Normen konstituieren sich die Interaktionen zwischen Klientinnen und Klienten, welche in der Regel fremdinitiiert stattfinden. Teilweise werden in Zwangskontexten Zwangselemente als Interventionen eingesetzt, welche die Autonomie von Klientinnen und Klienten erheblich beschränken (vgl. ebd.). Es sind also eindeutig auf die Sozialhilfe zutreffende Beschreibungen vorhanden.

Es gilt festzuhalten, dass die Bezeichnung Zwangskontext für höchst unterschiedliche Ausprägungen unterschiedlicher Autonomie der Klientinnen und Klienten steht, zwischen Zwang im engeren und weiteren Sinne unterschieden werden muss und komplexe Vorgänge der Motivation in Verbindung mit strukturellen Rahmenbedingungen (Regeln, Ressourcen, Macht) eine Rolle spielen (Zobrist/Kähler 2017: 125). In Anlehnung an Lindenberg/Lutz (2014) stellen Zobrist/Kähler (2017: 25) fest, dass Zwang im engeren Sinne direkt auf die Handelnden wirkt und gegen den Willen der Betroffenen und gegen deren Widerstand mit rechtlichen, physischen oder psychischen gewaltförmigen Mitteln durchgesetzt wird. Und Zwang im weiteren Sinne entspricht den materiellen, sozialen oder zwischenmenschlichen Einschränkungen der Entscheidungsfreiheit und der Handlungsmöglichkeiten (vgl. ebd.). Zwang kann in Verbindung mit Macht der zwingenden Akteurinnen und Akteure zu Sanktionen führen, welche als direkte Anwendung von Gewalt oder deren Androhung auftreten, was eher als Zwang im engeren Sinne zu bezeichnen wäre (vgl. ebd.: 28). Gestützt auf Giddens (1997) konstatieren Zobrist/Kähler (2017: 28), dass Zwang stets eine Macht der Zwingenden voraussetzt, die sich aus den Strukturen (Regeln, Ressourcen) konstituiert. Dabei benötigt die Umsetzung von Sanktionen Legitimation, d.h. zwangslegitimierende Normen (vgl. ebd.). Diese sind in der Sozialhilfe ja gegeben.

Mit Bezug auf Rosch (2011) weisen Zobrist/Kähler (2017: 26) aus sozialrechtlicher Perspektive darauf hin, dass bei Zwang nicht nur auf die subjektive Komponente wie den Willen abzustellen ist und nicht jeder Eingriff in den Willensbildungsprozess und in die Entscheidungsfreiheit als Zwang verstanden werden kann. Wenn Handeln im Widerspruch zum eigentlichen Berufsverständnis und der Berufsethik gegen den Willen der Klientinnen und Klienten im

Einzelfall zur Verminderung bzw. Behebung ihrer Problemlage unter Abwägung des Verhältnisses zwischen Selbstbestimmung und Zwang legitimiert wird, dann liegt in der Sozialen Arbeit ein Zwangskontext vor (vgl. ebd.).

Im Verwaltungsrecht und der Praxis der Sozialhilfe sind Auflagen, Weisungen und Sanktionen zentrale Elemente und von grosser Bedeutung (vgl. Akkaya 2015: 60). Allgemeine, gesetzlich geregelte Pflichten und Rechte können durch Auflagen und Weisungen im Einzelfall konkretisiert werden. Die Erfüllung der verwaltungsrechtlichen Pflichten direkt oder indirekt zu erzwingen, erlauben Sanktionen (vgl. ebd.). Gemäss Conen/Cecchin (2007: 73) beziehen sich Professionelle der Sozialen Arbeit vor allem auf die Drohung mit Sanktionen, wenn sie den Zwang nutzen wollen, um Verhalten zu beeinflussen. Drohen also negative Konsequenzen, werden Strategien, die Zwang beinhalten, als hilfreich und nützlich betrachtet (vgl. ebd.).

Mit Zwangskontext wird insofern eher ein institutionelles soziales System ausgedrückt, welches durch die Reproduktion von Strukturen in Raum und Zeit konstituiert worden ist, in denen die Handlungsspielräume der Akteurinnen und Akteure (also nicht nur der Klientinnen und Klienten, sondern auch der Fachkräfte) eingeschränkt werden und in denen die Macht als Mittel eingesetzt wird (oder eingesetzt werden kann) (vgl. Zobrist/Kähler 2017: 28). In demokratischen Gesellschaften sind solche institutionellen Zwangskontexte innerhalb des staatlichen Handelns oder im staatlichen Auftrag positioniert (vgl. ebd.).

3 Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe

In diesem Kapitel wird zunächst näher auf den Begriff der Kooperation eingegangen und der Unterschied zwischen gelungener und erschwelter Kooperation erläutert. Dabei wird auf besondere Herausforderungen im Zwangskontext der Sozialhilfe hingewiesen, welche sich erschwerend auf die Kooperation mit Klientinnen und Klienten auswirken können. Anschliessend werden vier spezifische Spannungsfelder innerhalb der Sozialhilfe beschrieben.

3.1 Was ist erschwerte Kooperation? Eine Begriffserklärung

Gestützt auf Grunwald (1982) definieren Eser Davolio et al. (2013: 8) eine Zusammenarbeit bzw. Kooperation als eine zwischen mindestens zwei Parteien abgestimmte und auf ein Ergebnis ausgerichtete Tätigkeit. In Anlehnung an Schweitzer (1998) konstatieren sie, dass Kooperation durch die Zieldimension über die reine Interaktion hinausgeht und die notwendige Beteiligung mehrerer Parteien grenzt Kooperation von der blossen Tätigkeit ab, welche von einer Person allein ausgeführt werden kann. Das soll aber nicht bedeuten, dass Zusammenarbeit notwendigerweise eine Übereinstimmung der Präferenzen beider Parteien voraussetzt. Vielmehr geht es um die gemeinsame Verständigung auf wechselseitige anschlussfähige Positionen (vgl. ebd.). Das ist wichtig zu betonen, da ansonsten die Hoffnung auf eine Zusammenarbeit bzw. Kooperation in der Sozialhilfe ziemlich rasch verloren gehen oder in einigen Fällen nicht einmal geschöpft werden könnte, weil Zielkonflikte nicht selten sind.

Mit Bezug auf Kähler (2005) stellen Eser Davolio et al. (2013: 8) fest, dass es verschiedene Druckmittel (Pushfaktoren) und Anreize (Pullfaktoren) gibt, wodurch die Kooperationsmotivation positiv, aber auch kontraproduktiv beeinflusst werden kann. In der Sozialhilfe gilt etwa die Androhung einer Kürzung des Grundbedarfs bei Nichtbefolgen der Auflagen und Weisungen als Druckmittel oder das Vollziehen der Kürzung als Strafe. Aus Sicht der Organisation wird die Kürzung des Sozialhilfegeldes nicht nur als Strafe eingesetzt, sondern auch als negative Motivation - im Sinne von Vermeidung von Nachteilen - verwendet, damit Klientinnen und Klienten die nötigen Veränderungen vornehmen. Hingegen soll unterstützten Personen, die sich besonders um ihre soziale und/oder berufliche Integration bemühen, eine Integrationszulage als Belohnung gewährt werden, was einen Anreiz darstellt. Wenn Kooperation gelingt, präsentiert sich eine in hohem Masse dynamische Zusammenarbeitskonstellation, die sich potenziell dauernd verändern kann (vgl. Eser Davolio et al. 2013: 8). Gelingende Kooperation darf nicht als statischer Zustand verstanden werden (vgl. ebd.). Sie erfordert einen bewussten,

professionellen Einsatz von Person und methodischen Instrumenten, um das immer bestehende Risiko des Scheiterns der Kooperation zu reduzieren und muss somit aktiv aufrechterhalten werden (vgl. ebd.: 9). Der Kooperationsbegriff stellt kein klar abgrenzbares Phänomen, sondern vielmehr ein Kontinuum von gelungen bis erschwert dar. Gestützt auf Bamberger (2011) halten Eser Davolio et al. (ebd.: 10) fest, dass von erschwerter Kooperation dann gesprochen werden kann, wenn der Übergang nach der Kontaktabahnung in die Kooperationsphase trotz wiederholter Anstrengungen (Kontaktaufnahme und Beratungsgespräche) verhindert wird. Hingegen als gelingend kann eine Kooperation angesehen werden, wenn eine koproduktive Arbeitsbeziehung zustande kommt (vgl. ebd.).

In Anlehnung an Becker-Lenz (2005) zeigen Eser Davolio et al. (2013: 10) auf, dass die Freiwilligkeit und Mitwirkungsbereitschaft der Klientinnen und Klienten als Voraussetzungen für ein produktives Arbeitsbündnis gelten. Der Kooperationsprozess wird von mindestens einem der beiden Akteurinnen oder Akteure als problematisch und veränderungsbedürftig erachtet, wenn die Zusammenarbeit erschwert ist. Bei erschwerter Kooperation kommt zwar der Kontakt zustande, aber die Etablierung einer koproduktiven, an gemeinsamen Zielsetzungen orientierte Arbeitssituation gelingt nicht. Es besteht demzufolge nicht einmal die minimale Übereinstimmung, ein Arbeitsergebnis erzielen zu wollen. Die Zieldimension misslingt oder wird bloss einseitig aufgezwungen, sodass es zu keiner produktiven Zusammenarbeit kommt (vgl. ebd.). Eser Davolio et al. (2013: 10) konstatieren mit Bezug auf Mayer (2004), dass solche Klientinnen und Klienten in der sozialarbeiterischen Praxis verschiedenen Typen zugeordnet und etwa als „Verweigererinnen bzw. Verweigerer“ bezeichnet werden, wenn sie die erste Hürde der Kontaktaufnahme nicht schaffen. Zuschreibungen wie diese sind in der Praxis gut beobachtbar. Ebenso die Tatsache, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter oftmals frustriert sind, wenn ihnen nicht nachvollziehbar wird, warum die Mitwirkungsbereitschaft der Klientinnen und Klienten gering ist.

Gemäss Conen/Cecchin (2007: 194) besteht die Idee von Schwäche und Inkompetenz der Klientinnen und Klienten vor allem in Zwangskontexten. Dabei gehen Beraterinnen und Berater davon aus, dass die Klientinnen und Klienten Schutz brauchen und sich ihre Situation sowie ihr Verhalten verbessert, wenn sie bei den Beraterinnen und Beratern Schutz und Sicherheit erfahren. Die meisten Menschen mögen die Idee jedoch nicht, dass eine Person zu beschützen ist, weil sie z.B. schwach, behindert oder inkompetent ist. Menschen sind generell verärgert, wenn sie in solche Kategorien eingeordnet werden. Verfestigt sich bei Beraterinnen und Beratern die Annahme, dass Klientinnen und Klienten schwach, behindert oder inkompetent sind, wird versucht, sie zu belehren, wofür viel Aufmerksamkeit auf die Diagnose verwendet und daraus Einschätzungen geleitet werden, welcher Kategorie von Schwäche diese

Klientinnen und Klienten zuzurechnen sind. Auch meinen Beraterinnen und Berater dann zu wissen, welche Art von Hilfestellung notwendig ist (vgl. ebd.). Beraterinnen und Berater sollten sich der Konsequenzen einer solchen Haltung aber bewusst sein, denn sie betrachten es dann folgerichtig als ihre Aufgabe, das Fehlende nachzuholen oder aufzubauen, wobei übersehen wird, dass diese Klientinnen und Klienten so noch mehr als Menschen behandelt werden, die ihnen unterlegen sind (vgl. ebd.: 195).

Ganz gleichgültig, wie hart das Leben mit Klientinnen und Klienten umgegangen ist und ob sie nun Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezüger sind oder nicht, sie legen Wert auf ihre Würde und auf die Freiheit, die sie haben (vgl. ebd.). Und nur, wenn Beraterinnen und Berater in der Lage sind, diese Würde zu erreichen, sind Menschen bereit zu kooperieren (vgl. ebd.: 186).

Mit Bezug auf Heiner (2004) verdeutlichen Eser Davolio et al. (2013: 10) in ihrem Forschungsergebnis, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter Gefahr laufen, entweder durch Aufopferung und Frustration an die Grenzen ihrer Belastbarkeit sowie Geduld zu stossen oder die Klientel als derart defizitär einzuschätzen, dass ihre Ressourcen und Entwicklungspotenziale verkannt werden. Das kann dann zur Stigmatisierung von Hilfesuchenden und zum Ausblenden von Handlungsoptionen führen (vgl. ebd.).

In der Regel wird Kooperation bloss dann angestrebt, wenn sie sich für beide Parteien auszahlt und somit ein Nutzen erkennbar wird (vgl. ebd.). Meist besteht in der professionellen Beratungssituation ein Ungleichgewicht bezüglich der wahrgenommenen Kompetenz beider Beteiligten. Eine Asymmetrie bezüglich Macht in der Beziehung schaffen insbesondere kontrollorientierte Interventionen. Das kann zu Unterordnung führen. Deuten bzw. erleben Klientinnen und Klienten das soziale Hilfesystem als Repressionsapparat, verweigern sie möglicherweise die Kooperation oder hintergehen die Kontrollmechanismen (vgl. ebd.).

Aus Sicht der Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger lässt hinsichtlich erschwerter Kooperation zusammenfassend sagen, dass das Erleben der Sozialhilfe durch das Gefühl von Abhängigkeit und Ohnmacht gekennzeichnet ist und die krisenhafte Lebenssituation und die damit einhergehende Vulnerabilität eine schwierige Ausgangssituation für die Kooperation schafft (vgl. ebd.: 67). Zudem ist die Beziehung zu der Beraterin oder zum Berater sehr zentral und nebst fachlichen Gesichtspunkten spielt persönliche Antipathie bzw. Sympathie eine Rolle bzw. das erlebte Engagement der Fachperson nimmt eine wichtige Funktion für die Vertrauensbildung ein (vgl. ebd.). Hingegen stellen Sanktionen und das Gegenleistungsprinzip

zentrale Erschwernisse der Kooperation dar und als sinnlos erlebte Arbeitsprogramme nehmen darin eine wesentliche Funktion ein (vgl. ebd.: 68). Verschiedene Aussagen belegen, dass Klientinnen und Klienten das Machtgefälle, das der Beziehung zwischen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter und ihnen innewohnt, deutlich wahrnehmen. Zuweilen wird bei der Diskussion um Mitwirkungs- und Gegenleistungspflichten vergessen, dass dadurch unter Umständen der intrinsischen Motivation der Betroffenen, ihren Lebensunterhalt selbst zu bestreiten, der Boden entzogen wird (vgl. ebd.). Mit Bezug auf Herriger (2006) halten Eser Davolio et al. (2013: 68) fest, dass ein (vermutetes) problematisches Verhalten nicht behoben wird, sondern unter Umständen erst durch den Hilfeprozess überhaupt entsteht. Eventuell verschiebt sich das Ziel der Klientinnen und Klienten vom «Arbeit Finden» zum «Beweisen, dass ich es versuche», wenn sie durch stereotype Vorgaben gezwungen werden, regelmässig Arbeitsbemühungen einzureichen, obwohl dies aussichtslos ist (vgl. ebd.).

Das «Problem» sollten Beraterinnen und Berater demnach nicht bei den Betroffenen suchen. Vielmehr haben Beraterinnen und Berater zu reflektieren, unter welchen strukturellen Rahmenbedingungen gearbeitet wird und was sie für die Zusammenarbeit mit den Klientinnen und Klienten und für sie selbst bedeuten. Gemäss Conen/Cecchin (2007: 197) sollten sich Professionelle der Sozialen Arbeit stets ihrer Haltung bewusst sein, wenn von ihnen andere Rollen eingefordert werden als die von Therapeutinnen und Therapeuten oder Beraterinnen und Beratern. Dabei ist bei der Betrachtung ihres eigenen Stils im Rahmen von Zwangskontexten hilfreich, zu analysieren, welchen Stil Therapeutinnen und Therapeuten oder Beraterinnen und Berater mit Klientinnen und Klienten einnehmen, die sie freiwillig aufsuchen (vgl. ebd.). Diese Reflexion ist wesentlich für die Beratung, wenn sie in einem Zusammenarbeitsprozess auf Augenhöhe mit Klientinnen und Klienten gestaltet werden soll.

3.2 Vier zentrale Spannungsfelder erschwerter Kooperation

In der Regel sind Professionelle der Sozialen Arbeit in Zwangskontexten aufgrund von Aufträgen tätig, die ihnen von Institutionen der sozialen Kontrolle gegeben werden (vgl. Conen/Cecchin 2007: 101). Natürlich ist dabei unbedingt zu unterscheiden, dass im Gegensatz zu einem Zwangskontext wie z.B. der einer Strafeinrichtung die Aufträge in der Sozialhilfe für gewöhnlich zuerst von den Betroffenen aus kommen, die sich für Sozialhilfe anmelden. Gemeinsam haben die Institutionen in diesen unterschiedlichen Zwangskontexten dennoch, dass sie den Staat vertreten und somit aufgrund gesetzlicher oder rechtlicher Regelungen berechtigt sind, das Verhalten der Klientinnen und Klienten nicht nur einer Kritik zu unterziehen,

sondern auch Verhaltensänderungen einzufordern und bei Nichtänderung Sanktionen durchzuführen (vgl. Conen/Cecchin 2007: 101). Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sind nicht nur zum Vollzug von Sanktionen berechtigt, mehr noch sind sie solchen Grundsätzen der Sozialhilfe verpflichtet, wenn Klientinnen und Klienten nicht kooperieren. So geraten sie schnell in das Dilemma, ob sie nun im Interesse des Auftraggebers Staat oder der Klientinnen und Klienten handeln sollen. Conen/Cecchin (2007: 102) halten diesbezüglich fest, dass Professionelle der Sozialen Arbeit Dienerinnen und Diener mindestens zweier Herren sind. In einer etwas polemischen Art und Weise äussern sie: «Sie pflegen einerseits die Illusion, Menschen helfen, erziehen, schützen oder heilen zu können.» (ebd.: 102f.) In Anlehnung an Szasz (1994) halten sie (ebd.: 103) fest, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter andererseits von Institutionen der sozialen Kontrolle bezahlt werden, die vornehmlich an Kontrolle, Ausgrenzung und Schutz vor sozial Devianten interessiert sind.

Professionelle der Sozialen Arbeit entscheiden normalerweise selbst über die Vorgehensweise und das Tempo bei der Arbeit mit Klientinnen und Klienten (vgl. ebd.). In einem Zwangskontext jedoch muss relativ schnell auf die Anforderungen bzw. Auflagen und Weisungen der Organisation auf eine ablehnende Haltung der Klientinnen und Klienten reagiert werden. Das Vorgehen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in der Sozialhilfe ist deshalb deutlich von der Erwartung anderer geprägt, denn zunächst ist es ihre Aufgabe, bei Klientinnen und Klienten rasche Veränderungen herbeizuführen und sie dazu zu bringen, das zu tun, was die Organisation von ihnen fordert (vgl. ebd.). Demzufolge fällt erschwerte Kooperation nicht nur zu Lasten der Klientinnen und Klienten. Gemäss Conen/Cecchin (2007: 105) steht die Zuschreibung von persönlicher Verantwortung der Professionellen der Sozialen Arbeit für das «Scheitern» von Hilfen, sei es durch die eigene Arbeitgeberin bzw. den Arbeitgeber oder durch beauftragende Institutionen, in deutlichem Kontrast zu den eingeschränkten Möglichkeiten der Professionellen, die Klientinnen und Klienten in ihrer Lebensgestaltung zu unterstützen, da Armut und die Häufigkeit von Exklusionsprozessen zunehmen.

Eser Davolio et al. (2013: 11) konstatieren, dass sich Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mit einer Vielzahl von in der Handlungsstruktur angelegten Widersprüchlichkeiten konfrontiert sehen, die sich auf die Kooperation mit Klientinnen und Klienten erschwerend auswirken können. In Anlehnung an Schaarschuch/Schnurr (2004) stellen Eser Davolio (2013: 15f.) fest, dass die Effektivitäts- und Effizienzsteigerung durch die finanziellen Engpässe der öffentlichen Hand zur Maxime geworden ist und privatwirtschaftliche Steuerungsmodelle auf die Soziale Arbeit übertragen wurden. Gestützt auf Beckmann et al. (2004) merken sie (ebd.: 15) weiter an, dass die Dienstleistungsproduktion entscheidend durch die Strukturqualität in Form materieller und personeller Rahmenbedingungen beeinflusst wird und die Aushandlungsprozesse

zwischen Professionellen der Sozialen Arbeit und Klientinnen und Klienten erleichtert, erschwert oder sogar völlig verunmöglicht werden können.

Die hohe Kunst der Sozialberatung ist es, in diesem Spannungsfeld möglichst lösungsorientiert, verstehend, wertschätzend und evozierend vorzugehen. Gemäss Eser Davolio et al. (2013: 53) wird eine lösungsorientierte Beratung mit kleinen Schritten unter Berücksichtigung der Bedürfnisse und Einschränkungen der Klientinnen und Klienten favorisiert.

Folgend wird genauer auf vier zentrale Spannungsfelder in der Sozialhilfe eingegangen. Gemäss Eser Davolio et al. (2013: 86) kommen die Spannungsfelder zwar auf der konkreten Ebene der Interaktion von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern und Klientinnen und Klienten zum Ausdruck und sind auch durch einen persönlichen Faktor beider Parteien beeinflusst. Gesellschaftliche, organisationale, professionelle und lebensweltliche Rahmenbedingungen sind aber hauptsächliche Ursache dafür (vgl. ebd.).

3.2.1 Spannungsfeld: Zwischen Integrationsdruck und dem Kampf gegen Entwertung

Mit Bezug auf Kutzner (2009a) stellen Eser Davolio et al. (2013: 87) fest, dass sich der Integrationsdruck erstens aus dem gesetzlichen Auftrag der Sozialhilfe (subsidiäre und vorübergehende Unterstützung bei individuellen Notlagen mit dem Ziel der möglichst baldigen Ablösung durch wirtschaftliche Selbständigkeit), zweitens aus dem professionellen Anspruch der Problemlösung und der Hilfe zur Selbsthilfe (Autonomie durch Fürsorgeunabhängigkeit) und drittens aus dem politischen und gesellschaftlichen «Common Sense» in Bezug auf das Gegenleistungsprinzip bzw. die Aktivierung ergibt. Gemäss Eser Davolio et al. (2013: 87) wurde aber in den beobachteten Beratungsgesprächen und Interviews deutlich, dass die Zusammenarbeit der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter und der Klientinnen und Klienten durch einen omnipräsenten Integrationsdruck erschwert wird. Die strikte Verfolgung des Reintegrationsziels in den Erwerbsarbeitsmarkt kann wenig produktiv oder sogar kontraproduktiv für die Hilfebeziehung und den Hilfeverlauf sein (vgl. ebd.), wenn sie durch Androhung und Vollzug von Sanktionen durchgesetzt wird.

Zudem muss im Sinne sozialer Gerechtigkeit hinterfragt werden, ob die negativen Auswirkungen der wegen des Integrationsdrucks ergriffenen Sanktionen (z.B. dauerhafte Kürzung des Grundbedarfs wegen mangelnder Mitwirkung bei Integrationsmassnahmen) nicht eine zusätzliche Marginalisierung armutsbetroffener Menschen darstellen (vgl. ebd.). Conen/Cecchin (2007: 95) zufolge ist der Empfang einer Hilfe, welche die Betroffenen in eine untergeordnete

Position bringt, für die meisten Menschen zudem mit Schwierigkeiten verbunden, denn es ist eher kränkend und demütigend, eine Hilfe von Professionellen angeboten zu bekommen oder gar annehmen zu müssen.

In Anlehnung an Oevermann (2000) stellen Eser Davolio et al. (2013: 88) fest, dass sich in der Theorie eine psychosozial bedingte Armut als «ökonomischer Ausdruck von dahinterliegenden biographischen Krisen» von einer strukturell bedingten Armut als «rein ökonomische Subventionsbedürftigkeit» trennen lässt. Weit weniger spannungsreich wäre das Spannungsfeld zwischen Integrationsdruck und dem Kampf gegen Entwertung, wenn es auch in der Praxis so einfach wäre, zwischen den individuellen und den strukturellen Problemanteilen in einem Fall zu unterscheiden. In der Praxis jedoch vermischen sich die strukturell und die persönlich bedingten Problemanteile auf komplexe Weise, woraus sich das herausfordernde Spannungsfeld ergibt (vgl. ebd.).

Einige Klientinnen und Klienten erleben insbesondere Beschäftigungsprogramme als zusätzliche Demütigung (vgl. ebd.). Zum einen, weil sie den Integrationsmassnahmen aus eigener Erfahrung keine Nützlichkeit in Bezug auf ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt zusprechen, und zum anderen, weil sie es als demütigend erleben, in ihrer Arbeitsfähigkeit getestet zu werden oder einer Arbeit verrichten zu müssen, die nicht bezahlt wird. Eigene und teilweise sehr unrealistische Vorstellungen über die möglichen Erwerbstätigkeiten (z.B. Engagement als Philosoph im Fernsehen, Selbständigkeit ohne entsprechende Qualifikationen in einem umkämpften Berufsfeld) kommen hinzu. Die Gründe, weshalb sie durch die Sozialhilfe nicht unterstützt werden, sind für Klientinnen und Klienten dann unverständlich. Weitere Gründe wie z.B. eine totale Hoffnungslosigkeit, auf dem Arbeitsmarkt erstmals wieder Fuss zu fassen, führen letztlich dazu, dass sich die Klientinnen und Klienten gegen Integrationsbemühungen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter auflehnen (vgl. ebd.).

Eser Davolio et al. (2013: 89) zufolge stellt diese komplexe Mischung aus nachvollziehbaren Einwänden zur Nützlichkeit von Integrationsmassnahmen, berechtigter Systemkritik, unrealistischen eigenen Vorstellungen, prinzipiellen Abwehrstrategien, Hoffnungslosigkeit und Verletzlichkeit eine grosse Herausforderung für die Professionellen der Sozialen Arbeit dar. Genau dieses Spannungsfeld ist bei Sozialen Diensten eigenen Beobachtungen zufolge sehr gut ersichtlich. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter begeben sich dann schon so tief in einen verzweifelten «Kampf-Modus», dass professionelle Beratung oft nicht mehr zustande kommen kann.

Es ist aber auch zu erwähnen, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter über Spielräume verfügen, mehr oder weniger Integrationsdruck auszuüben und solche Spielräume auch genutzt werden, um eine gelingende Kooperation herzustellen (vgl. Eser Davolio et al. 2013: 89). Beispielsweise können Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter vorübergehend von den vorgegebenen Integrationsmassnahmen absehen und Freiräume für individuelle Bewerbungsstrategien schaffen oder in Fällen von jahrelanger Arbeitslosigkeit auch ganz vom Ziel der Reintegration absehen und damit einen demütigenden und unproduktiven Druck für beide Seiten aufheben (vgl. ebd.). Es kommt also immer auch darauf an, inwiefern Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter bereit sind, auch in Spannungsfeldern andere Optionen zu sehen und sie zu schaffen.

3.2.2 Spannungsfeld: Zwischen Verwaltungslogik und der Lebenswelt

Der Widerspruch zwischen der Verwaltungslogik einerseits und der Lebenswelt der Klientinnen und Klienten andererseits hat sich als weiteres zentrales Spannungsfeld erwiesen (vgl. Eser Davolio et al. 2013: 90). Insbesondere der Anfang des Sozialhilfebezugs beinhaltet hinsichtlich der Kooperation grosse Herausforderungen, denn in dieser Phase sind erhebliche Verständigungsleistungen auf beiden Seiten gefordert. Während es für die Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger gilt, das System der Sozialhilfe sowie ihre Rechte und Pflichten dabei zu verstehen, sind Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter nicht nur herausgefordert, das System für Klientinnen und Klienten verständlich zu machen, sondern sie müssen auch das Klientensystem selbst verstehen. Das bedeutet, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter die Lebenswelt der Hilfesuchenden und die darin eingelagerten Problemlagen zu erfassen sowie eine Passung zum eigenen Auftrag und zu den Bearbeitungsmöglichkeiten herzustellen haben (vgl. ebd.). Nicht nur auf der Ebene der Verständigung aber zeigen sich Schwierigkeiten. Gestützt auf Maeder/Nadai (2004) stellen Eser Davolio et al. (2013: 90) fest, dass die verwaltungslogisch unumgängliche Überprüfung der Zugangsberechtigung Verletzungspotenzial beinhaltet, was sich zeigt, wenn Klientinnen und Klienten die persönlichen Verhältnisse offenlegen müssen. Wenn z.B. heftige Emotionen oder Abwehrreaktionen aufseiten der Antragstellenden aufgefangen werden müssen und in Folge dessen der gegenseitige Vertrauensaufbau eine grosse Herausforderung wird, kann sich das schwer auf die Kooperationsbereitschaft beider Seiten auswirken (vgl. ebd.).

Eser Davolio et al. (2013: 91) zufolge stellt das Spannungsfeld von Verwaltungslogik und Lebenswelt nicht nur zu Beginn, sondern im ganzen Prozess der Sozialhilfe eine Herausforderung dar, welche die Kooperation erschweren kann, so z.B., wenn standardmässig Massnahmen verhängt werden, die für einen konkreten Fall eher kontraproduktiv sind.

Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger haben eine Menge Verstehensleistungen zu erbringen, um das System zu begreifen. Dessen sind sich Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter aber zu wenig bewusst, was die Interviews mit ihnen zeigen. Wenn also ein Unvermögen fälschlicherweise in Unwillen gedeutet wird, kann das für die Kooperation sehr negative Konsequenzen haben. Die Interviews und die beobachteten Beratungsgespräche haben aber gleichzeitig auch aufgezeigt, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter grundsätzlich in der Lage sind, Emotionen aufzufangen, zuzuhören und die Klientinnen und Klienten wertzuschätzen. Ihrerseits wird aber bemängelt, dass ihnen oft die Zeit fehlt, um so auf den individuellen Fall eingehen zu können, wie sie es eigentlich für notwendig hielten, um eine Brücke zwischen Verwaltungslogik und Lebenswelt zu schlagen. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter verfügen nebst den Gesprächsführungskompetenzen auch über einen Spielraum bezüglich vorgegebener Abläufe, den sie im Sinne der Klientel ausschöpfen können, z.B. durch das Erwirken einer zusätzlichen, aussergewöhnlichen Unterstützung, das Absehen von Sanktionen oder das Abstimmen der Hilfemassnahmen auf die Bedürfnisse der Betroffenen (vgl. ebd.).

Die Interviews zeigen, dass Sozialhilfeempfängerinnen Sozialhilfeempfänger dieses Sich-Einsetzen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter wahrnehmen und wertschätzen, weshalb es ein wichtiges Instrument zur Herstellung gelingender Kooperation darstellt (vgl. ebd.).

3.2.3 Spannungsfeld: Zwischen Individualisierung und Externalisierung der Problemursachen

Die unterschiedlichen und sich teilweise widersprechenden Problemdeutungen der Beteiligten ergeben gemäss Eser Davolio et al. (2013: 92) ebenfalls ein deutliches Spannungsfeld. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter fühlen sich hilflos und es fehlen ihnen die Ansatzpunkte zur gemeinsamen Problemlösung, wenn Klientinnen und Klienten das Problem lediglich im System sehen und die eigenen Anteile dabei ganz ausblenden, d.h. die Problemursachen externalisieren. Angesichts des Auftrags der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter «individuelle Hilfe in Notlagen» erstaunt dies nicht. Dass in erster Linie individuelle und nicht systemverändernde Massnahmen zur Verfügung stehen, liegt in der Anlage der Sozialhilfe (vgl. ebd.: 92f.). Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sind in der Konsequenz darauf angewiesen, individuelle Problemanteile festzumachen, weil sie sonst untätig bleiben müssten (vgl. ebd.: 93).

In Anlehnung an Maeder/Nadai (2004) stellen Eser Davolio et al. (2013: 93) fest, dass es wenig verwunderlich ist, wenn Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mit Externalisierungen

Schwierigkeiten haben, ebenso wenig erstaunt, dass Klientinnen und Klienten dies tun. Für Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezüger ist es sehr relevant, dass es ihnen gelingt, auf dem Sozialamt als würdige Arme anerkannt zu werden. Dazu gehört die Strategie, Probleme so darzustellen, dass die Bedürftigkeit nicht selbst verschuldet wurde. Um unangenehme Interventionen abzuwenden, verfolgen Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger aufgrund des Machtgefälles zudem teilweise indirekte Strategien (vgl. ebd.). Mit Bezug auf Dauenheimer et al. (2002) konstatieren Eser Davolio et al. (2013: 93) auch, dass das Externalisieren zu den gängigen Strategien zum Schutz des Selbstwertes gehört. Diese Externalisierung von Problemursachen kann demzufolge als (evtl. unbewusste) Form der Interventionsvermeidung in Bezug auf Massnahmen gesehen werden, welche die eigene Person betreffen.

Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter problematisieren also die Externalisierung der Problemursachen, hingegen beklagen die Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger die Individualisierung der Problemsicht und den aus ihrer Sicht damit verbundenen Vorwürfen, dass nur sie selbst die Schuld am Problem tragen (vgl. ebd.).

Die Interviews zeigen, dass viele Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger ihre Konkurrenzfähigkeit auf dem Stellenmarkt als sehr gering einschätzen, weil ihnen entsprechende Qualifikationen, Erfahrung, Gesundheit oder schlicht die gefragte «Jugend» oder «Allzeitverfügbarkeit» fehlen. Eine der Sozialhilfeempfängerinnen im Interview, die zwar gesund und dennoch seit über zehn Jahren arbeitslos ist, meint dazu auch, dass Gesundsein ein Zustand und keine Arbeitsqualifikation sei (vgl. ebd.). In Kapitel 5 dieser Arbeit wird deutlich werden, dass die lösungsorientierte Arbeit bezüglich dieser Hoffnungslosigkeit der Klientinnen und Klienten einen wertvollen Beitrag leisten kann, indem sie darauf fokussiert ist, Ressourcen zu aktivieren, wodurch die Klientinnen und Klienten mehr Glauben an sich selbst und ihren Möglichkeiten entwickeln. Vorschlägen von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern, die nicht wirklich etwas an den Chancen auf dem Arbeitsmarkt ändern, wird mittels Strategien eher ausgewichen, was dann zur Folge hat, dass ihre Mitwirkungsbereitschaft angezweifelt wird und Sanktionen verhängt werden (vgl. Eser Davolio et al.: 94). Dies wiederum stellt eine zusätzliche Demütigung für die Betroffenen dar und ist unter dem Gesichtspunkt sozialer Gerechtigkeit auch zu hinterfragen.

Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter haben wie erwähnt zwar sowohl strukturelle als auch professionelle Gründe, auf eine Problemlage individuell eingehen zu wollen und es wäre wenig professionell und wenig zielführend, wenn sie sich gemeinsam mit Klientinnen und Klienten über das System beklagen und darüber «lästern» würden (vgl. ebd.).

Allerdings befreit sie dies nicht davon, die Problemanteile des Systems in die Fallbearbeitung einzubeziehen. Es stellt eine sehr schwierige Aufgabe professionellen Handelns dar, zu einer Problemdefinition zu kommen, welche sowohl Klientinnen und Klienten als auch Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter als Grundlage für die Weiterarbeit akzeptieren und welche systembedingte sowie individuelle Problemanteile in einer Weise zueinander in Beziehung setzt, die beide Seiten zu Handlungen befähigt statt zu blockieren oder gar zu demütigen (vgl. ebd.).

3.2.4 Spannungsfeld: Zwischen fehlenden Möglichkeiten und schwierigen persönlichen Eigenschaften oder psychischen Beeinträchtigungen der Klientel

Gemäss Eser Davolio et al. (2013: 94) ist an den Fällen, die ihnen von den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern als erschwerte Kooperationen gemeldet wurden, die Häufigkeit auffallend, mit der vermutete psychische Beeinträchtigungen oder «schwierige persönliche Eigenschaften» bei den Klientinnen und Klienten ausgemacht wurden. Ob es sich dabei einfach um «Nervensägen» oder um Menschen mit einer «schwerwiegenden psychiatrischen Diagnose im Hintergrund» handelt, könnten die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter nicht genau einschätzen. Es besteht die Schwierigkeit, mit den Klientinnen und Klienten hinsichtlich der Problemdefinition auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen. Weiter ist es sehr schwer zu entscheiden, ob das Verhalten der Klientinnen und Klienten auf ein Krankheitssymptom, auf eine Abwehrstrategie, auf eine «spezielle» Persönlichkeitsakzentuierung oder auf fehlende Sozialkompetenz zurückzuführen ist (vgl. ebd.). Und zu alledem sind die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter hinsichtlich der Lösungswege rat- bis hoffnungslos, was Folge der teilweise jahrelangen Erfahrung mit scheiternden Integrationsbemühungen von beiden Seiten ist (vgl. ebd.: 94f.). Aus eigenen Erfahrungen kann diese Ratlosigkeit bestätigt werden.

Fragen der sozialen Integration oder der psychosozialen Unterstützung in der Beratung werden insbesondere dann präsent, wenn die berufliche Reintegration unerreichbar erscheint (vgl. Eser Davolio et al. 2013: 95). Was Lebensqualität jenseits von ökonomischer Selbständigkeit durch Erwerbsarbeit bedeutet, ist dann die Frage. Die befragten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter denken zwar durchaus in ganzheitlichen Zusammenhängen, aber für die konkrete Bearbeitung dieser Dimensionen stehen ihnen wenig bis keine Mittel zur Verfügung bzw. die Zeit und konkrete Interventionsmöglichkeiten fehlen (vgl. ebd.). Hauptsächlich ein Drängen auf die Beanspruchung therapeutischer Unterstützung und auf ausserberufliche Beschäftigungs- und Kontaktmöglichkeiten (z.B. ehrenamtliches Engagement) konnten in den von Eser Davolio et al. (2013) untersuchten Fällen festgestellt werden (vgl. ebd.: 96). Entsprechen diese Massnahmen nicht dem Bedürfnis der Betroffenen, sind sie tendenziell wirkungslos und

erscheinen als gut gemeinter, aber hilfloser Versuch der ganzheitlichen Fallbearbeitung durch die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter. Es ist eine weitgehend offene Frage, welche Rahmenbedingungen, Interventionsmöglichkeiten und sozialarbeiterischen Kompetenzen notwendig wären, um den Auftrag der «sozialen Integration» erfüllen zu können (vgl. ebd.).

Alle vier Spannungsfelder, die erschwerte Kooperation im Wesentlichen hervorrufen können, ergeben sich wie eingangs erwähnt aus der Sache heraus und sind nicht gänzlich aufzulösen (vgl. ebd.). Dennoch bestehen jeweils unterschiedliche Möglichkeiten, wie die Handelnden die Spannung erhöhen oder reduzieren können (vgl. ebd.: 96f.). Das Aufzeigen der Spannungsfelder durch die Studie von Eser Davolio et al. (ebd.: 97) kann dazu führen, dass diese Möglichkeiten von den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern und aber auch von den Klientinnen und Klienten bewusster wahrgenommen werden. Es kann eine Entlastung für die Professionellen der Sozialen Arbeit sein, wenn sie die Schwierigkeiten in ihrer Arbeit als normal und nicht als eigenes professionelles Versagen deuten. Indem die Spielräume entsprechend genutzt werden, um die Spannung zu reduzieren und gelingende Kooperation herzustellen, kann es zudem zu einem bewussteren Umgang mit den Spannungsfeldern kommen. Des Weiteren können die Ausführungen auch als Argumente im Einsatz für die Veränderung der Rahmenbedingungen dienen (vgl. ebd.).

4 Motivation: Die Bedingung für Kooperation

4.1 Was bedeutet Motivation?

Conen/Cecchin (2007: 54) konstatieren, dass systemisch orientierte Ansätze davon ausgehen, dass Motivation nicht ein Merkmal einer Person ist, sondern wesentlich von den Kontextbedingungen abhängig ist. Allerdings ist nicht nur vom jeweiligen Kontext abhängig, was als unmotiviert bezeichnet wird, sondern auch von der jeweiligen Interpretation der Verhaltensweisen durch die professionellen Helferinnen und Helfer. «Motivation wird nicht als etwas erachtet, das man irgendwie herstellen kann.» (ebd.) Mit Bezug auf Moore/Kirkland (1981) kommen Conen/Cecchin (ebd.: 54) zu dem Schluss, dass Motivation eher einen Prozess darstellt, wodurch wiederum Motivation mobilisiert werden kann.

Rheinberg/Vollmeyer (2019: 17) definieren Motivation als eine aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzugs auf einen positiv bewerteten Zielzustand bzw. auf das Vermeiden eines negativ bewerteten Zustandes. Unterschiedliche Prozesse im Verhalten und Erleben sind an dieser Ausrichtung beteiligt (vgl. ebd.). Dabei charakteristisch ist für die heutige Motivationspsychologie, dass sie Verhalten weder allein aus Merkmalen der Person (Triebe, Instinkte etc.) noch allein aus Merkmalen der Situation (Reize, objektive Stimuli, etc.) zu verstehen versucht (vgl. ebd.: 43). Verhalten wird stattdessen als Resultat der Wechselbeziehung zwischen einer bestimmten Person und einer bestimmten Situation verstanden (vgl. ebd.).

Auch Miller/Rollnick (2009: 42), den Begründern der «motivierenden Gesprächsführung», zufolge gilt Motivation als zwischenmenschlicher Prozess, der das Resultat einer Interaktion zwischen Personen ist. Motivation ist nicht etwas Inneres, das in der Person als ein Zustand oder Charakterzug existiert, wie von vielen angenommen wird (vgl. ebd.).

Als nicht motiviert werden Klientinnen und Klienten unter anderem dann bezeichnet, wenn sie ohne Enthusiasmus erscheinen, Termine nicht einhalten, Aufgaben nicht übernehmen, Anrufe nicht beantworten und Dingen, die von ihnen eingefordert werden, ablehnend gegenüberstehen (vgl. Conen/Cecchin 2007: 54). Dabei lassen Beraterinnen und Berater sowie ihre Auftraggebenden oft ausser Acht, dass für den Mangel an Motivation triftige Gründe vorliegen können, welche Klientinnen und Klienten veranlassen, keinerlei Interesse an den Veränderungswünschen anderer zu zeigen (vgl. ebd.: 56). Zu berücksichtigen sind hierbei nicht nur die bereits beschriebenen Reaktionen von Klientinnen und Klienten auf die Aufforderungen durch

Dritte, sich zu verändern, sondern ebenso die Haftung an Gewohnheiten, Loyalitäten, aber auch Bedrohungsgefühle, die solche Forderungen auslösen können (vgl. ebd.).

Intrinsische und extrinsische Motivation

Unterschieden wird hier zwischen Handlungen oder Verhaltensweisen, die Menschen aus eigenem Antrieb an den Tag legen, weil sie es für sinnvoll halten, sich dabei selbst entfalten und wiedererkennen können. Diese Motivation wird als „intrinsisch“ (=von innen her) bezeichnet, und sie ist eben sehr individuell. Was den einen begeistert, übt auf den anderen nicht die geringste Faszination aus. Dem gegenüber steht die extrinsische Motivation, die Menschen zu handelnden Subjekten werden lässt, weil sie einen äusseren Anreiz, eine Belohnung oder Bestrafung in Aussicht stellt (vgl. Künzli 2008: 148). In der Sozialhilfe spielen intrinsische und extrinsische Motivationsfaktoren gleichermassen und in Kombination eine Rolle, wobei es – wie noch zu zeigen sein wird – bei konsequenter Lösungsorientierung immer darum gehen muss, das Verhältnis zwischen beiden weg von den extrinsischen zugunsten von intrinsischen Motiven zu verschieben.

4.2 Motivation herstellen, aber wie?

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln erläutert, kann Soziale Arbeit besonders im Zwangskontext herausfordernd sein. Die Zielfindung und eine mit den Klientinnen und Klienten gemeinsam definierte und vereinbarte Interventionsplanung bis hin zur Interventionsdurchführung können sich mit wenig motivierten Klientinnen und Klienten sehr schwierig gestalten. In der Praxis wird oft mit etwas Druck nachgeholfen, da Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter im Sinne der Klientinnen und Klienten zu handeln glauben, weil sie ja deren Nutzen im Auge haben. Gemäss Conen/Cecchin (2007: 52) finden sich Versuche, die Motivation von Menschen zu beeinflussen, in allen psychologischen Theorien und Therapieschulen wieder.

Insbesondere kognitiv-behaviorale Ansätze versuchen Klientinnen und Klienten durch Informationen, Apelle, Verhandeln oder durch strategisches Einsetzen therapeutischer Autorität zu beeinflussen und überreden, dass es doch zu ihrem eigenen Nutzen ist, wenn sie Hilfe oder Massnahmen annehmen, damit sie Kontrolle über ihre Lebenssituation erlangen (vgl. ebd.: 55). Allgemein wird es als Aufgabe der Professionellen angesehen, dass es ihnen gelingt, Klientinnen und Klienten zu motivieren (vgl. ebd.). Gestützt auf Conen (2006) halten sie (ebd.: 60) fest, dass angesichts zunehmender Ratlosigkeit vieler professioneller Helferinnen und Helfer bei mangelnder Motivation von Klientinnen und Klienten und des wachsenden auch politischen Drucks, hilfreiche Konzepte auch für die Arbeit mit unfreiwilligen Klientinnen und Klienten zu entwickeln, Ansätze, die Zwang als konstruktives Element in der Arbeit mit Klientinnen

und Klienten nutzen, zunehmendes Interesse finden. Doch dieses Überreden zeigt in der Regel keine nachhaltige Wirkung, was oft am Ausblenden von Abmachungen oder nachlassender Motivation der Klientinnen und Klienten ersichtlich wird.

Vielmehr braucht es also bestimmte Variablen wie Wertschätzung gegenüber Klientinnen und Klienten, die gemäss Bamberger (2015: 151) einen guten «Rapport» fördern, worauf in Kapitel 5.5.3 bei der Lösungsverschreibung in der lösungsorientierten Beratung näher eingegangen wird. Gemäss Bamberger (ebd.: 69) werden Klientinnen und Klienten zuerst und vor allem spüren, welcher Mensch ihnen gegenübersteht und über welche Auffassung vom Wesen des Menschen bzw. Klientinnen- und Klientenbild dieser verfügt. Erkennen sich Klientinnen und Klienten darin wieder, werden sie sich auf eine Begegnung einlassen (vgl. ebd.). Das ist bereits ein erster Schritt in die Kooperation bzw. ein wesentlicher Beitrag, um Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe zur Zusammenarbeit zu motivieren. Mit Bezug auf Körkel/Drinkmann (2002) bestätigen Conen/Cecchin (2007: 55), dass es von der Gestaltung der Gespräche durch die Professionellen und deren Offenheit für die Sichtweisen der Klientinnen und Klienten abhängt, ob sich Veränderung entwickelt.

Übertragen auf die wirtschaftliche Sozialhilfe also kann angenommen werden, dass ein sanktionierender Umgang nach dem Gegenleistungsprinzip und die Fokussierung in der Beratung auf Probleme und darauf, was Klientinnen und Klienten «falsch machen», die Situation der Betroffenen nicht verbessert, gewünschte Veränderungen unterbleiben und weitere Sanktionen nach sich ziehen.

Des Weiteren sollten Professionelle der Sozialen Arbeit die Klientinnen und Klienten als Individuen mit einer ganz eigenen persönlichen Ausstattung sehen und nicht erwarten, dass alle in gleichem Masse motiviert sein können. Einige Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe verfügen über mehr Motivation, andere weniger. Genauso unterschiedlich kann es auch mit dem Kohärenzgefühl bzw. der Resilienz sein, womit auch gleich ein neuer Aspekt eingebracht wird. Während in der Medizin vom «Kohärenzgefühl» häufiger die Rede ist, wird in der Psychologie das Wort «Resilienz» verwendet (vgl. Bamberger 2015: 56). Es geht darum herauszufinden, welche Bewältigungs- und Behauptungsressourcen wirksam werden, sodass Menschen trotz vielfältiger Risikofaktoren und Belastungen meist gesund oder psychisch stark bleiben (vgl. ebd.). Das Kohärenzgefühl beschreibt Bamberger (ebd.) in Anlehnung an Antonovsky (1997) als ein psychisches Immunsystem. Und das Gefühl ist im Sinne einer persönlichen Überzeugung gemeint, dass es das Leben wert ist, dass man sich engagiert (Sinnhaftigkeit) (vgl. ebd.). Ebenso die Beeinflussbarkeit, dass man bei sich die Fähigkeiten sieht, um den vielfältigen Lebensanforderungen gerecht zu werden und dass einem die Ereignisse im

Leben grösstenteils erklärlich und damit verstehbar erscheinen (Verstehbarkeit) (vgl. ebd.). Die vier Resilienz fördernden Bedingungen nach der Entwicklungspsychologin Emmy E. Werner ist die Eingebundenheit in ein stabiles soziales Netz, die Bereitschaft, für sich und andere Verantwortung zu übernehmen, die Fähigkeit, auf andere zuzugehen und das Temperament, um situativ ruhig und bedacht zu reagieren (vgl. ebd.: 57). Diese Einflussfaktoren für das Kohärenzgefühl bzw. für Resilienz beziehen sich auf spezifische Merkmale der Person und spezifische Gegebenheiten im jeweiligen Lebenskontext (vgl. ebd.). Diese Faktoren, und das ist hinsichtlich dieser Arbeit besonders wichtig zu wissen, werden in der aktuellen Beratungspsychologie unter dem Begriff Ressourcen zusammengefasst.

Alle, einer Person zur Verfügung stehenden Mittel persönlicher, sozialer und auch materieller Art, mit deren Hilfe sich gesetzte Ziele erreichen lassen, gelten als Ressourcen. Das können Erfahrungen, Interessen, Fähigkeiten, Anlagen, Werthaltungen, Beziehungen und Einstellungen sein (vgl. ebd.). Demzufolge kann die Resilienz eines Menschen ebenfalls Einfluss auf die Fähigkeit haben, Motivation aufzubringen. Obschon also die Sozialhilfe für alle Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezüger dieselbe ist, muss das nicht heissen, dass alle gleich motiviert sein müssen und vor allem sein können. Ein Vergleich der Klientinnen und Klienten oder fehlendes Verständnis dafür, dass Individuen nun mal eben individuell und in ihrer Resilienz unterschiedlich sind, ist schon deshalb nicht angebracht. Fragwürdig erscheint insofern auch, wie etwa Auflagen und Weisungen für alle gleich gelten können, wenn nicht alle über dieselbe «Grundausrüstung» bzw. das gleiche Mass an dieser sogenannten Resilienz verfügen.

5 Motivation und Kooperation in der Sozialhilfe durch lösungsorientierte Beratung?

Dieses Kapitel ist dem lösungsorientierten Beratungsansatz gewidmet und soll die Frage beleuchten, welchen Beitrag lösungsorientierte Beratung leisten kann, um die Veränderungsbereitschaft und die Kooperation bzw. überhaupt einen Veränderungsprozess bei Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe zu fördern.

5.1 Genese der lösungsorientierten Beratung

Gemäss Stimmer/Ansen (2016: 40) haben sich seit den 1970er Jahren Berufsgruppen wie u. a. Psychologinnen und Psychologen und Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter im Rahmen professionalisierter Beratung darauf spezialisiert, Menschen bei unterschiedlichen Problemen beratend zu helfen, bei Konflikten, die sie selbst nicht mehr allein oder mit ihren Alltagsmöglichkeiten bewältigen können. Das grundlegende Ziel professioneller Beratung ist Menschen bei der Bewältigung vielfältiger aktueller psychosozialer Konflikte und Probleme, meist kurz bis mittelfristig, verständigungsorientiert und anregend so zu unterstützen, dass sie diese künftig in eigener Regie lösen oder in ihren Auswirkungen mildern können. Im Kern geht es um die Selbstorganisation im Sinne einer selbstbestimmten Gestaltung der eigenen Lebensverhältnisse (vgl. ebd.: 40f.). Den Ratsuchenden soll durch einen methodisch fundierten, dialogisch-aktiven sowie kognitiv-emotionalen Lernprozess zwischen mindestens zwei Protagonisten (im Minimum Beraterin bzw. Berater und Klientin bzw. Klient) Einsicht in die eigene Konfliktlage ermöglicht, Vertrauen in die eigenen Stärken und Ressourcen geweckt, die Veränderungsmotivation angeregt, die Selbststeuerungskompetenz gefördert und ein problemlösendes Verhalten unterstützt und verbessert werden (vgl. ebd.).

Beratung als kognitiv-emotional-sozialer Lernprozess umfasst strukturell-inhaltlich zwei Ebenen, eine Inhalts- und eine Beziehungsebene, oder anders ausgedrückt beinhaltet Beratung einen Wissens- und zugleich einen Handlungsaspekt, die je nach Beratungsanlass oder je nach Phase des Beratungsprozesses unterschiedlich gewichtet sind (vgl. ebd.: 41). Diese beiden Aspekte von Beratung bedingen sich (synergetisch) wechselseitig (vgl. ebd.). Des Weiteren können die genannten Aspekte auf einem Kontinuum zwischen reiner Auskunft und Psychotherapie in ihren verschiedenen Ausprägungen zugeordnet werden, wonach das Ziel von Beratung verdeutlicht wird, nämlich Wissen zu vermitteln und zugleich Entscheidungs- und Handlungskompetenzen zu fördern (vgl. ebd.: 41f.). Demzufolge liegt Beratung «dazwischen», sie informiert (Wissenszuwachs durch Vermittlung neuen Wissens und

Wiederbelebung alten Wissens), motiviert und fördert gleichzeitig die Handlungskompetenz bezüglich der Bewältigung kurzfristiger bis längerfristiger intra- und interpersoneller sowie körperlich-psychischer Konflikte, psychosozialer Probleme, ökonomischer Notlagen sowie kulturspezifischer Konflikte (vgl. ebd.: 42).

5.2 Systemische Beratung als theoretische Grundlage der lösungsorientierten Beratung

In den 1950er Jahren zeichneten sich in vielen Wissenschaftsbereichen (Biologie, Psychologie, etc.) gleichartige interdisziplinäre Veränderungen ab (vgl. Bamberger 2015: 27). So verschob sich der Fokus der Aufmerksamkeit von der Untersuchung der Eigenschaften isolierter Objekte hin zur Betrachtung der Wechselbeziehungen miteinander interagierender Objekte, die gemeinsam eine zusammengesetzte übergeordnete Einheit, ein System, bildeten. Indem sich im psychosozialen Bereich mit dieser veränderten Sichtweise viele neue Fragen ergaben, konnte sich im Weiteren eine ganz neuartige Form der Psychotherapie entwickeln, nämlich die Familientherapie (vgl. ebd.). Das bis dahin übliche Zweiersetting in der Psychotherapie, also die abgeschirmte Interaktion zwischen Therapeutinnen und Therapeuten und Klientinnen und Klienten, konnte mit der Familientherapie aufgebrochen werden (vgl. ebd.: 29). In Anlehnung an Schlippe (1995a) zeichnet Bamberger (2015: 29f.) nach, dass in dem Bewusstsein, dass die Familie nur eines von vielen möglichen Systemen darstellt, in denen Klientinnen und Klienten leben, später statt von Familientherapie zunehmend von Systemischer Therapie bzw. Systemischer Beratung gesprochen wurde.

Neben der psychodynamisch orientierten Therapie (z.B. Psychoanalyse), dem kognitiv-behavioralen Konzept (z.B. Verhaltenstherapie) und den humanistischen Behandlungsansätzen (z.B. personenzentrierte Psychotherapie) hat sich die systemische Therapie inzwischen als vierte grosse Therapieschule etabliert (vgl. Bamberger 2015: 30). Die Konzepte der Selbstorganisation, der Kybernetik, der Zirkularität und des Konstruktivismus gehören zu den zentralen Grundbausteinen der systemischen Theorie. Klientinnen und Klienten werden demzufolge in ihren unterschiedlichen Beziehungen bzw. Systemen (zu sich selbst, zur Beraterin oder zum Berater, zu ihrer sonstigen sozialen Umwelt und zur Welt ganz allgemein) betrachtet. Ein System ist ein Beziehungsgefüge (vgl. ebd.).

Gemäss Stimmer/Ansen (2016: 258) basiert die systemische Beratung weitgehend auf konstruktivistisch-systemtheoretischen Erkenntnissen, welche den Beratungsprozess inhaltlich und methodisch prägen. Mit Bezug auf Brunner (2007) stellen sie (ebd.: 260) fest, dass die systemische Beratung einer erweiterten Perspektive auf Menschen folgt, deren Probleme in

ihrer zwischenmenschlichen Verankerung und ihren Kontextbeziehungen gesehen werden, wobei davon ausgegangen wird, dass die Interaktionen bestimmten Mustern folgen, die Beteiligte zumindest partiell in ihrer Entwicklung beeinträchtigen können. Weiter wird in der systemischen Perspektive das Handeln einzelner Menschen auf die je besonderen Wahrnehmungen und Konstruktionen von Wirklichkeit, die die Beziehungen auch zum Umfeld prägen, und nicht auf Wesensmerkmale von Personen, zurückgeführt (vgl. ebd.).

In einer systemischen Sozialen Arbeit wird die Handlungsfähigkeit von Menschen in ihrer Umwelt als Gegenstand bezeichnet (vgl. Ritscher 2015: 160). Es geht also um die Entwicklung, Veränderung oder Verbesserung von Fähigkeiten und Möglichkeiten zum Leben in der Gesellschaft und zur Einflussnahme auf die eigenen Lebensbedingungen. Es stehen nicht personenbedingte Fragen der Handlungsfähigkeit im Vordergrund, sondern Fragen zur Vermittlung zwischen Individuum und Lebenssituation (Alltagsbezug). Demzufolge liegt der Handlungsbereich zwischen individueller Lebensbewältigung und gesellschaftlichen Prozessen. Soziale Arbeit ist in ihrem Kern systemisch, auch wenn sie nicht so genannt wird, denn ihre Interventionen richten sich auf die Ausweitung und Differenzierung von Bewältigungsmöglichkeiten durch die Erschließung von neuen oder bislang blockierten Ressourcen (vgl. ebd.). Ritscher (2015: 162) bezeichnet die Lebenslage als Zusammenspiel mehrerer für jede persönliche Existenz massgeblicher psychosozialer Strukturen, die den einzelnen Menschen mit seiner sozialen Umwelt verbinden. „Ein System existiert nur mithilfe seiner Umwelt, die es zu erhalten gilt und mit der es sich zusammen entwickelt.“ (ebd.: 25) Insofern erscheint es nicht nur sinnvoll, sondern notwendig, dass Professionelle der Sozialen Arbeit das Umfeld der Betroffenen zu berücksichtigen haben.

In Anlehnung an Ritscher (2007) halten Stimmer/Ansen (2016: 261) fest, dass Klientinnen und Klienten in der Perspektive ihrer sozialen Beziehungen mit ihren vielfältigen Wechselwirkungen wahrgenommen werden müssen. Das liegt der für das systemische Denken zentralen Annahme der Zirkularität zugrunde, also eines kreisförmigen Kommunikationsprozesses, wonach alle Beteiligten in einer wechselseitigen Abhängigkeit voneinander stehen. Solche zirkulären Kommunikationsprozesse führen zu einer Verarbeitung der Reize nach ihren Massstäben, sie sind eigendynamisch (vgl. ebd.).

Da die lösungsorientierte Beratung zur Gruppe der systemischen Ansätze mit den Aspekten der Selbstorganisation, der Kybernetik, der Zirkularität, des Konstruktivismus und der Konsensusrealität gehört (vgl. Bamberger 2015: 40) und diese für das Nachvollziehen der lösungsorientierten Beratung relevant sind, werden diese wichtigen Begriffe bzw. Aspekte im Anschluss in Unterkapiteln näher erläutert.

5.2.1 Selbstorganisation

Wenn eine Person etwas ungeschickt mit einem Messer hantiert und sich mit einem sehr scharfen Messer verletzt, wird die Schnittstelle desinfiziert und ein Pflaster darauf geklebt (vgl. Bamberger 2015: 31). Der Organismus sorgt dabei für die eigentliche Heilung. Wenn eine Person beim Klettern in eine kritische Lage gerät, braucht sie alle verfügbaren Kräfte, volle Konzentration und ein sensibilisiertes Körpergefühl. Dabei stellt der Organismus mit seinen spezifischen Zellsystemen, neuronalen Netzwerken, funktionalen Organeinheiten und vielfältigen internalen Wechselprozessen alles zur Verfügung, ganz von selbst. Das ist organismische Selbstorganisation. Hinzu kommt das psychische System, das Erleben und Verhalten, das ebenfalls selbsterhaltend funktioniert. Das psychische System ist auf einen permanenten sensorischen und auch sozialen Input hin angelegt, denn Menschen sind interaktive Menschen. Dabei trifft solcher Input immer auf eine individuelle Lebensgeschichte mit unzähligen eigenen Erfahrungen der betreffenden Person und den entsprechend eigenen psychischen Strukturen, welche sich aufgrund der Lernerfahrungen gebildet haben (vgl. ebd.). (Re-)Aktionen sind immer bezogen auf diesen inneren Erfahrungs- und Wissensschatz, was die Menschen zu autonom-selbstwirksam Interagierenden in ihrer eigenen Lebenswelt macht (vgl. ebd.: 32).

Für lösungsorientierte Beraterinnen und Berater gilt es, diese Autonomie zu respektieren und die autonomen (Re-)Aktionen der Klientinnen und Klienten zu beobachten. Ganz grundsätzlich schränken die Autonomie und die Selbstorganisationskompetenz der Menschen die Möglichkeiten von Beratung ein, denn es gibt keine Möglichkeit von aussen zielgerichtet auf die psychischen Prozesse zuzugreifen. Klientinnen und Klienten können sich nur selbst instruieren, von aussen sind sie nicht instruierbar. Die Beraterinnen und Berater können nur anregen bzw. unterstützen (vgl. ebd.).

5.2.2 Kybernetik

Bei der Kybernetik kann man von einem gegenseitigen Bindungsgefüge sprechen (vgl. Bamberger 2015: 33). Bei der Kybernetik erster Ordnung verstehen sich Beraterinnen und Berater als aussenstehende Beobachterinnen und Beobachter (Subjekt-Objekt-Dualismus). Beispielsweise analysieren die Beraterinnen und Berater in objektiver Weise das Familiensystem hinsichtlich seiner Regelgrösse wie Traditionen und wählen entsprechend ihrer Analyse geeignete Strategien zur Beeinflussung bzw. Veränderung aus und wirken so justierend auf das System ein. Bei der Kybernetik zweiter Ordnung wird das Modell dadurch erweitert und verändert, dass die Beziehung zwischen der vermeintlich aussenstehenden Beobachtungsperson

zu ihrem beobachteten Objekt unter die Lupe genommen und die Beobachterinnen und Beobachter dadurch in das System integriert werden. Aus dieser Perspektive wird deutlich, dass Beraterinnen und Berater und die Klientinnen und Klienten interagieren und in einem systemischen Zusammenhang aufeinander bezogen sind. Damit nehmen beide Einfluss auf das Beobachtete (vgl. ebd.).

Im Beratungskontext sind Beraterinnen und Berater also immer auch Bezugspersonen und Interaktionspartner (vgl. ebd.: 34). Die Beraterinnen und Berater fördern dementsprechend sowohl bewusst als auch willkürlich bestimmte Interaktionsmuster mehr und andere weniger. Auf die Klientinnen und Klienten und deren Verhalten trifft dies ebenfalls zu, sie sind nie nur Beobachtete. Für die Beraterinnen und Berater stellt diese kybernetische Sichtweise insofern eine Schwierigkeit dar, dass sie nie wissen können, wie die Klientinnen und Klienten «wirklich» sind bzw. was für sie «objektiv» gut ist (vgl. ebd.). Das ist für Professionelle der Sozialen Arbeit eine sehr wichtige Erkenntnis, die zeigt, dass das eigene Verhalten und die eigene Sichtweise stets reflektiert werden müssen. Gemäss Bamberger (2015: 34) verändern die Beraterinnen und Berater allein schon durch die Beobachtung das System (z.B. weil die beobachtete Person weiss, dass sie beobachtet wird). Beide Interaktionspartner sollten sich deshalb immer wieder in eine Metaposition begeben (vgl. ebd.).

5.2.3 Zirkularität

Zirkularität ist ein bedeutender Begriff, wenn es um die systemische Therapie bzw. Beratung und konkret um die lösungsorientierte Beratung geht (vgl. Bamberger 2015: 34). Bamberger zeigt auf, dass die Verhaltensweisen einer Einzelnen oder eines Einzelnen immer durch die Verhaltensweisen der Anderen (mit-)bedingt sind und diese gleichzeitig bedingen. Auch hier geht es also wieder um Prozesse der wechselseitigen Beeinflussung, nun mit Fokus auf das soziale System der Klientinnen und Klienten. «Jedes Verhalten kann man sowohl unter dem Aspekt seiner Ursachen als auch unter dem seiner Auswirkungen analysieren, wobei diese Auswirkungen wiederum zu den Ursachen für neues Verhalten werden.» (Bamberger 2015: 34) Jede handelnde Person kann folglich unter dem Aspekt des Opfers als auch unter dem Aspekt der Täterin oder des Täters gesehen werden (vgl. ebd.). Diese Erkenntnis ist sehr zentral für die Zusammenarbeit von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern mit Klientinnen und Klienten, besonders in der Sozialhilfe, wenn aufgrund verweigerter Kooperation die Tendenz zunimmt, Klientinnen und Klienten nur in der Täterrolle zu sehen. Dabei ist es sehr wesentlich zu wissen, dass ein Problem immer das Ergebnis des Zusammenwirkens vieler Beteiligten und des Zusammentreffens verschiedenster Umstände darstellt (vgl. Bamberger 2015: 35).

Und weil diese zirkulären Beziehungen, diese Wechselwirkungen, das zentrale Merkmal sozialen Zusammenlebens ausmachen und die eigentliche Qualität von Systemen der Menschen repräsentieren, werden die Begriffe zirkulär und systemisch oft synonym verwendet (vgl. ebd.).

Systemische Beratung wird immer wieder versuchen, auf eine Metaebene zu gelangen und den Blick für das grosse Ganze zu gewinnen (vgl. ebd.). Durch «zirkuläres Fragen» beispielsweise, sind Beraterinnen und Berater unter dem Aspekt der Zirkularität einerseits darauf konzentriert, die interaktionalen Beiträge der am Problem beteiligten Personen, wie sie sich aus interindividuell unterschiedlichen Wahrnehmungs- und Bewertungskonstruktionen sowie aus ihren analog unterschiedlichen Handlungsplänen und deren Realisationen ergeben, zu identifizieren und sie in ihrer systemischen Gesamtwirkung für Klientinnen und Klienten sichtbar und verstehbar zu machen. Die Beraterinnen und Berater werden aber auch die Klientinnen und Klienten dazu einladen, sich selbst mit einem alternativen Verhalten in dieses komplexe Interaktionssystem einzubringen (vgl. ebd.).

5.2.4 Konstruktivismus

Beim Konstruktivismus handelt es sich um die vierte systemische Perspektive, welche die Interaktion von Klientinnen und Klienten bzw. allgemein von Person und Welt betrifft (vgl. Bamberger 2015: 35). Wichtig zu wissen ist, dass Menschen in individuell interpretierten Welten leben. Was von draussen wahrgenommen wird, wird in ein biographisch geprägtes Ordnungs- und Bedeutungsmuster einsortiert, was bedeutet, dass das Raster den Blick auf die «Wirklichkeit» bestimmt. Im aktuellen Lebenskontext spielen dabei auch Stimmungen, Ängste, Hoffnungen usw. eine Rolle, wodurch das Wahrgenommene über seine Offensichtlichkeit hinaus eine vollkommen individuelle Färbung erhält (vgl. ebd.: 36). Das bedeutet, dass Menschen immer nur ein menschliches Bild der Welt gewinnen können, kein Bild der Welt an sich (vgl. ebd.: 37). So, wie die Menschen ihre «Wirklichkeit» erfahren können, genauso spezifisch gestalten sie dann ihre Kommunikation in dieser Welt. Das hat zur Folge, dass uns die Interaktionspartnerinnen und Interaktionspartner wiederum sehr individuell wahrnehmen, definieren und behandeln. Die Identität eines Menschen ist demzufolge sowohl eine individuelle als auch eine soziale, was auch bezogen auf die Beziehungsgestaltung in der Beratung sehr wichtig zu reflektieren ist (vgl. ebd.).

5.2.5 Konsensusrealität

Weil die Wirklichkeitskonstruktionen auch bestimmen, wie sich ein Individuum in der Kommunikation mit anderen verhält, wird es zur Mitgestalterin oder zum Mitgestalter von Wirklichkeitskonstruktionen dieser Bezugsperson (vgl. Bamberger 2015: 37). Ein sich selbst verstärkender

Rückkopplungskreislauf etabliert sich. Demzufolge hält das Individuum solche Konstruktionen für wahr, die für sein Wohlbefinden und seine existenzielle Sicherung im Zusammenleben mit anderen nützlich sind (vgl. ebd.: 38). Physisches, psychisches und soziales Überleben ist nur auf diese Weise möglich. Es existieren also «Konsensusrealitäten», in denen viele Menschen an einer zumindest ähnlichen Sicht der Dinge teilhaben und dadurch erfolgreich miteinander kommunizieren und interagieren können. Es können aber auch viele Konflikte entstehen, weil Menschen nicht merken, dass sie Subjektives konstruieren, sondern denken, dass sie Objektives wahrnehmen. Jede Person kann so auf ihre Realitätsannahme beharren (vgl. ebd.).

Beraterinnen und Berater müssen sich also bewusst sein, dass es in der Interaktion mit den Klientinnen und Klienten keine Expertin oder Experten geben kann, die oder der weiss, welche Konstruktionen von Wirklichkeit wirklich, richtig oder wahr sind (vgl. ebd.). Ihr Expertentum besteht lediglich darin, dass sie über die Offenheit und Flexibilität verfügen, um sich in einem Prozess des «Joining» auf die Wirklichkeit der Klientinnen und Klienten einzulassen und dass sie wissen, dass etwas Konstruiertes immer auch umkonstruiert werden kann. Beraterinnen und Berater müssen darauf vertrauen, dass die Klientinnen und Klienten als Expertinnen und Experten für ihre Welt am besten beurteilen können, welche Konstruktionen für ihr Leben nützlich sind und welche nicht. Ihnen ist Mut zu vermitteln, um auf der Basis von erweiterten Wirklichkeitskonstruktionen neue Verhaltensmöglichkeiten zu erproben. Das Expertentum der Beraterinnen und Berater beschränkt sich also darauf, Nützlichkeit zu bieten, und zwar in dem Sinne, dass damit Anregungen für die Selbstorganisation der Klientinnen und Klienten vermittelt werden (vgl. ebd.). Konkret auf die lösungsorientierte Beratung bezogen, kann gesagt werden, dass die gesamte Kunstfertigkeit von lösungsorientierten Beraterinnen und Beratern darin besteht, die Fantasie der Klientinnen und Klienten so zu beflügeln, dass sie Änderungsmöglichkeiten zu sehen vermögen und damit bereits einen ersten Schritt in einem Veränderungsprozess unternommen haben (vgl. ebd.: 41).

5.3 Was bedeutet «lösungsorientierte Beratung» und was sind ihre Ziele?

Der Psychotherapeut Steve de Shazer entwickelte den lösungsorientierten Ansatz während der Beratung einer Familie, die ihn mit Problemschilderungen regelrecht überschüttet hatte. Nachdem er verzweifelt die Frage gestellt hatte, was denn an diesem todkranken System noch funktioniere, nahm die Familie diese Frage zu seinem Erstaunen mit grosser Ernsthaftigkeit auf und liess sich sogar auf die Hausaufgabe ein, ihre Beobachtungen dazu während der nächsten Wochen zu protokollieren. In der nächsten Beratungsstunde schien eine andere Familie gekommen zu sein, denn sie sprudelte über vor positiven Berichten und alle waren sich einig in dem Wunsch, als Familie zusammenzubleiben. So konnte sich der Berater darauf beschränken, den einzelnen Familienmitgliedern Komplimente zu machen und sie zu ermutigen, all diesen wertgeschätzten Verhaltensweisen im Familienalltag künftig noch mehr Raum zu geben (vgl. Bamberger 2015: 41).

Ein ganz wesentliches Prinzip der lösungsorientierten Beratung ist demzufolge die konsequente Ausrichtung und Validierung des beraterischen Vorgehens an dem, was Klientinnen und Klienten als hilfreich für ihre Entwicklung erleben (vgl. ebd.). In der lösungsorientierten Beratung schauen Beraterinnen bei allem, was sie von sich aus einbringen, immer ganz genau hin, ob es für die Klientinnen und Klienten förderliche Auswirkungen hat (vgl. ebd.: 42). Das bedeutet, die Klientinnen und Klienten werden nach dem Motto beraten: «Lösung heisst, das, was funktioniert, häufiger zu tun.» (ebd.)

Lösungen werden dabei als Veränderungen eines Teils eines Systems verstanden, d.h. Veränderungen von Wahrnehmungen, Gefühlen, Gedanken, Verhaltensmustern, Lebensplänen etc. Und solche Veränderungen führen dann zu Rückwirkungen auf andere Teile des Systems, womit ein eigendynamischer Veränderungsprozess angestossen wird, wobei jede Änderung wieder eine andere nach sich zieht (vgl. ebd.: 67). Und eine kleine Veränderung hinsichtlich des inneren oder äusseren Verhaltens der Klientinnen und Klienten kann zu einer tiefgreifenden Neuorganisation des Systems führen und eine weitreichende Entwicklung initiieren, wie problembelastet und komplex eine Situation sich auch darstellt (vgl. ebd.). Lösungsorientierte Beraterinnen und Berater verstehen sich insofern als Begleiterinnen und Begleiter für den ersten Schritt, als Impulsgeberinnen und Impulsgeber für eine erste kleine Veränderung (vgl. ebd.: 68).

Wichtig zu erwähnen ist hier noch, dass zwischen problem- und ressourcenorientierten Sichtweisen auch die Problembegriffe differieren. Widulle (2011, 2012: 118) stellt mit Bezug auf Dörner (1987) fest, dass der kognitionstheoretische Problembegriff ein kasual orientiertes und eher defizitorientiertes Verständnis von Problemen vertritt, das über Ursachen zu Lösungen führt, während die systemische Sichtweise in Anlehnung an Schlippe/Schweizer (2007) die Funktion von Problemen und die Bedeutung von Ressourcen in der Problemanalyse betont. Systemisch lösungsorientiert betrachtet sind Probleme also zwar ebenfalls die Diskrepanz zwischen Ist- und Soll- Zustand, aber mit Veränderungschancen, statt mit Barrieren. Und diese Probleme haben Bedeutungen und Funktionen, welche auf Lösungen verweisen, statt Ursachen und Wirkungen. So sind Ressourcen zu aktivieren, Anliegen und Wünsche zu bearbeiten und die nächsten kleinen Schritte zu gehen, statt Ursachen zu suchen und eine Kausalbehandlung zu machen (vgl. ebd.: 119). Von lösungsorientierten Beraterinnen und Beratern werden Probleme als etwas völlig Normales, das zum Leben einfach dazugehört, betrachtet (vgl. ebd. 58). Weil Probleme konstitutive Elemente jeglichen menschlichen Lebenslaufs sind, ist das ganze Leben Problemlösen (vgl. ebd.). Dieses lösungsorientierte Problemverständnis macht es möglich, die Klientinnen und Klienten einzuladen nach vorne zu blicken, um nach möglichen Lösungen Ausschau zu halten (vgl. ebd.: 59). Gerade diese eigentlich sehr einfache und menschliche Gedankenweise macht diesen Ansatz so attraktiv.

«Lösungsorientierte Beratung ist ein kooperativer kommunikativer Prozess, um psychische Lebensqualität zu erweitern.» (Bamberger 2015: 71) Die Beraterinnen und Berater werden dabei in Form einer achtsamen Zuwendung zu den Klientinnen und Klienten und mit der Intention «Einlassung» zuhören. Unter einer ressourcenfokussierten Wahrnehmung der Klientinnen und Klienten mit der Intention «Perspektivenerweiterung» fragen Beraterinnen und Berater. Weiter werden Klientinnen und Klienten durch bewusste Fokussierung der identifizierten Kompetenzen und Ressourcen mit der Intention «Verstärkung» wertgeschätzt und zur Nutzung dieser Kompetenzen und Ressourcen bei der Realisierung zieldienlicher Aktivitäten mit der Intention «Wachstum» ermutigt (vgl. ebd.). Die Beraterinnen und Berater bieten den Klientinnen und Klienten an, diese Werkzeuge als Selbst-Werkzeuge zu verwenden, womit auf Seiten der Klientinnen und Klienten komplementäre Prozesse der Selbstorganisation möglich werden, die mit den Effekten verbunden sind, sich zu öffnen (als Einlassung auf die Begegnung mit der Beraterin oder dem Berater), sich wahrzunehmen (als jemanden mit Potenzialen), sich mit sich selbst zu befreunden (für ein erweitertes Selbstbild) und sich zu motivieren (als Energetisierung für ein zieldienliches Tun) (vgl. ebd.).

Dabei spielen die lösungsorientierten Fragen eine zentrale Rolle, denn sie lassen sich mit Schlüsseln vergleichen, die es Klientinnen und Klienten ermöglichen, ihren aktuell

problembeengten Erlebens- und Verhaltensraum aufzuschliessen, um wieder in den Bereich erweiterter Wahrnehmungs- und Handlungsmöglichkeiten zu gelangen (vgl. ebd.).

5.4 Lehrsätze der lösungsorientierten Beratung

Mit Bezug auf de Shazer stellt Bamberger (2015: 17) fest, dass sich die wesentlichen Lehrsätze der lösungsorientierten Beratung auf die vier Systemelemente einer Beratung beziehen, nämlich die Klientin oder den Klienten, das Problem, die Lösung und die Beraterin oder den Berater. Die Lehrsätze lassen sich folgendermassen zusammenfassen:

- «Klientinnen und Klienten sind Experten ihres Lebens.» (Bamberger 2015: 17) Am besten wissen sie es, wie sie ihr Leben bisher erfolgreich gemeistert haben. Auch spricht es für Lebensexpertise, wenn sie eine Gesprächspartnerin oder einen Gesprächspartner suchen, um mit ihr oder ihm etwas zu klären.
- «Klientinnen und Klienten verfügen über vielfältige Ressourcen.» (ebd.) Als Ressourcen bezeichnet werden Fähigkeiten, Fertigkeiten, Erfahrungen, Einstellungen, Anlagen, Beziehungen, Ziele etc., um das Leben zu gestalten. Vielleicht haben Klientinnen und Klienten diese im Moment etwas aus den Augen verloren, im Gespräch mit der Beraterin oder dem Berater aber können sie wieder den Zugang gewinnen bzw. sie durch neue Erfahrungen und Training aktivieren.
- «Probleme sind etwas Normales.» (ebd.) Probleme kennzeichnen Übergänge, wenn man lernen möchte/muss, mit Situationen bzw. Herausforderungen anders umzugehen. Insofern lassen sie sich als Vorboten von Neuem verstehen. Probleme gehören zum menschlichen Leben.
- «Probleme sind nicht die ganze Zeit existent.» (ebd.) Es gibt immer auch Zeiten, in denen sie Klientinnen und Klienten weniger bis fast gar nicht beeinträchtigen. Zeiten, die als Ausnahmen gelten.
- «Lösung heisst, das, was funktioniert, häufiger zu tun.» (ebd.) Was funktioniert, kann in den Ausnahmen entdeckt werden. Ebenso gilt, dass etwas ander(e)s auszuprobieren ist, wenn etwas nicht funktioniert.

- «Lösung wirkt selbstverstärkend.» (ebd.) Meist resultiert ein sich selbst verstärkender Entwicklungsprozess aus einem Mehr von dem, was funktioniert. So können sich Klientinnen und Klienten wieder aus der Beratung verabschieden.
- «Beratende erweitern die Optionen.» (ebd.) Klientinnen und Klienten werden darin unterstützt, ihr Ressourcenpotenzial zu sehen und autonom zu nutzen.
- «Beratende sind Bewunderer der Autonomie.» (ebd.) Die Klientinnen und Klienten werden in dieser Autonomie voller Respekt und Wertschätzung wahrgenommen.

Will lösungsorientiert beraten werden, sind diese Lehrsätze praktisch alles, was es zu wissen gilt. Das Qualitätsmerkmal der lösungsorientierten Beratung ist geradezu dieser Minimalismus (vgl. ebd.).

5.5 Das lösungsorientierte Beratungskonzept: Das Phasenmodell

Die Lehrsätze haben zwar ein zusammenfassendes Bild von lösungsorientierter Beratung abgegeben, wie die Gestaltungshilfen für Klientinnen und Klienten im Rahmen eines lösungsorientierten Beratungsprozesses aber konkret aussehen sollen, wird in diesem Kapitel in einer idealtypischen Abfolge von einzelnen Beratungsphasen aufgezeigt. Nicht zuletzt dient die Erläuterung der Beratungsphasen der Verfasserin dieser Arbeit zur Reflexion darüber, welche wichtigen Aspekte in der Beratung in der Sozialhilfe eher unterzugehen drohen.

5.5.1 Synchronisation

Während hier der Begriff Synchronisation verwendet wird, spricht z.B. Rogers (1972) von Empathie (vgl. Bamberger 2015: 85). Die Zielsetzung ist dieselbe, sich interaktionell primär an den Bedürfnissen, Erwartungen und Kompetenzen der Klientinnen und Klienten zu orientieren (vgl. ebd.). Auch geht es beim Kennenlernen darum, sich konzeptionell zu synchronisieren, d.h. zu klären, wer die Klientinnen und Klienten sind, worum es geht und was sie erwarten (vgl. ebd.: 84). Ausserdem gilt dies nicht nur für die erste Beratungsstunde. Es ist wichtig, dass in jeder neuen Beratungsstunde immer am Anfang die Synchronisation steht, das aneinander Ankoppeln in der je aktuellen Situation und Befindlichkeit (vgl. ebd.).

In dieser Phase wird auch eine erste lösungsorientierte Problemanalyse vorgenommen, denn lösungsorientierte Beratung möchte zwar nicht in ein Problem versinken, was aber keinesfalls bedeutet, dass die Klientinnen und Klienten nicht über das Problem sprechen dürfen (vgl. ebd.: 87). Hinsichtlich der Beratung in der Sozialhilfe ist es ohnehin nicht möglich, das Problem der finanziellen Abhängigkeit einfach tot zu schweigen oder ganz darüber hinweg zu sehen. Es geht darum, den problembelasteten Klientinnen und Klienten das Gefühl zu vermitteln, dass sie in ihren Problemen, ihren Verletzungen und ihren Beeinträchtigungen respektiert werden (vgl. Bamberger 2015: 87). Beraterinnen und Berater sollen aufmerksam und in einer wertschätzenden Haltung zuhören, wenn Klientinnen und Klienten zu erklären versuchen, wie alles angefangen hat (meist als ein durchaus situationsadäquates Reagieren in einem spezifischen Kontext), wodurch es dann aber immer schwieriger geworden ist (sodass die ursprüngliche Anpassungsleistung sich zum Problem wandelte), wann sie damit begonnen haben, dagegen anzukämpfen (und noch nichts zu lösen vermochten) und warum sie sich jetzt entschieden haben, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen. Klientinnen und Klienten gehen davon aus, dass Beraterinnen und Berater effektiver helfen können, wenn sie das Problem genau kennen (vgl. ebd.), eine notwendige Reflexion, die in der Sozialhilfepraxis häufig zu kurz kommt. Statt darüber zu urteilen, dass Klientinnen und Klienten sich über ihre aktuelle Situation beklagen und die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mit Problemen überschütten, sind ihre Erklärungen als ein Versuch wahrzunehmen, Informationen zu liefern, damit ihnen geholfen werden kann. Es ist schlicht und einfach die Intention von Klientinnen und Klienten, auf die Beraterinnen und Berater Einfluss zu nehmen und sie für die eigene Sichtweise zu gewinnen (vgl. Bamberger 2015: 88).

Klientinnen und Klienten, denen angemessen Raum und Zeit gegeben wird (was in der Sozialhilfe zu überdenken wäre) für diese Selbstpräsentation und die sich zugleich verstanden und in ihrer Person wertgeschätzt fühlen, werden sich von dieser Beraterin oder diesem Berater gehalten erleben. Und das gibt ihnen die Kraft und den Mut, um sich und die Situation, so wie sie aktuell erlebt wird, zusammen mit der Beraterin oder dem Berater von aussen zu betrachten und sie zu akzeptieren. So entsteht insgesamt gesehen die Grundlage für ein kooperatives, zielgerichtetes Arbeitsbündnis (vgl. ebd.). Dieser Eingangssequenz ist deshalb besondere Bedeutung zu schenken. Nachdem die Klientinnen und Klienten nämlich die Beratungsstelle aufgesucht haben und so mit den Beraterinnen und Beratern physisch zusammengekommen sind, wird auf psychischer Ebene das eigentliche motivationale Miteinander begründet, ein effektives Beratungssystem (vgl. ebd.: 89).

In der ersten Phase soll auch eine Externalisierung des Problems zugelassen bzw. sogar aktiv herbeigeführt werden, was erreicht werden kann, wenn die Beraterinnen und Berater pendeln zwischen dem Problem, das die Klientinnen und Klienten in die Beratung mitgebracht haben, und dem Problemerkennen als persönliche Reaktion der Klientinnen und Klienten. Es ist zu beachten, dass es für die Klientinnen und Klienten eine grosse Herausforderung ist, sich von ihrem Problem zu distanzieren, denn das bedeutet eine grundsätzliche Neuorientierung durch die Verschiebung des Problems von innen nach aussen. Plötzlich ist das Problem nicht mehr Teil des Individuums, sondern eine Konstellation, zu der sich das Individuum verhalten kann. Gelingt dies, so entsteht eine Perspektive, eine Zielvision, denn die Klientinnen und Klienten wissen nun, wovon sie weg wollen und wie die Zukunft gestaltet werden könnte. Diese Zielvision bietet die motivationale Grundlage für ein zielorientiertes Lösungshandeln (vgl. ebd.). Die erwünschte Externalisierung eines Problems stellt im Kontext der Sozialhilfe ein weiteres Argument gegen Kürzungsandrohungen und Sanktionen dar: Anstatt Klientinnen und Klienten zu «Sündenböcken» zu machen, sollte ihnen dazu verholfen werden, zwischen Problem und Problemerkennen zu unterscheiden. Eine Sanktion sagt letztlich aus, dass die Klientinnen und Klienten für ihre Fehler bestraft werden, heisst: sie selbst seien das Problem.

Das, was Klientinnen und Klienten an Aktivitäten zeigen und planen, z.B. auch bereits ihre Entscheidung, das Problem mit beraterischer Unterstützung anzugehen, soll mit einem ersten Kompliment verstärkt werden (vgl. Bamberger 2015: 87). Weiter werden in dieser Phase Optionsfantasien geweckt, wozu sich auf die Suche nach alternativen Sichtweisen und erweiterten Bedeutungsaspekten gemacht wird (vgl. ebd.: 90). So fallen auch Informationen darüber an, welche vergeblichen Problemlösungsbemühungen die Klientinnen und Klienten selbst schon unternommen haben und was deshalb als Lösung ausscheidet (vgl. ebd.: 87).

Damit das Problem Beginn der Lösung sein kann, versuchen lösungsorientierte Beraterinnen und Berater, Klientinnen und Klienten darauf zu fokussieren, dass Probleme in Wirklichkeit die Ursachen und damit die Auslöser für eine notwendige (Um-)Orientierung in die Zukunft, für Lösungsverhalten und letztlich damit für Lösungen darstellen (vgl. ebd.: 91). So werden aus Problembeschreibungen Zielbeschreibungen (vgl. ebd.).

Auch wird in dieser ersten Phase die Kooperation vereinbart (vgl. ebd.: 92). Wie Klientinnen und Klienten ihr Problem präsentieren, drückt immer auch schon aus, wie sie sich die Zusammenarbeit mit den Beraterinnen und Beratern wünschen, und das muss als ihr Anliegen gelten (vgl. ebd.). Aber auch die Beraterinnen und Berater haben ihre Erwartungen zu kommunizieren (vgl. ebd.: 93). Dabei gehört es zum Selbstverständnis der lösungsorientierten Beraterinnen und Berater, dass Beratung zwar als unterstützte, letztlich aber doch nur als

selbstorganisierte Veränderung der Klientinnen und Klienten funktionieren kann. Durch diese Identifizierung und Diskussion der beiderseitigen Erwartungen sowie deren Abstimmung und Kopplung miteinander wird eine gemeinsame Beratungsperspektive und Beratungsmotivation gewonnen. Eine einvernehmliche Abmachung bezüglich der Ziele und Modalitäten des gemeinsamen Vorgehens konstituiert letztlich ein kooperatives Lösungssystem (vgl. ebd.).

5.5.2 Lösungsvision

Von dem Hier und Jetzt in der ersten Beratungsphase geht es nun um darum, in das «Möglichkeiten-Land» zu gelangen, indem den Klientinnen und Klienten neue Verhaltensoptionen möglich sind (vgl. Bamberger 2015: 100). Um sich die Lösungsvisionen zu erschliessen, kommen Lösungsschlüssel zum Einsatz, wobei je nach Bedürfnissen der Klientinnen und Klienten, den Bedingungen der Situation und unter Kosten-Nutzen-Überlegungen entschieden werden muss, welcher von fünf möglichen Lösungsschlüsseln sich am besten eignet. Zur Auswahl stehen Lösungstendenzen, Ausnahmen, hypothetische Lösungen, Reframing und die Universalösung (vgl. ebd.).

5.5.2.1 Lösungstendenzen

Beim Lösungsschlüssel Lösungstendenzen geht es darum, was sich seit der Anmeldung zur Beratung und dem heutigen ersten Gespräch vielleicht schon positiv verändert hat (vgl. Bamberger 2015: 103). Die Beraterinnen und Berater sollen auch kleinste Anzeichen von Vorabveränderungen emotionaler, kognitiver oder behavioraler Art mit ebenso neugierigen wie bewundernden Fragen detailliert herausarbeiten und dabei den Klientinnen und Klienten immer mehr zu Bewusstsein bringen, dass sie es sind, die sich zu verändern begonnen haben und dass es ihre Kompetenzen sind, die hier sichtbar werden sowie dass diese Kompetenzen es ihnen möglich machen, damit fortzufahren (vgl. ebd.: 104).

5.5.2.2 Ausnahmen

Beim Lösungsschlüssel Ausnahmen geht es um die Schlüsselfrage nach unbewusst funktionierenden Lösungen, also Zeiten, in denen das Problem weniger stark oder überhaupt nicht auftritt (vgl. Bamberger 2015: 107). Die Beraterinnen und Berater haben die Aufmerksamkeit auf solche Ausnahmen zu richten, denn auch wenn es Klientinnen und Klienten oft so vorkommt, Probleme sind nicht ständig und im gleichen Masse existent (vgl. ebd.). Mit dieser Fokusverschiebung vom Problem zur Ausnahme lassen sich meist schon erste äusserliche Veränderungen wie z.B. ein interessierter Blick bei den Klientinnen und Klienten beobachten (vgl. ebd.: 108).

Wenn die Beraterinnen und Berater den Klientinnen und Klienten zeigen können, dass das in der Ausnahme gezeigte Verhalten und die ihm zugrunde liegenden Fähigkeiten und Motivationen für eine Lösung nutzbare Ressourcen darstellen, beeinflusst das auch, wie die Klientinnen und Klienten sich selbst in jenem speziellen Kontext sehen (vgl. ebd.: 109f.). Sobald die Klientinnen und Klienten erkannt haben, was unter welchen Bedingungen besser funktioniert und sie die Kraft (Ressource) spüren, geht es in einem nächsten Schritt darum, die Verhaltensweisen, die diese Ausnahme ausmachen, aufrechtzuerhalten, sodass aus der Ausnahme die Regel wird (vgl. ebd.: 110).

Gerade im Zwangskontext der Sozialhilfe macht die Fokussierung auf Arbeitsmarktintegration zur Behebung der Notlage blind für solche Ausnahmen. Um sie zu finden, fragen lösungsorientierte Beraterinnen und Berater, was gut läuft (in allen denkbaren Lebensbereichen) oder was gut laufen könnte in der Fantasie. Betroffene können so den Blick auf ihre Ressourcen lenken und sich Momente bewusst machen, in denen sie sich kompetent erlebt haben oder erleben würden. Unterbleibt diese Intervention, so ist das Abgleiten in eine Problem-Trance fast schon zwangsläufig.

5.5.2.3 Hypothetische Lösungen

Für hypothetische Lösungen sind die Klientinnen und Klienten zu fragen, was in ihrem Verhalten anders wäre, wenn das Problem durch ein Wunder plötzlich gelöst wäre (vgl. Bamberger 2015: 103). Die Entwicklung einer hypothetischen Lösung kann vor allem dann hilfreich sein, wenn sich unter den bisherigen Fokussierungsaspekten keine Ansätze in Richtung einer Lösung abzeichnen, sich also weder vor der Beratungsstunde bedeutsame Veränderungen ergeben haben noch irgendwelche Ausnahmen gefunden wurden (vgl. ebd.: 117). Das ist sozusagen ein Sonderfall einer Ausnahme, weil diese Ausnahme zwar noch nicht passiert ist, aber als möglich hypothetisiert wird (vgl. ebd.: 118). In der aktuellen Beratungspsychologie gibt es ein starkes Engagement über die bislang einseitig favorisierte Rationalität in der Praxis hinauszugehen, dass alles planbar ist. Es soll das Tor zur Welt der Möglichkeiten geöffnet werden, mitunter auch (auf den ersten Blick) unrealistische Vorstellungen (vgl. ebd.). Die Klientinnen und Klienten sollen so in die Lage versetzt werden, sich vom Problem zu distanzieren und sich dann mit dieser Distanz auf ein lösungsorientiertes Brainstorming einzulassen, was durch Leitfragen ermöglicht wird.

Eine besondere Leitfrage, die so genannte Wunderfrage, würde dabei z.B. so lauten: «Was wäre, wenn ein Wunder geschehen und das Problem gelöst wäre?» (ebd.) Sie gilt geradezu als Markenzeichen der lösungsorientierten Beratung und kann sehr unterschiedlich formuliert

werden, je nach Klientinnen und Klienten und deren Aussagen. Für eine systemische Sichtweise würde gefragt werden, woran andere Personen erkennen würden, dass das Problem gelöst ist. Und die Betrachtung aus der Metaperspektive würde sich dafür interessieren, wie die Klientinnen und Klienten als ihre eigenen Coaches sich beraten würden. Zudem könnten die Beraterinnen und Berater danach fragen, was für Auswirkungen es hätte, wenn die Klientinnen und Klienten sich erlauben würden, dieses oder jenes zu tun (vgl. ebd.). Zauberwörter wie «Angenommen...» oder «Stellen Sie sich einmal vor...» geben die Erlaubnis und zugleich den Mut, die im Augenblick problembelastete Realität (wobei die systemische Perspektive Konstruktivismus lehrt, dass Wirklichkeit konstruiert wird, also von der eigenen Wahrnehmung abhängig ist) zu verlassen und in eine virtuelle Zukunft hineinzugehen, in der (fast) alles möglich ist (vgl. ebd.: 119). Diese hypothetische Zukunft, in der das Problem schon gelöst ist oder sich zumindest auf eine Lösung hin verändert, ist zu erfassen, denn je genauer die Beraterinnen und Berater die Details explorieren, umso mehr wird bei den Klientinnen und Klienten die Erwartung geweckt, dass das Problem tatsächlich gelöst werden kann (vgl. ebd.). Dies scheint zentral im Hinblick auf Kooperationswillen und Veränderungsmotivation zu sein, denn geweckte Erwartungen stiften intrinsisch Antrieb. Das belegt, wie entscheidend es ist, in der Sozialhilfe zusammen mit den Klientinnen und Klienten über Zukunftsmöglichkeiten zu sprechen und diese auch zu visualisieren, anstatt diskurslos schriftlich die Weisung zu erteilen, dass beispielsweise Bewerbungen zu verfassen sind, damit eine Arbeit gefunden wird. Und hier erscheint grundsätzlich nicht die Weisung an sich das Hemmnis zu sein, sondern die Art und Weise, die Herangehensweise, wie sie auferlegt wird. Werden gemeinsame erarbeitete, hypothetische Lösungsansätze in Weisungen gegossen (z.B. «der Betroffene hat sich beim Strassenverkehrsamt über die Möglichkeiten, die Fahrerlaubnis wiederzuerlangen, zu erkundigen»), dann ist deren Umsetzung für die Betroffenen weit weniger demütigend und Widerstand hervorrufend, als dies in der Praxis der Sozialhilfe zu beobachten ist.

5.5.2.4 Reframing

In Fällen, bei denen sich keine Lösungsansätze im Sinne von Lösungstendenzen, Ausnahmen oder einem Wunder ausmachen oder diese Lösungszugänge aus irgendwelchen Gründen nicht sinnvoll erscheinen, kann versucht werden, das Problem selbst bzw. den Umgang mit dem Problem unter einem veränderten Blickwinkel zu betrachten und dadurch einen anderen Bezugs- und Bedeutungsrahmen herzustellen (vgl. Bamberger 2015: 126). Dem Problem ist somit eine neue Bedeutung zu geben. Die Schlüsselfrage beim Reframing (im Deutschen «Umdeuten») ist dabei, ob es auch irgendwelche positiven Aspekte dadurch gibt, dass dieses Problem (noch) existiert (vgl. ebd.). Es ist also alles eine Frage der Perspektive. Hinsichtlich der Abhängigkeit in der Sozialhilfe kann es ja so gesehen positiv sein, dass Klientinnen und

Klienten dadurch eine Beratungsperson zur Seite haben, die bei unterschiedlichen Angelegenheiten wie etwa bei Fragen zur Erstellung eines Bewerbungsdossiers oder aber auch bei Anliegen, die nicht die finanzielle Problematik betreffen (z.B. Familienprobleme) Unterstützung bieten kann. Sie haben sich zwar aufgrund der finanziellen Lage für die Sozialhilfe angemeldet, aber sie erhalten, wie in Kapitel 2.2 beschrieben, auch immaterielle bzw. persönliche Hilfe und werden an notwendige Anlaufstellen vermittelt.

Das Ziel vom Reframing ist es also, Klientinnen und Klienten zu einer Flexibilität des Denkens zu verhelfen, beispielsweise indem die Klientinnen und Klienten das Problem als Pech interpretieren, das jeden hätte treffen können und das es jetzt bestmöglich durchzustehen gilt (externe Attribution) (vgl. Bamberger 2015: 127). Oder dass Klientinnen und Klienten den aktuellen Problemstatus als das Ergebnis eines wichtigen ersten, aber noch nicht ausreichenden, Lösungsversuchs erkennen und jetzt mit dem entsprechenden Wissen ein zweiter Versuch folgen soll (instrumentale Attribution). Im Hinblick auf die Sozialhilfe erscheint auch die utilisierende Attribution sehr bedeutsam, nämlich, dass Klientinnen und Klienten das ganze Problem und das damit verbundene Erleben als ein Signal zu verstehen lernen, das auf die Notwendigkeit aufmerksam macht, das bisherige Lebenskonzept zu erweitern und persönlich zu wachsen. Ein anderes Verhalten von Klientinnen und Klienten wird ermöglicht, sobald sie die Situation anders sehen, anders bewerten und sich ein anderes Erleben einstellt (vgl. ebd.).

Doch wie kann es Klientinnen und Klienten überhaupt gelingen, sich für Alternativen zu öffnen? Um in der Beratung zu einem Perspektivenwechsel zu kommen, ist die wichtigste Vorgehensweise, eine Unterscheidung hinsichtlich des geschilderten Problemverhaltens einzuführen (vgl. ebd.: 129). Es soll unterschieden werden zwischen diesem Verhalten als solchem und der dahinterstehenden Absicht, d.h. eine Differenzierung zwischen Mittel und Ziel. Für das Reframing bieten sich dabei die drei Ansatzpunkte verhaltensdiversifizierendes Reframing, motivationsdiversifizierendes Reframing und situationsutilisierendes Reframing. Mit Hilfe der Ansatzpunkte sollen Klientinnen und Klienten eine subjektive Ist-Soll-Diskrepanz überwinden (vgl. ebd.).

a) verhaltensdiversifizierendes Reframing

Das verhaltensdiversifizierende Reframing bietet die Möglichkeit, Klientinnen und Klienten zu einer Suche nach alternativem Verhalten für dasselbe, positiv konnotierte Ziel einzuladen, d.h. eine Verhaltensdiversifikation bei unveränderter Motivation. Beraterinnen und Berater haben es demzufolge zur Aufgabe, den Blick auf alternative Strategien zu öffnen, die ohne problem-erzeugende Nebenwirkungen zielförderlich sind und so das Gewünschte ermöglichen (vgl. Bamberger 2015: 129). Beispielsweise ist es nach einem stressigen und grauen Arbeitstag

eher hilfreich, Gedanken und Planungen zu unternehmen wie z.B. Freunde zu einem italienischen Kochabend einzuladen als davon zu träumen, wie schön jetzt Rom wäre. Solche Fluchtgedanken vergrössern das aktuelle Leiden eher (vgl. ebd.). Bei diesem Ansatzpunkt ist aber einzuwenden, dass er sich nicht auf die Lösungsarbeit angesichts eines schwerwiegenden Problems übertragen lässt, zumindest nicht so direkt (vgl. ebd.: 130).

b) motivationsdiversifizierendes Reframing

Beim motivationsdiversifizierenden Reframing werden Beraterinnen und Berater alternative Wahrnehmungen des «Ist» ins Spiel bringen bzw. zu Varianten des «Soll» einladen (vgl. Bamberger 2015: 130). Hinsichtlich alternativer Wahrnehmungen des «Ist» ist zwischen dreien handlungssteuernden Potenzialen zu unterscheiden. Zum einen gibt es übergeordnete Verhaltensdeterminanten, welche als relativ stabil gelten. Es geht dabei um Ziele bzw. normative Werte, denen sich jemand verbunden fühlt und die er in seinem Leben verwirklichen möchte (vgl. ebd.). Zudem gibt es individuelle, habitualisierte Strategien, wie diese Handlungstendenzen in der aktuellen Situation konkret zu realisieren sind, um die erwünschten Bezüge des Individuums zu seiner Umwelt herzustellen, sogenannte behaviorale Routinen. Die subjektive Wahrnehmungs-, Interpretations- und Bewertungsprozesse sind für ein lösungsorientiertes Reframing von besonderer Relevanz, sie beziehen sich auf die jeweilige (externale wie interne) Situation, stehen in einem ursächlichen Zusammenhang mit den persönlichen Zielen/Werten und werden in Form von Emotionen einschliesslich der Handlungstendenzen bewusst. Aus diesen temporären Verhaltensdeterminanten resultiert das individuelle Bild von Wirklichkeit und der aktuellen Ist-Lage (vgl. ebd.). In Anlehnung an Roth (2004) hält Bamberger (ebd.) fest, dass diese Prozesse meist unbewusst verlaufen, weshalb Klientinnen und Klienten von ihrer Subjektivität nichts ahnen und das Endergebnis, das nun das Bewusstsein erfüllt, die vermeintliche Gewissheit von Objektivität ist. Lösungsorientiertes Reframing hat hier zum Ziel, diese Gewissheit in Frage zu stellen, damit danach erweiterte Bedeutungen geöffnet werden können (vgl. ebd. 131). Solche bedeutungserweiternde Interventionen können z.B. in Form von reflexiven Fragen, kognitiven Umstrukturierungen und situationsutilisierendes Reframing angegangen werden (vgl. ebd.).

Reflexive Fragen werden von Beraterinnen und Beratern am meisten geschätzt (vgl. ebd.). Die Klientinnen und Klienten werden dadurch eingeladen, in eine Metaposition zu gehen, sich als «Verhaltende in Systemen» selbst zu beobachten und das Beobachtete zu reflektieren. Beispielsweise wäre es bei Klientinnen und Klienten, die sich als Mobbing-Opfer erleben, eine mögliche Lösungsintervention, zu fragen, was es für ihr Verhalten für Folgen hätte, wenn die Vorstellung, dass die Arbeitskollegin oder der Arbeitskollege sie bewusst schikaniert, gegen die Idee getauscht würde, dass diese oder dieser einfach oberflächlich ist und wenig über die

Folgen ihres oder seines Tuns nachdenkt. Und was alles könnte ein neues Verhalten der Klientinnen und Klienten gegenüber der Kollegin oder dem Kollegen möglicherweise bewirken (vgl. ebd.)?

Gestützt auf Ellis (1993) konstatiert Bamberger (ebd.: 133), dass es beim motivationsveränderten Reframing der kognitiven Umstrukturierungen auf der Soll-Ebene häufig auch um irrationale Überzeugungen geht, d.h. situationsübergreifende Erwartungen, Glaubenssätze und Lebensprämissen, die sehr anspruchsvolle Soll-Vorgaben implizieren. Im Vergleich mit den üblichen Ist-Lagen ergeben sich dabei leicht und häufig problematische Diskrepanzen. Durch die Maximierung eines Anspruchs, wie er sich ursprünglich aus den normalen menschlichen Grundbedürfnissen ableitet und die Katastrophisierung für den Fall der Nichterfüllung wird eine dysfunktionale Kognition konstruiert (vgl. ebd.: 134). Irrationale Glaubenssätze wie z.B. «Ich muss gut und erfolgreich sein, andernfalls bin ich ein Versager!» sind demzufolge hervorragend dafür geeignet, die subjektive Lebensbilanz ins Minus zu verschieben. Das hat dann affektive Konsequenzen wie Frustration, Depression, Resignation und Angst zur Folge. Und langfristig entwickeln sich daraus sekundäre dysfunktionale Kognitionen (z.B. «Das Leben meint es nur schlecht mit mir!») bis hin zu einem generalisierten Lebensgefühl des Mangels. Das Bewusstsein konzentriert sich so immer mehr auf das Nichtvorhandene, also auf den Mangel an Zeit, an Geld, an Glück etc., sodass der Blick auf die ganze Fülle des Lebens und die damit verbundenen Einladungen für vielfältige Verhaltensoptionen verloren gehen (vgl. ebd.).

c) situationsutilisierendes Reframing

Beim situationsutilisierenden Reframing geht es darum, das Problemverhalten bzw. die Problemsituation nicht länger zu bekämpfen, sondern für ein anderes Ziel zu nutzen (vgl. Bamberger 2015: 135). Hier werden Beraterinnen und Berater also versuchen, den ganz eigenen Wert des Status quo sichtbar zu machen. Diese Art des Reframings ist mit der Überzeugung verbunden, dass alles Verhalten und jegliche Lebenslage einen Sinn haben, und sei es auch nur, dass dadurch die Notwendigkeit einer Veränderung angezeigt wird (vgl. ebd.). Probleme haben also das Potenzial, Klientinnen und Klienten zu befähigen, sich von Aspekten der aktuellen Lebenssituation zu verabschieden und sich in einem veränderten Kontext neu einzurichten. Es soll eine «Kehrseite des Problems», neue Optionen im Umgang mit dem Problem, das ja nur für eine Herausforderung steht, entdeckt werden. Wenn den Klientinnen und Klienten dadurch signalisiert wird, dass sie aus der Not eine Tugend machen können, stellt das oft schon einen angemessenen Impuls dar, um einen Veränderungsprozess in Gang zu bringen. So wandeln sie sich von Problemopfern zu Problemnutzern (vgl. ebd.).

5.5.2.5 Universallösung

Eine weitere Lösung bietet die Schlüsselfrage der Universallösung, ob es denn irgendetwas gibt, das die Klientinnen und Klienten in ihrem Verhalten ändern könnten (vgl. Bamberger 2015: 103). Dass die Klientinnen und Klienten etwas ander(e)s machen sollen, ist hier die Botschaft der Beraterinnen und Berater (vgl. ebd.: 139). Den Klientinnen und Klienten ist zu helfen, irgendeine Veränderung in das Problemsystem einzubringen, sei es bezüglich der situativen Bedingungen, der interpersonellen Kommunikationen, des Problemverhaltens selbst oder der Interpretation der relevanten Aspekte. Beraterinnen und Berater haben sich dessen bewusst zu sein, dass die Fortdauer des Problems auch immer etwas mit dem Kontext zu tun hat, in dem es auftritt. Aufgrund von systemimmanenten Rückkoppelungsprozessen wird ein Unterschied in der Situation, im situativen Verhalten, in den sozialen Interdependenzen bzw. im Denken, Fühlen und Wahrnehmen (alles konstituierende Elemente des Problemmusters) notwendigerweise die Dynamik ihres Zusammenwirkens beeinflussen (vgl. ebd.).

Klientinnen und Klienten kann hier eine Hausaufgabe aufgegeben werden, z.B. an einem Wochentag den inneren Autopiloten, der einen sonst durch den Alltag lotst, auszuschalten und zu schauen, was das für Folgen hat (vgl. ebd.: 142). Eine geeignete Idee zu finden, um etwas ander(e)s zu machen, dürfte weniger problematisch sein, als die Klientinnen und Klienten überhaupt zu einer Veränderung zu bewegen (vgl. ebd.: 141). Es ist wichtig, die Universallösung in einem geeigneten Bedeutungskontext zu präsentieren, z.B. als Experiment, als Ritual oder als Änderungsoption (vgl. ebd.). Klientinnen und Klienten brauchen sich dabei nicht irgendwelchen Erfolgserwartungen auszusetzen, denn indem diese Lösung als Experiment deklariert wird, wird auch signalisiert, dass es sich um noch Unverbindliches handelt, das einfach mal ausprobiert werden kann (vgl. ebd.: 142). Das dürfte zwar hinsichtlich der Sozialhilfe eher schwierig werden, weil Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter da den Druck des Doppelman-dats bzw. der Organisation verspüren, Klientinnen und Klienten möglichst gleich und mit ziemlich stark vorgegebenem Weg (z.B. fünfzehn Bewerbungen bis zum Folgemonat, ansonsten Kürzung) zur Lösung zu drängen, und Lösung bedeutet hier, dass Klientinnen und Klienten von der Sozialhilfe abgelöst werden können. Dennoch sollten Professionelle der Sozialen Arbeit nicht immer diese «Ausrede» einbringen, denn immerhin haben sie einen Ermessensspielraum und in erster Linie ist es ihnen überlassen, wie sie die Interaktion mit Klientinnen und Klienten gestalten. Gelungene Kooperation, was als Erfolg angesehen werden kann, liegt also sicherlich zum grössten Teil in den Händen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter, und sollten sie tatsächlich lösungsorientierte Beraterinnen und Berater sein, so kann ihnen dieser Erfolg auch gelingen.

Klientinnen und Klienten brauchen mehr als eine schriftliche Verfügung, um sich z.B. für die Teilnahme an einem Beschäftigungsprogramm zu motivieren und somit als kooperative Klientel zu gelten. Sie wollen oder müssen einen Sinn, einen Vorteil für sich darin sehen. Und dazu braucht es die Erweiterung ihrer Perspektive, die mithilfe professioneller Beratung gelingen kann. Vorteilhaft an dieser Art Reframing ist daher, dass bereits der Wechsel des Fokus als solche von «Es ist immer dasselbe!» zu einer sich öffnenden Suchhaltung «Vielleicht...!» schon eine Änderung bedeutet (vgl. ebd. 142). Und solche kleinen Schritte und Hoffnung, die eine Änderung zur Folge haben, benötigen auch Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe. Die lösungsorientierte Beratung lehrt, dass Menschen keine linear funktionierenden Maschinen sind, also kann auch von Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezügern nicht verlangt werden, dass sie Auflagen und Weisungen ohne Weiteres befolgen, sozusagen «Befehle ausführen» und erst dann als kooperativ gelten. Das macht einmal mehr deutlich, wie dringend notwendig Beratung in der Sozialhilfe ist, die sich in Kooperation, zusammen mit der Klientel, auf Lösungssuche macht.

5.5.3 Lösungsverschreibung

Nachdem nun die Hauptarbeit, nämlich der Wechsel der Blickrichtung weg vom Problem und hin zur Lösung, geschafft ist, folgt die Lösungsverschreibung (vgl. Bamberger 2015: 148). Die Klientinnen und Klienten müssen sich ganzheitlich vom Lösungshandeln angeregt erleben, damit die Idee einer Verhaltensmodifikation zum Initiator eines problemlösenden Veränderungsprozesses werden kann. Mit Bezug auf Schmidt (1989) stellt Bamberger (ebd.) fest, dass das einen Zustand innerer Aufnahmebereitschaft im Sinne einer «Lösungstrance» bedingt. Das bedeutet, dass sich Klientinnen und Klienten von der ganzen Fülle der eigenen Ressourcen bestärkt fühlen müssen und sich zugleich in einer vertrauensvollen Beziehung zu den Beraterinnen und Beratern erleben (vgl. ebd.), was von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern in der Sozialhilfe zwingend reflektiert werden sollte. Der Begriff «Rapport», was so viel wie gute Arbeitsbeziehung bedeutet, ist hierbei für den gesamten Beratungsprozess bedeutsam (vgl. ebd.: 149). Ein aufnehmender Modus wird einerseits gesetzt durch eine bewusste Interpunktion des Beratungsprozesses, d.h., es erfolgt eine kurzzeitige Unterbrechung in Form einer Nachdenkpause, und andererseits werden die Beraterinnen und Berater mit geeigneten Vorbotschaften sozusagen den Weg für die eigentliche Lösungsverschreibung zu bahnen versuchen (positive Konnotation und mehr) (vgl. ebd.: 148).

In einer so stimulierten, stark emotional-motivational bestimmten Befindlichkeit ist es erst sinnvoll, eine inhaltliche Perspektive zu bieten und die Auswahl für ein konkretes Tun logisch zu begründen (eigentlicher Lösungsvorschlag) (vgl. ebd.). Auch hier wird wieder deutlich, was in

der Beratung «unkooperativer Klientel» in der Sozialhilfe sehr wahrscheinlich schief läuft. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter haben sich diesbezüglich einzuprägen, dass Klientinnen und Klienten nur gute Gründe finden können, um sowohl der Wirksamkeit dieser Lösungsidee als solcher zu vertrauen (externales Wirksamkeitsvertrauen) als auch sich selbst als angemessen kompetent für die Lösungsumsetzung einzuschätzen (Selbstwirksamkeitsüberzeugung), wenn in der Logik der Klientinnen und Klienten gedacht und formuliert wird (vgl. ebd.: 149). Sind diese beiden Voraussetzungen erfüllt und kommt eine motivationale Bereitschaft als dritte Voraussetzung hinzu (Erfolgszuversicht), werden ein lösungsorientierter Selbstorganisationsprozess und eine zieldienliche Handlungsregulation der Klientinnen und Klienten möglich. Das Vertrauen zur Beraterin oder zum Berater, das Vertrauen zu sich selbst und das Vertrauen auf den Erfolg sind also die Kriterien für eine gute Lösungsveranschaulichung (vgl. ebd.). Das ist hinsichtlich der Frage sehr zentral, inwiefern lösungsorientierte Beratung einen Beitrag leisten kann, um Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe zur Kooperation und zu Veränderungsbereitschaft zu motivieren.

Ebenso haben sich Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter darüber im Klaren zu sein, dass es im Hinblick auf einen guten Rapport zu den Klientinnen und Klienten äusserst wichtig ist, die in der wirtschaftlichen Sozialhilfe gängigen «Push- und Pullfaktoren» und deren Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehung zu reflektieren. Die Therapieforschung hat belegt, und darüber sind sich die unterschiedlichen Therapieschulen völlig einig, dass eine gute Arbeitsbeziehung zwischen Beraterinnen und Beratern und Klientinnen und Klienten für die Effektivität der Beratung von wirklich grundlegender Bedeutung ist (vgl. Bamberger 2015: 149). Auch eigne sich die Qualität der Beziehung, wie sie von den Klientinnen und Klienten erlebt wird, am besten, um vorherzusagen, wie erfolgreich diese Beratung enden wird (vgl. ebd.: 150). Da macht es nur Sinn, wenn Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sich vermehrt Gedanken darüber machen, wie sie die Beziehung mit den Sozialhilfebezüglerinnen und Sozialhilfebezügern gestalten wollen, denn immerhin wirkt sich diese auf die Kooperation aus bzw. der Erfolg würde mit höherer Wahrscheinlichkeit eine gelungene Kooperation bedeuten. Bezüglich der Frage wie Beraterinnen und Berater in einen förderlichen Rapport zu den Klientinnen und Klienten kommen, betont Bamberger (2015: 150) bestimmte Haltungen.

Der Pionier auf dem Gebiet des Rapports, Carl Rogers, setzt eindeutig auf Empathie, d.h. auf das differenzierte und zugleich bedingungslose akzeptierende Eingehen auf die emotionalen Erlebnisinhalte der Klientel (vgl. ebd.). Dabei machen Klientinnen und Klienten nicht nur die Erfahrung, dass die Beraterinnen und Berater Personen sind, die sie wirklich verstehen, sondern sie sehen sich darüber hinaus eingeladen, sich mit den von den Beraterinnen und Beratern widergespiegelten Gefühlen vertieft auseinanderzusetzen (vgl. ebd.).

Indem er sich in die aktuelle sinnliche Wahrnehmungswelt der Klientinnen und Klienten hineinversetzt und das beschrieben wird, was diese vermutlich gerade sehen, hören und fühlen, sucht Milton Erickson Rapport herzustellen. Dabei wird die bestätigende Aussage «Ja, genau so ist es!» gemacht, wodurch die Klientinnen und Klienten immer mehr in einen Status der kooperativen Ja-Haltung (yes-set) hineingeraten und in generalisierender Weise dann nicht nur «Ja» zu den Beraterinnen und Beratern sagen, sondern auch die eigentliche Interventionsbotschaft aufmerksam aufgreifen (vgl. ebd.).

Im Rahmen der lösungsorientierten Beratung werden Wertschätzung der Klientinnen und Klienten, eine gemeinsame Sprache und die lösungsorientierte Grundeinstellung, wobei dies kurz und bündig als beraterischer Optimismus bezeichnet wird, als grundlegende Variablen hervorgehoben (vgl. ebd.: 151).

5.5.3.1 Wertschätzung der Klientinnen und Klienten

Beraterinnen und Berater werden insbesondere dann als wertschätzend erlebt, wenn sie sowohl die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten als auch die korrespondierenden Ressourcen und Kompetenzen positiv konnotieren. Genau diese Kombination von «sich akzeptiert fühlen» und «sich stark erleben» vermag bei den Klientinnen und Klienten Energien freizusetzen, die sie zu einem lösungsbezogenen Handeln ermutigen (vgl. Bamberger 2015: 151). Auch wenn ersteres durch «gute» Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in der Beratung in der Sozialhilfe gelingen sollte, ist die positive Konnotation bzw. dass sich Klientinnen und Klienten im Kontext der Sozialhilfe als stark erleben doch eher unwahrscheinlich, alleine schon aufgrund des Machtüberschusses seitens der Beraterinnen und Berater.

De Shazers Maxime ist dennoch, dass Therapeutinnen und Therapeuten oder Beraterinnen und Berater nach Positivem suchen sollen (vgl. Bamberger 2015: 151). Das soll in Form von Komplimenten kommuniziert werden, denn Klientinnen und Klienten sollen sich mit den Augen der Beraterinnen und Berater als Personen ansehen, die trotz vorliegender Probleme den Grossteil ihres Lebens kompetent zu gestalten vermögen und die auch gute Fähigkeiten und Stärken in die Beratung einbringen (vgl. ebd.). «Lösungsorientierte Beratung bedeutet immer eine ressourcenaktivierende Beziehungsgestaltung.» (ebd.: 152) Und auch auf nonverbale Weise lässt sich Wertschätzung kommunizieren, z.B. durch Kopfnicken, eine nach vorne geneigte Sitzhaltung, durch Mikrointerventionen wie Blickkontakt, Öffnen der Arme und gestisches Akzentuieren. Am wirksamsten für einen positiven Rapport ist natürlich eine Kombination aus verbaler und nonverbaler Wertschätzung (vgl. ebd.).

5.5.3.2 Gemeinsame Sprache

Eine gemeinsame Sprache als zweite Variable für einen guten Rapport ist deshalb grundlegend, weil die unreflektierte Annahme, dass die eigenen Worte für die Zuhörenden genau das darstellen, was ausgedrückt werden möchte, eine unerschöpfliche Quelle von Missverständnissen in der zwischenmenschlichen Kommunikation ist (vgl. Bamberger 2015: 152). «Bedeutung» wird sowohl von der Sprechenden (Prozess des Encodierens) als auch von der Zuhörenden Person (Prozess des Decodierens) vor dem Hintergrund der jeweiligen subjektiven Erfahrungs- und Sprachwelt konstruiert, weshalb es noch lange nicht heisst, dass dasselbe unter den gleichen Worten verstanden wird. Soll aus einem Miteinander-Sprechen also ein Einander-Verstehen werden, was der Begriff Rapport ja meint, ist ein gemeinsamer Sprachcode unabdingbar (vgl. ebd.). Klientinnen und Klienten werden in einem lösungsorientierten Dialog beim Wort genommen, was durch die Kunstfertigkeit der Beraterinnen und Berater möglich wird. Das bedeutet, sich auf den Sprachcode der Klientinnen und Klienten einzulassen, d.h. ihre bevorzugten Ausdrücke, Bilder, Metaphern und Satzkonstruktionen zu benutzen, unter der Berücksichtigung eben jener inneren kognitiven und emotionalen Vorgänge, die sie repräsentieren (vgl. ebd.: 153).

5.5.3.3 Lösungsorientierte Grundeinstellung

Die dritte Variable ist durch eine spezifisch lösungsorientierte Überzeugung bestimmt, nämlich, dass Veränderungen immer möglich sind (vgl. Bamberger 2015: 154). Es handelt sich dabei um den beraterischen Optimismus. Für de Shazer ist Rapport ein ganz natürlicher Zustand in der Beratung, er ist einfach da und sollte aber nicht gestört werden. Beraterinnen und Berater sollten demzufolge die unterstützenden Aspekte des Verhaltens nicht nur kennen, sondern zugleich über die Zurückhaltung und Bescheidenheit verfügen, im Beratungsgespräch etwas sich selbst entwickeln zu lassen, eine zwischenmenschliche Beziehung, eine Begegnung auf Augenhöhe. Das entscheidend Psychologische geschieht nur dann (vgl. ebd.: 156).

5.5.3.4 Nachdenkpause

Nebst Rapportverhalten sollten lösungsorientierte Beraterinnen und Berater eine Nachdenkpause vorsehen, denn zwischen der Lösungssuche und der Lösungsverschreibung ist zu unterscheiden (vgl. Bamberger 2015: 156). Während die Lösungssuche ein Visualisieren von Lösungsmöglichkeiten ist und es sich somit um divergentes Denken handelt, erfordert letzteres die Entscheidung für ein bestimmtes verändertes Verhalten und somit konvergentes Operieren. Während der Nachdenkpause wird dieser Unterschied den Klientinnen und Klienten

signalisiert und ihnen Zeit für eine innere Umschaltung gegeben. Eine Nachdenkpause kann z.B. gestaltet werden, indem sich Beraterinnen und Berater für zehn Minuten aus dem Beratungszimmer zurückziehen oder im Zimmer bleiben und laut denken, während Klientinnen und Klienten warten (vgl. ebd.: 157). In dieser Besinnungszeit kommt es bei den Klientinnen und Klienten zu einer Induktion von Trance mit entsprechender Aufmerksamkeitsfokussierung, was bedeutet, dass sie Distanz zu ihrer Problemgeschichte gewinnen und eine innere Erwartungsspannung einschliesslich einer erhöhten Suggestibilität für das aufbauen, was die Beraterinnen und Berater ihnen gleich sagen werden. Auch können Klientinnen und Klienten diese Zeit für ein Resümee des bisherigen Gesprächsverlaufs nutzen und sich an einem eigenen Lösungsentwurf versuchen. Und Beraterinnen und Berater können den bisherigen Gesprächsverlauf von der Metaebene her nochmals reflektieren (vgl. ebd.: 158).

Anschliessend folgt eine Zusammenfassung des bisherigen Gesprächsverlaufs in Form von verstärkter positiver Konnotation, womit die Botschaft verbunden ist, dass Klientinnen und Klienten selbstverantwortlich, kompetent und somit die Experten ihres Lebens sind, während Beraterinnen und Berater nur assistieren können (vgl. ebd.: 159). In der lösungsorientierten Beratung werden positive Konnotationen als Komplimente bezeichnet. Dadurch kann es den Beraterinnen und Beratern gelingen, die Klientinnen und Klienten zu einer aktiven Veränderung zu motivieren und gleichzeitig die entsprechenden Erfolgserwartungen zu wecken. Solche Komplimente können z.B. in Form von beeindruckenden oder anerkennenden Rückmeldungen bezüglich der Fähigkeiten an die Klientinnen und Klienten erfolgen (vgl. ebd.: 160). Sie bestehen aus den Komponenten des jeweils ganz konkreten Verhaltens der Klientinnen und Klienten, aus dem, was als besondere Stärke darin sichtbar wird, aus der Einladung zu einer entsprechenden Selbstwertschätzung und aus der gemeinsamen Begeisterung für das Entdeckte (vgl. ebd.: 161). Für Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in der Sozialhilfe gilt es zu reflektieren, dass Ressourcen der Klientinnen und Klienten durch Komplimente aktiviert werden können, gerade weil sie problembelastet in die Beratung gekommen sind und eigentlich erwarten, dass sie mit ihren Schwächen und ihrem Versagen konfrontiert werden (vgl. ebd.: 164). Eine solche Konfrontation und somit genau das Gegenteil davon, was Ressourcenaktivierung bzw. intendierte Veränderungsprozesse bedeutet, findet in der Sozialhilfe sehr häufig statt, insbesondere dann, wenn Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter die Klientinnen und Klienten als unkooperativ wahrnehmen und sie das auch spüren lassen. Dabei würden Klientinnen und Klienten, die verstärkt werden und dadurch selbst Fähigkeiten und Stärken besser erkennen und spüren, viel eher motiviert sein, sich erneut anzustrengen und entsprechend empfänglich auf gezielte Handlungsvorschläge reagieren (vgl. Bamberger 2015: 164). Allein die Ressourcen der Klientinnen und Klienten sind es, die Entwicklung und Veränderung ermöglichen (vgl. ebd.: 165).

5.5.3.5 «Hausaufgaben»

Damit das Ressourcenbewusstsein der Klientinnen und Klienten eines Tages so stark und autonom wird, dass die Schleife über die Beraterinnen und Berater entfallen kann, ist es unabdingbar, dass ihre Stärken weiter hervorgekehrt werden, bis sie selbstwirksames Erleben erlernt haben und dann dadurch lösungsorientiert zu handeln fähig sind (vgl. Bamberger 2015: 170). Das verleiht Klientinnen und Klienten die Kompetenz, selbst die Frage aufzugreifen, wie sie damit die aktuelle Situation besser gestalten können, weshalb Beraterinnen und Berater dann ihrerseits einen Lösungsvorschlag bringen können (vgl. ebd.: 171). Dieser besteht in der Regel aus konkreten Verhaltensanweisungen zu einer Ressourcenutilisierung in Form einer Hausaufgabe, die bis zur nächsten Sitzung zu erledigen ist (vgl. ebd.). Mit Bezug auf Eberling/Hargens (1996) hält Bamberger (ebd.: 173) fest, dass sich die Aufgabenkategorien Nachdenken (z.B. über das, was gegenwärtig gut funktioniert und unverändert bleiben soll), Beobachten (z.B., was in den Zeiten der Ausnahme anders ist und insofern als Baustein für eine Lösung genutzt werden kann), Vorhersagen (z.B. in welchem Ausprägungsgrad das Problem in den nächsten Tagen variieren wird und sich dabei mehr oder weniger rasch in Richtung Lösung verändert) und Handeln (z.B. als ein Mehr von dem, was in der Ausnahme vom Problem sichtbar geworden ist oder als ein «So tun als ob das Wunder bereits geschehen wäre») unterscheiden lassen. Alle Aufgaben haben das gemeinsame Ziel, Klientinnen und Klienten einzuladen, irgendetwas anders zu machen als zuvor (vgl. ebd.).

Ganz im Sinne des eben Gesagten sollten Verhaltensvorschläge so einfach und sparsam, aber zugleich die Ressourcen herausfordernd sein, damit etwas in Gang kommt und sich die Klientinnen und Klienten als Handelnde erleben (vgl. ebd.: 172). Die Hausaufgaben ermöglichen die Realisation eines dreifachen Wechsels im beraterischen Setting, nämlich einerseits den Wechsel vom Reden zum Tun, dann den Wechsel vom Beratungszimmer in den Alltag und schliesslich den Wechsel von der Kooperation zur Eigenverantwortlichkeit (vgl. ebd.). Auf diese Weise kann also lösungsorientierte Beratung einen Beitrag leisten, um Klientinnen und Klienten in der Sozialhilfe nicht nur zur Kooperation zu bewegen, sondern darüber hinaus auch zu Verhaltensänderungen in Eigenverantwortlichkeit. Das passt genau zu den Grundsätzen der Sozialhilfe, wonach ja die Selbständigkeit der Hilfesuchenden zu fördern ist. Insbesondere ist es für das weitere Leben nach dem Sozialhilfebezug Voraussetzung, künftige Probleme, seien sie materieller oder immaterieller Art, selbständig und vom Staat unabhängig angehen zu können.

5.5.4 Lösungsbegleitung

In der vierten Beratungsphase, der Lösungsbegleitung, geht es darum, dass die Klientinnen und Klienten auch in ihrer konkreten Lebenswelt beraterische Unterstützung erhalten, damit sie die konzipierten Lösungsschritte tatsächlich realisieren (vgl. Bamberger 2015: 183). Es wird ja davon ausgegangen, dass sich die eigentlichen Veränderungsprozesse nicht im Beratungszimmer vollziehen. Solche Hilfestellungen können über Briefe, Mails oder Telefonate praktiziert werden, die die Klientinnen und Klienten begleiten und so etwas wie telekommunikative Verstärkung bieten. Jedenfalls erscheinen solche Intentionen dann naheliegend, wenn das anschliessende Lösungshandeln durch spezifische internale und/oder externale Bedingungen erschwert ist, z.B. aufgrund erhöhter Misserfolgsangst, einem ressourcenarmen Lebenskontext oder beeinträchtigende Lebensereignisse (vgl. ebd.). Da finanzielle Mittel auch Ressourcen darstellen und die Sozialhilfeabhängigkeit bzw. die ungenügenden Mittel zu einem ressourcenarmen Lebenskontext beitragen, ist eine solche Begleitung durchaus angezeigt. Gemäss Bamberger (2015: 183) reagieren Klientinnen und Klienten geradezu komplementär darauf mit einer engagierten Kooperation ihrerseits. Und keinesfalls machen Beraterinnen und Berater die Klientinnen und Klienten dadurch noch abhängiger, vielmehr gewinnen Klientinnen und Klienten mit ihrem grösseren Engagement tatsächlich eine grössere Autonomie (vgl. ebd.).

5.5.5 Lösungsevaluation

In dieser fünften Beratungsphase geht es darum, differenziert zu erkunden und wertschätzend zu bewerten, was sich in der Zwischenzeit durch die Hausaufgaben oder aber auch durch irgendwelche anderen Umstände an förderlichen Veränderungen im Leben der Klientinnen und Klienten ereignet hat (vgl. Bamberger 2015: 193). Aus der lösungsorientierten Beratung wird hier die verbesserungsfokussierte Beratung (vgl. ebd.: 194). Im Unterschied zwischen dem ersten Beratungsgespräch und den folgenden Sitzungen ist es nämlich nicht mehr notwendig, auf das Problem einzugehen, sondern es wird im Lösungssystem geblieben (vgl. ebd.: 193). Hier ist es sinnvoll, die Frage nach Verbesserungen suggestiv zu stellen, also nicht einfach ob, sondern was die Klientinnen und Klienten an Positivem beobachtet haben. Zudem erweist sich als lösungseffektiv, wenn die Beraterinnen und Berater in Form eines «change talks» hartnäckig wiederholt danach fragen, was sonst noch war. Somit werden kleinste Veränderungsschritte beachtet und können als Beweis dafür hervorgehoben werden, dass dieser Veränderungsprozess in Gang gekommen ist (vgl. ebd.). Sind Klientinnen und Klienten auch selbst davon überzeugt, dass sich tatsächlich etwas verändert hat, ist es nur noch ein kleiner Schritt bis zur Erkenntnis, dass sie es sind, die erfolgreich verändern (vgl. ebd.: 195).

5.5.6 Lösungssicherung und das Ende der Beratung

Die lösungsorientierte Beratung ist eine Arbeitsbeziehung auf Zeit und der Zeitpunkt für die Beendigung dieser Beziehung ergibt sich aus einem Prozess der Annäherung an die Lösung (Shaping) (vgl. Bamberger 2015: 215). Es ist wichtig, diesen Prozess ins Bewusstsein zu heben, wobei Skalierungsfragen oft hilfreich sind. Sollten sich die Klientinnen und Klienten auf einer 8 oder 9 sehen, ist es Zeit über die Beendigung der Beratung zu sprechen. Ressourcenorientierte Beraterinnen und Berater machen sich so bald wie möglich wieder entbehrlich und verschwinden aus dem Leben der Klientinnen und Klienten. Hierfür kann es schon ausreichen, wenn die Klientinnen und Klienten in der Annäherung an ihre Lösung das Gefühl haben, wieder kompetent und effektiv handeln zu können, während sie sich zuvor der problematischen Situation ohnmächtig ausgesetzt gefühlt haben. Daran zu erinnern ist, dass der systemische Sprachgebrauch unter dem Begriff Lösung nicht versteht, dass alle Probleme gelöst sind und wie im Kino ein glückliches Ende erreicht wird. Vielmehr meint Lösung hier einen Prozess, in dem Klientinnen und Klienten in ihrem Leben wieder Fuss gefasst haben und nun Schritt für Schritt vorankommen. Es geht darum, eine bessere Balance in einem Leben voller Probleme und voller Lösungen zu finden. Diese Balance ist die Lebenskunst schlechthin (vgl. ebd.).

5.5.7 Fazit

Lösungsorientierte Beratung ist demnach eine strukturierte Anleitung zu einer Selbstregulation, bei der mit herausfordernden Fragen gearbeitet wird, die Klientinnen und Klienten sich selbst beantworten (vgl. Bamberger 2015: 216). Mit Bezug auf Zeig (1995) stellt Bamberger (ebd.) die Therapie bzw. Beratung selbst als Problem dar, und die Lösung besteht darin, Klientinnen und Klienten so schnell wie möglich da heraus zu bringen und sie zu befähigen, ihr eigenes unabhängiges Leben zu leben. Dieses Verständnis trifft sehr auf den Kontext der Sozialhilfe bzw. der Sozialhilfeabhängigkeit zu. Aus lösungsorientierter Sicht gilt es aber als Kunstfehler, wenn Beraterinnen und Berater dazu tendieren, so viel zu helfen, dass der Skalenwert 10 quasi noch übertroffen wird (vgl. Bamberger 2015: 216). In Anlehnung an die schöne Metapher von Weiss (1988) hält Bamberger (ebd.) fest, dass es in der Psychotherapie nicht darum gehen kann, mit Patientinnen und Patienten das Haus vom Keller bis zum Dachboden aufzuräumen und neu zu möblieren. Den Patientinnen und Patienten zu zeigen, wo sich Besen und Schaufel befinden und wie sie damit umgehen sollten, scheint günstiger (vgl. ebd.) Nach jeder Sitzung, also auch schon nach der ersten, stellt sich unter dieser Perspektive die Frage, ob die Klientinnen und Klienten eine hinreichende Perspektive gewonnen haben, um ihren Weg zu gehen und ob die Zusammenarbeit damit beendet, die beraterische Beziehung wieder gelöst werden kann (vgl. ebd.). Hier könnte aber aus Sicht der Sozialhilfe eingewendet

werden, dass eine Ablösung «nur» aufgrund gewonnener Perspektiven der Klientinnen und Klienten nicht stattfinden kann. Die Einstellung der wirtschaftlichen Sozialhilfe bedingt die finanzielle Selbstständigkeit bzw. Unabhängigkeit der Klientinnen und Klienten. Aber Beraterinnen haben die Möglichkeit, wenn dieses Ziel nicht erreicht werden kann, den Betroffenen weitere Gespräche zu ersparen und nur noch die administrativ unumgänglichen Kontakte zu pflegen, wenn es Ihnen zuvor gelungen ist, mit ihnen Perspektiven für deren Lebensgestaltung in wirtschaftlicher Abhängigkeit von staatlichen Transferleistungen zu gewinnen, die Kürzungsandrohungen und Sanktionen überflüssig werden lassen. Zumindest dann, wenn sie ihre Spielräume nutzen und lösungsorientiert vorgehen.

6 **Schlussfolgerungen**

Die zu den systemischen Ansätzen gehörende lösungsorientierte Beratung kann einen wichtigen Beitrag für Professionelle der Sozialhilfe bei dem diffizilen Auftrag der Schaffung einer zielführenden sowie professionellen Kooperationsbeziehung mit der Klientel leisten, weil sie die Selbstorganisation verändert (vgl. Bamberger 2015: 15). Innere Veränderung betrifft die innere Selbstorganisation. Es ist Sinn und Zweck jeder psychologischen Beratung, diese wieder neu zu organisieren. Es geht dabei darum, wie Menschen der Welt gegenüber treten, wie sie Erfahrungen einordnen und wie flexibel sie in ihren Sichtweisen sind. Wird diese innere Selbstorganisation erweitert, wirkt sich das handfest aus bis ins praktische Umgehen mit der äusseren Realität. Und diese Veränderung soll durch das Metaziel des lösungsorientierten Konzepts herbeigeführt werden, den Klientinnen und Klienten einen Lernprozess zu ermöglichen, in dem sie sich immer bewusster werden können, dass sie sich selbst regulieren und in der Interaktion mit der Umwelt die Kontextbedingungen angemessen beeinflussen können, sodass sie nicht nur mit den aktuellen, sondern über die Ausbildung von Lösungsschemata auch mit möglichen zukünftigen Problemen besser zurechtzukommen vermögen (vgl. ebd.: 68).

Alle vorgestellten Beratungsphasen stellen auf eine sehr systemische Art und Weise den idealtypischen Verlauf einer psychologischen Beratung dar (vgl. ebd.: 208). Das bedeutet aber nicht, dass in der Praxis nichts schief gehen kann. Auch im lösungsorientierten Beratungsprozess ergeben sich immer wieder Konstellationen und Dynamiken, die sich sehr ungünstig auswirken und Beraterinnen und Berater letztlich zum Eigengeständnis zwingen, dass sie nicht gelöst, sondern den Knoten vielleicht noch fester gezogen haben (vgl. ebd.). Erfahrungen wie vergebliches Bemühen, Erschöpfung, Ohnmacht, Missverständnisse, Enttäuschung, etc., zeigen den Beraterinnen und Beratern die eigenen Grenzen auf und lassen sie spüren, dass etwas gut gemeint sein kann und manchmal dennoch das Gegenteil bewirkt (vgl. ebd.: 209). Es spricht für das lösungsorientierte Beratungskonzept, dass realistisch aufgezeigt wird, dass manchmal etwas auch ungelöst bleiben kann. Es behauptet nicht, dass Theorie zwangsläufig und immer in der Praxis funktionieren muss.

6.1 Diskussion der Erkenntnisse

Conen/Cecchin (2007: 56) konstatieren, dass die Suche nach geeigneten Techniken und Interventionen, die es ermöglichen sollen, irgendwie mit der auch noch so geringen Motivation Veränderungen bei den Klientinnen und Klienten zu erreichen, in vielen Fällen dazu führt, dass Methoden eingesetzt werden, die eher dazu beitragen, Ablehnung und Widerstand zu verschärfen. Bei einem direktiven und konfrontierenden Stil erhöht sich der Widerstand. Und die Feststellung unzureichender Motivation dient den Beraterinnen und Beratern häufig als Grund, eher nicht mit diesen Klientinnen und Klienten zusammenzuarbeiten und den «Fall» als abgeschlossen zu betrachten bzw. die Klientinnen und Klienten als unmotiviert und unkooperativ abzustempeln und aufzugeben, anstatt den Prozess zwischen Klientinnen und Klienten und Beraterinnen und Beratern zu nutzen, um die Motivation zu erweitern (vgl. Conen/Cecchin 2007: 57). Therapeutinnen und Therapeuten oder Beraterinnen und Berater versuchen oftmals mittels einer Diagnose die Klientinnen und Klientinnen, ihr Problem oder ihr Problemverhalten einzuordnen, statt eine Verbindung herzustellen (vgl. ebd.: 177). Das hat zur Folge, dass Beraterinnen und Berater sich selbst trainieren, nach dem zu schauen, was nicht stimmt, was das Problem ist. Sie nehmen eine Expertinnen- und Expertenposition ein, die sie dazu verleitet, ihr Wissen anderen vermitteln zu wollen (vgl. ebd.: 178). Und wenn Beraterinnen und Berater den Klientinnen und Klienten vorschreiben, was sie tun sollen, werden sie zu Lehrenden. In der Regel ruft diese Positionen der Lehrenden und Expertinnen und Experten heftigsten Widerstand bei den Klientinnen und Klienten hervor (vgl. ebd.: 177). So werden die Gespräche von Kämpfen gegen Vorgaben oder Empfehlungen dominiert, denn Menschen, die Schwierigkeiten in ihrem Leben haben, ertragen es nur schwer, wenn ihnen gegenüber belehrende oder moralistisch aufgetreten wird. Eine Zusammenarbeit unter diesen Bedingungen lehnen Menschen zunächst ab (vgl. ebd.: 178).

Sind die Beraterinnen und Berater hingegen in der Lage, eine Haltung einzunehmen, bei der die Klientinnen und Klienten ihre eigenen Expertinnen und Experten sind, ist die Antwort eine positive Konnotation des Verhaltens der Klientinnen und Klienten (vgl. ebd.: 179). Und positive Konnotationen tragen zu Bewegungen im System und damit zu Veränderungen bei, während negative Konnotationen Systeme von Wachstum abhalten (vgl. ebd.: 180). Klientinnen und Klienten würdigen gemäss Bamberger (2015: 151) ein freundliches, wohlwollendes und wertschätzendes Verhalten der Beraterinnen und Berater, wie es dem Beratungsstil des lösungsorientierten Ansatzes entspricht.

Lösungsorientierte Beraterinnen und Berater können aber nur dann tatsächlich Zukunftsvisionen unterstützen, den Möglichkeitssinn verstärken, Ressourcen aktivieren, Autonomie bewundern und Kooperation realisieren, wenn sie diese inneren Orientierungen, diese Werthaltungen und Beratungsintentionen auch tatsächlich haben (vgl. ebd.: 69). Ohne diese Grundhaltung ist das Konzept nicht praktikierbar.

Für die Beratung in der Sozialhilfe mag dieser Ansatz noch etwas befremdend wirken, da für gewöhnlich in jeder Beratungsstunde die Probleme thematisiert werden und viel Platz einnehmen sowie Diagnosen in die Arbeit miteinfließen. Bamberger (2015: 49) bestätigt, dass Beraterinnen und Berater üblicherweise so vorgehen, dass sie einen Rückblick machen und der grundlegenden Überzeugung sind, dass, bevor ein Problem gelöst werden kann, zuerst in einem differenzierten diagnostischen Prozess herausgefunden werden muss, was falsch läuft und wie das ursächlich entstanden ist. Sie machen sich also auf die «Rückwärtssuche». Das bedeutet, dass das Klagen der Klientinnen und Klienten oder das, was sie als Leiden präsentieren, in dieser Auffassung nur das Symptom von etwas anderem, einer dahinter, darunter, im Verborgenen, in der frühen Kindheit oder im Unbewussten liegenden Störung (z.B. psychische Störung) ist. Und dieses eigentliche Problem muss zuerst ans Licht gehoben und ins Bewusstsein gebracht und als Defekt repariert werden (vgl. ebd.). Das ist in der Sozialhilfe allseits gut beobachtbar. Zwar liegt es nicht in der Kompetenz der Beraterinnen und der Berater, eine psychische Störung zu behandeln, aber die Klientinnen und Klienten werden sofort an eine Psychiaterin oder einen Psychiater verwiesen und die Diagnose wird verlangt. Die Diagnose dient als Grundlage der Arbeit, auch wenn nur hintergründig darüber gesprochen wird, hingegen kommen lösungsorientierte Beraterinnen und Berater ohne Diagnosen aus (vgl. Bamberger 2015: 69). So gesehen holt bereits die Tatsache, dass regelmässige Arbeitsunfähigkeitszeugnisse erwartet werden, die Klientinnen und Klienten und die Beraterinnen und Berater immer zum «bestehenden Problem» zurück, wodurch ein Rückblick automatisiert wird, was wiederum verstärkten Einfluss auf die Problemkonstruktion der Klientinnen und Klienten hat, statt einen Ausblick zuzulassen. Ein Teufels- bzw. Problemkreis und ein Fortsetzen des Nichtfunktionierens ist die Folge.

Dabei nennt Bamberger (2015: 50) verschiedene Argumente, die gegen eine solche mechanistische Ursachenforschung, gegen ein solches medizinisches Modell von Dysfunktion, gegen einen solchen psychoanalytischen «Mythos der Einsicht» und gegen einen therapeutischen Einstieg in Form eines extensiven «Problem-Talks» sprechen. So wird beispielsweise die Hilflosigkeit der Klientinnen und Klienten aktualisiert, denn wenn das Bewusstsein seine Aufmerksamkeit auf Defizite fokussiert, gibt der Organismus automatisch die entsprechenden Gefühle dazu. Das bedeutet, dass Probleme und das Reden über Probleme eine

demoralisierende Wirkung haben und auf diese Weise werden die «Problemhypnose» und das durch Klagen gekennzeichnete Verhaltensmuster der Klientinnen und Klienten nur noch verstärkt (vgl. ebd.). Ohnehin gilt es in diesem Zusammenhang, an das Prinzip der Bedarfsdeckung zu erinnern, dass nicht Ursachen zu bereden sind, die zum Problem geführt haben, sondern einzig der aktuelle Hilfebedarf von Bedeutung ist.

Conen/Cecchin (2007: 99) halten fest, dass Klientinnen und Klienten in der Regel über eigene Veränderungsideen verfügen, auch wenn sie keine Notwendigkeit für Veränderungen sehen oder insbesondere zu Beginn nur negative Veränderungsvorstellungen formulieren können. Sie können als Expertinnen und Experten für ihr eigenes Leben und als Verantwortung Tragende betrachtet werden, selbst wenn sie unfreiwilligerweise Klientinnen und Klienten sind. Klientinnen und Klienten im Zwangskontext, in diesem Fall in der Sozialhilfe, gehen in ihrem Misstrauen davon aus, dass die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sie hintergehen werden und sie über die «wirklichen» Ziele der Hilfe im Unklaren lassen. Oft wird von den Klientinnen und Klienten angenommen, dass die Professionellen der Sozialen Arbeit die Anordnungen, die Auflagen und Weisungen, vom Staat bzw. der Institution oder Organisation befolgen und entsprechend bei der Problembearbeitung vorgehen (vgl. ebd.). Mit dieser Annahme liegen Sozialhilfebezügerinnen und Sozialhilfebezüger ja in der Regel nicht falsch, weshalb ihnen auch fairerweise nicht vorgeworfen werden sollte, dass sie zur Kooperation nicht motiviert sind. Den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern muss bewusst sein, dass den Klientinnen und Klienten die Rolle und Intention der Beraterinnen und Berater oft nicht verständlich sind (vgl. Conen/Cecchin 2007: 100). Weil Klientinnen und Klienten die Beraterinnen und Berater als «verlängerten Arm» der Institution oder Organisation erleben und nicht als Verbündete, die ihnen dabei helfen, ihr Leben zu verbessern, kämpfen sie dagegen an. Der Kampf gegen das System ist für sie auch ein Teil der eigenen Identität geworden (vgl. ebd.). Hingegen erhöhen sich die Chancen für eine Kooperation erheblich, wenn die Beraterinnen und Berater mit den Klientinnen und Klienten deren Expertenrolle zu entdecken suchen (vgl. ebd.: 180).

Es kann sein, dass in der Sozialhilfe tätige Professionelle der Sozialen Arbeit anders als erfahrene lösungsorientierte Beraterinnen und Berater zeitlich, fachlich und/oder therapeutisch mit der lösungsorientierten Beratung an ihre Grenzen stossen und diesen Ansatz etwa aufgrund der Rahmenbedingungen nicht auf den Kontext der wirtschaftlichen Sozialhilfe angepasst anwenden können. Das soll aber nicht bedeuten, dass vielbeschäftigtes Fachpersonal den lösungsorientierten Ansatz nicht lernen könnte und sollte. Vielmehr ist es eine Frage der Motivation der Professionellen und deren Grundhaltung. Sollte es nun deshalb Beraterinnen oder Berater geben, die aus soeben genannten Gründen oder anderen, eigenen Problemkonstruktionsgründen, dennoch strikt der Auffassung sind, dass dieser Beratungsansatz nichts für

die Beratung in der Sozialhilfe tut, so seien diese darauf hingewiesen, dass lösungsorientierte Beratung und Therapie sich gemäss Bamberger (2015: 43) ursprünglich zwar auf die Arbeit mit Familien konzentrierte, dieses Konzept aber inzwischen auf praktisch alle Lebensbereiche übertragen worden ist. Publikationen wie z.B. die von Berg/Miller (1995) «Kurzzeittherapie bei Alkoholproblemen- ein lösungsorientierter Ansatz» oder Tobler (2004) mit dem Titel «Arbeitslose beraten unter Perspektiven der Hoffnung – Lösungsorientierte Kurzberatung in beruflichen Übergangsprozessen» bestätigen dies (vgl. ebd.: 44). Entsprechend ist es keinesfalls eine Herangehensweise der Unmöglichkeit für die Praxis in der Sozialhilfe, wo Beraterinnen und Berater oftmals mit erkrankten und grundsätzlich mit arbeitslosen Klientinnen und Klienten zusammenzuarbeiten haben. Ohnehin kann Beratung immer nur in einer Kooperation von Beraterinnen und Berater und Klientinnen und Klienten entstehen (vgl. ebd.: 65). Die Beraterinnen und Berater sehen sich also nicht in der Rolle der Problembeseitigerinnen und Problembeseitiger, sondern in Anlehnung an Ludewig (1992) als Mitgestalterinnen und Mitgestalter sinnvoller Alternativen zum Problemverhalten (vgl. ebd.).

Nichts desto trotz kann wie alle Beratungsansätze auch die lösungsorientierte Beratung nicht unhinterfragt und «einwandfrei» eingesetzt werden. Trotz der Chancen, die sie bietet, ist sie gleichzeitig besonders für den Zwangskontext wie die wirtschaftliche Sozialhilfe herausfordernd. Die lösungsorientierte Beratung ist kein Allheilmittel, das die Antwort für alle Verhaltensänderungs- und Kooperationsprobleme darstellt. Sie ist ein Ansatz, der auch nicht für jede Person der beste oder einzige ist, um die Motivation für eine Kooperation und/oder eine Veränderung zu erhöhen. Der Alltag macht es manchmal unvermeidlich, direktiv zu handeln, und zwar immer dann, wenn Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sich keine Zeit nehmen können, intensive Gespräche mit den ihnen zugewiesenen Betroffenen zu führen. Dass Ratschläge erteilt werden und gewissermassen Zwang in Form von Auflagen und Weisungen ausgeübt wird, kann in der Sozialhilfe deshalb auch erforderlich sein. Das «System Sozialhilfe» fordert zum Teil etwas anderes und stellt einige Ressourcen, die es für die lösungsorientierte Beratung bräuchte, nicht zur Verfügung. Conen/Cecchin (2007: 80) unterstreichen in Anlehnung an Haley (1992), dass es bedeutsam ist, sich zwei grundlegender Unterschiede zwischen dem Rechtssystem und dem Hilfesystem bewusst zu sein, wobei hier eines genannt wird, das auch auf die Sozialhilfe zuzutreffen scheint. Während systemisch orientierte Beraterinnen und Berater sich mühsam eine lineare Betrachtungsweise wie «hier Täterin oder Täter, da Opfer» abgewöhnt und eine zirkuläre Sichtweise von Handlungen und Situationen entwickelt haben, kann das Rechtssystem eine solche Sicht nicht akzeptieren, weil die Grundlage seines Denkens das deviante Verhalten einer Täterin oder Täters ist. Die Täterinnen und Täter begehen eine Straftat oder einen Vorstoss, sind daher zu bestrafen und sollen von einer Wiederholung abgehalten werden (vgl. ebd.). Genau dasselbe gilt für Klientinnen und Klienten, die

bei Nichtkooperation als Täterinnen und Täter dargestellt und so davon abgehalten werden, sich mit ihrem Gegenüber zusammenzutun, stattdessen sollen sie durch Zwang zur Zusammenarbeit motiviert werden.

Gestützt auf Michel-Schwartz (2009) stellt Widulle (2011, 2012: 118) fest, dass lösungsorientierte Gesprächsführung für Gesprächssituationen empfohlen wird, in denen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner unzureichenden Zugang zu ihren Ressourcen oder Fähigkeiten haben und an subjektiven Wirklichkeiten, Beziehungs- und Interaktionsproblemen arbeiten möchten, die nicht gerade eng mit gesellschaftlich-strukturellen oder sozioökonomischen Problemen verbunden sind. In Anlehnung an Wagner/Russiger (2002) ist Widulle (2011, 2012: 118) weiter der Auffassung, dass lösungsorientierte Beratung in Zwangskontexten schnell an ihre Grenzen stösst, weil bei Klientinnen und Klienten mit geringer Einsicht in ihr Problemverhalten strikte Ressourcenorientierung und Verzicht auf die Konfrontation mit destruktivem Verhalten wie Kindsmisshandlung oder Gewalt in der Ehe sogar zur Verstärkung von Verleugnungs- und Abwehrtendenzen führen. Und radikalkonstruktivistische Annahmen wie das «Nicht-Wissen» sind im Zwangskontext nicht angebracht, sondern eigentlich kontraindiziert, weil Wissen und zwingende Sichtweisen zu einem Delikt (z.B. durch ein Gericht) gerade Voraussetzungen für eine Intervention sind (vgl. ebd.). Wobei hier eingewendet werden muss oder kann, dass es sich in der Sozialhilfe nicht um einen Zwangskontext wie etwa den eines Straf- und Massnahmenvollzugs handelt (auch wenn es unter den Klientinnen und Klienten auch Straftäterinnen und Straftäter gibt, der Auftrag der Organisation ist hier ein anderer) und es in der Sozialhilfe durchaus um die Arbeit an Beziehungs- und Interaktionsproblemen geht, wenn es ja das Ziel sein soll, die Motivation zu fördern, um eine gelungene Kooperation zu gestalten. Zwangskontexte untereinander sind also zu unterscheiden, denn es hängt immer auch vom konkreten Zwangskontext ab, ob ein Beratungskonzept die richtige Wahl ist.

Was in der Sozialhilfe eher problematisch oder zumindest etwas unpassend sein kann, ist die lösungsorientierte Aussage, dass eine Problemdiagnose das Problem der Diagnostikerinnen und Diagnostiker ist (vgl. Bamberger 2015: 54). Zwar ist es nachvollziehbar, wenn Skeptikerinnen und Skeptiker des «Problem-Talks» äussern, dass eine Problemdiagnose mehr über die Diagnostikerinnen und Diagnostiker und ihr Weltbild äussert als über die Diagnostizierten und deren Potentiale (vgl. ebd.). Dennoch kann zumindest in der Sozialhilfe, wo Klientinnen und Klienten von Staatsgeldern in der Tat abhängig sind, nicht einfach ausgeblendet werden, dass dieses Problem der wirtschaftlichen Abhängigkeit besteht und es nochmal ganz andere Herausforderungen an die Beratung stellt.

An dieser Stelle ist aber auch der Gedanke einzubringen, dass hinter der Entscheidung, ob ein Beratungsansatz für einen bestimmten Kontext geeignet ist oder nicht, sehr wahrscheinlich auch immer subjektive Wirklichkeitskonstruktionen von Beraterinnen und Beratern liegen. Immer kommt es auch auf die Beraterinnen und Berater an. Ein Beratungskonzept kann noch so perfekt ausgearbeitet sein, der beratende Mensch dahinter hat letztlich in der Hand, wozu das führt. Beraterinnen und Berater mit einem tiefen Glauben an das Entwicklungspotenzial des Menschen und vollem Respekt vor der Autonomie individueller Lebensentwürfe verhelfen Klientinnen und Klienten eine Kooperation zu realisieren (vgl. Bamberger 2015: 65).

In Anlehnung an Rogers (1972) hält Bamberger (2015: 54) etwas sehr Wesentliches fest, nämlich dass das Individuum im Mittelpunkt der Betrachtung steht und nicht das Problem. Es ist das Ziel, dem Individuum zu helfen, sich zu entwickeln, so dass es mit dem gegenwärtigen Problem und mit späteren Problemen auf besser integrierte Weise fertig wird. Es ist nicht das Ziel, ein bestimmtes Problem zu lösen (vgl. ebd.). Beratung mit dieser Herangehensweise würde ausblickend auch zur positiven Folge haben, dass Klientinnen und Klienten durch den Prozess der inneren Arbeit an ihrer Selbstorganisation (z.B. Entwicklung von anderen Mustern oder dem Selbstbild und Stärkung eigener Ressourcen) gut gerüstet für die Zukunft und nicht gleich wieder überfordert sind, wenn sie beispielsweise wieder einer Arbeit nachgehen müssen, weil sie dies unter Kürzungsandrohungen auferlegt bekommen haben. Die lösungsorientierte Beratung ist offensichtlich ein Beratungsansatz, der die Klientinnen und Klienten in ihren Ressourcen bestärkt und ihnen zu einem Veränderungsprozess verhilft, was letztlich Auswirkung auf die gemeinsame Kooperation mit den Beraterinnen und Beratern hat. Zudem werden aber auch die Beraterinnen und Berater selbst in ihrer Funktion unterstützt, indem sie durch die Verschiebung vom Problem zur Lösung in der Beratung vor dem «erschöpft sein» verschont werden und so auch selbst mehr Motivation zur Unterstützung aufbringen können. Durch die positive wechselseitige Beeinflussung ist es ein Beratungsansatz zum Vorteil beider Parteien.

Die lösungsorientierte Beratung wird auch einer Reihe Prinzipien der Sozialhilfe gerecht, so etwa der Förderung der persönlichen Selbständigkeit (und nicht nur Sicherung des Überlebens), der Professionalität (Sicherung der grösstmöglichen Autonomie der Betroffenen und Hilfestellung) sowie der Wahrung der Menschenwürde, welches Mitspracherecht einräumt, so dass Betroffene nicht zum Objekt staatlichen Handelns degradiert werden. Auffallend hierbei ist, dass selbst in den Grundsätzen der Sozialhilfe vorwiegend von der Bearbeitung von Problemen gesprochen wird. Beispielsweise bei der Wahrung der Menschenwürde ist die Rede von einem Bedarf an Unterstützung bei der Bewältigung von nichtmateriellen Problemen, welche die Entfaltung der Persönlichkeit in schwerwiegender Weise behindern würden.

Eine negative, problemfokussierte Formulierung und somit ziemlich gegensätzlich zu dem, was die lösungsorientierte Beratung vorschlägt. Aber es kann vermutlich von heute aus gesehen nicht erwarten werden, dass der Gesetzgeber lösungsorientiert Vorschriften erlässt.

6.2 Ausblick und weiterführende Überlegungen

Die Umsetzung des lösungsorientierten Ansatzes kann durchaus vorteilhaft für die Sozialhilfe in ihrem Zwangskontext sein, weil er bessere Ergebnisse als direktives Vorgehen erwarten lässt. Die Grundprinzipien wie z.B. Wertschätzung und Ressourcenaktivierung lassen sich trotz Rahmenbedingungen, welche die Kooperation erschweren, auch im Rahmen der Sozialhilfe gut anwenden. Den Betroffenen Druck wegzunehmen, ist immer wieder möglich. Entscheidend ist, dass Beraterinnen und Berater die sich im Alltag bietenden Möglichkeiten nutzen.

Deutlich wird aber auch, dass es politischen Veränderungen bedarf, die bessere Rahmenbedingungen zulassen und Kooperation sodann besser gestaltet werden kann.

Zudem sollte die Anzahl der zugeteilten Fälle pro Sozialarbeiterin und Sozialarbeiter nochmals überdacht und geprüft werden, weil Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter nicht nur gemäss den Forschungsergebnissen von Eser Davolio et al. (2013) die knappe Zeit für Gespräche bemängeln, sondern dieser Zeitmangel auch eigenen Erfahrungen und dem Austausch mit Kolleginnen und Kollegen zufolge in der Praxis immer wieder thematisiert wird.

Bei der Reflexion von Gemeinsamkeiten und Unterschieden zwischen der «motivierenden Gesprächsführung» nach Miller/Rollnick (2009) und der lösungsorientierten Beratung kommt die Frage auf, ob lösungsorientierte Beratung etwa unzulässige Beeinflussung vorgeworfen werden könnte, weil der Ansatz ja auch eine Veränderung (Ressourcenaktivierung ist Veränderung) zum Ziel hat. Diesbezüglich kann der eigene Entschluss gefasst werden, dass anders als in der «motivierenden Gesprächsführung», die gemäss Miller/Rollnick (2009: 215) zwar ebenfalls die Prinzipien von Wohlwollen, Respekt und Autonomie stark betonen, das Thema unzulässiger Beeinflussung (Manipulation) bei Diskussionen und Schulungen wohl kaum angesprochen werden kann, wenn es um die lösungsorientierte Beratung geht. Das liegt an dem Ziel der «motivierenden Gesprächsführung», den Willen einer Person zu ändern, was mit ethischen Bedenken in Zusammenhang gebracht wird (vgl. Miller/Rollnick 2009: 215). In der lösungsorientierten Beratung hingegen geht es darum, Klientinnen und Klienten an ihrer Selbstorganisation arbeiten und sie Lösungsexpertinnen und Lösungsexperten sein zu lassen, die sie gemäss Bamberger (2015: 54) sind. Diesen Unterschied gilt es zu erkennen.

Gerade wenn es um das Thema Manipulation geht, kann auch die Frage eingeworfen werden, inwiefern lösungsorientierte Beratung Erfolge in der Zusammenarbeit mit Klientinnen und Klienten erzielen kann, die kognitiv eingeschränkt sind. Wie kann es diesen Menschen gelingen, eine Hausaufgabe zu erledigen, eine Nachdenkpause zu nutzen oder Komplimente als solche zu verstehen? Diese Thematik wurde in dieser Arbeit nicht behandelt, wäre aber interessant zu erforschen und zu wissen, ob und wie lösungsorientierte Beratung anders gestaltet werden müsste.

Offensichtlich liefert die lösungsorientierte Beratung eine Menge an nachvollziehbaren Argumenten, in der Sozialhilfe anders, als nach dem «Problem-Talk» vorzugehen. Er lädt dazu ein zu versuchen, über das ständige «Probleme besprechen» und über die üblichen «Push- und Pullfaktoren» in der Sozialhilfe hinauszugehen und einen Veränderungsprozess bei sich selbst als professionelle Beraterin bzw. Berater sowie bei Klientinnen und Klienten zu initiieren. Mehr davon erscheint – ganz lösungsorientiert – eine gute Devise für die Sozialhilfe der Zukunft zu sein.

7 Literaturverzeichnis

- Aargauer Gesetz über die öffentliche Sozialhilfe und die soziale Prävention (Sozialhilfe- und Präventionsgesetz, SPG) vom 06. März 2001. URL: <https://gesetzsammlungen.ag.ch/frontend/versions/2509> [Zugriffsdatum: 10. Juni 2020]
- Aargauer Sozialhilfe- und Präventionsverordnung vom 28. August 2002 (SPV). URL: <https://gesetzsammlungen.ag.ch/frontend/versions/2694> [Zugriffsdatum: 10. Juni 2020]
- Akkaya, Gülcan (2015). Grund- und Menschenrechte in der Sozialhilfe. Ein Leitfaden für die Praxis. Luzern: interact Verlag.
- Bamberger, Günter G. (2015). Lösungsorientierte Beratung. Praxishandbuch. 5., überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Conen, Marie-Luise/Cecchin, Gianfranco (2007). Wie kann ich Ihnen helfen, mich wieder loszuwerden? Therapie und Beratung in Zwangskontexten. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Eser Davolio, Miryam/Guhl, Jutta/Rotzetter, Fabienne (2013). Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe. Sozialarbeitende im Spannungsfeld von strukturellen Rahmenbedingungen und Professionalität. Originalausgabe. Basel: by edition gesowip.
- Hochuli Freund, Ursula/Stotz, Walter (Hg.) (2015). Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: W. Kohlhammer.
- Hochuli Freund, Ursula/Stotz, Walter (Hg.) (2011). Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch. Stuttgart: W. Kohlhammer.
- Kanton Aargau. Departement Gesundheit und Soziales (o.J.). Öffentliche Sozialhilfe. URL: <https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/oeffentlichesozialhilfe/oeffentlichesozialhilfe.jsp> [Zugriffsdatum: 30. März 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Grundsätze in der Sozialhilfe. Angemessenheit der Hilfe. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_7__angemessenheit_der_hilfe/angemessenheit_der_hilfe.jsp [Zugriffsdatum 11. Mai 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Grundsätze in der Sozialhilfe. Bedarfsdeckung. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_1__bedarfsdeckung/bedarfsdeckung.jsp [Zugriffsdatum 8. Mai 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Persönliche Hilfe. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/12__immaterielle_hilfe/immaterielle_hilfe.jsp [Zugriffsdatum 8. Mai 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Grundsätze in der Sozialhilfe. Integration. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_5__integration/integration_1.jsp [Zugriffsdatum 8. Mai 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Grundsätze in der Sozialhilfe. Subsidiarität. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_2__subsidiaritaet/subsidiaritaet.jsp [Zugriffsdatum 8. Mai 2020]

Kanton Aargau (o.J.). Handbuch Soziales. Grundsätze in der Sozialhilfe. Wahrung der Menschenwürde. URL: https://www.ag.ch/de/dgs/gesellschaft/soziales/handbuch_soziales/1__grundsaeetze/1_3__grundsaeetze_in_der_sozialhilfe/1_3_6__wahrung_der_menschenwuerde/wahrung_der_menschenwuerde.jsp [Zugriffsdatum 11. Mai 2020]

Künzli, Hansjörg (2008). Motivation. In: Steiger, Thomas/Lippmann, Eric (Hg.). Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen. Band. 2. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Heidelberg: Springer. S. 148.

Maeder, Christoph/Nadai, Eva (2004). Organisierte Armut. Sozialhilfe aus wissenssoziologischer Sicht. Konstanz: UVK.

Miller, R. William/Rollnick, Stephen (2009). Motivierende Gesprächsführung. 3., unveränderte Auflage. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.

Neuenschwander, Peter/Hümbelin, Oliver/Kalbermatter, Marc/Ruder, Rosmarie (2012). Der schwere Gang zum Sozialdienst. Wie Betroffene das Aufnahmeverfahren der Sozialhilfe erleben. In: Fluder, Robert/Maeder, Christoph/Nadai, Eva (Hg.). Schriften zur Sozialen Frage. Soziale Sicherheit und Integration. Band 6. Zürich: Seismo Verlag. S. 154-155.

Rheinberg, Falko/Vollmeyer, Regina (2019). Motivation. 9., erweiterte und überarbeitete Auflage. Stuttgart: W. Kohlhammer.

Ritscher, Wolf (2015). Systemische Modelle für die Soziale Arbeit. Ein integratives Lehrbuch für Theorie und Praxis. 4. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

SKOS – Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe (Hg.) (2019). Der Fachverband für Sozialhilfe. URL: <https://skos.ch/die-skos/> [Zugriffsdatum: 30. März 2020]

SKOS – Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe (Hg.) (2005). Richtlinien für die Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe. 4., überarbeitete Ausgabe. Ergänzung Dezember 2016. URL: https://skos.ch/fileadmin/user_upload/skos_main/public/pdf/richtlinien/Aktuelle_Richtlinien/2017_SKOS-Richtlinien-komplett-d.pdf [Zugriffsdatum: 10. Juni 2020]

Stimmer, Franz/Ansen, Harald (2016). Beratung in psychosozialen Arbeitsfeldern. Grundlagen – Prinzipien – Prozess. 1. Auflage. Stuttgart: W. Kohlhammer.

Unabhängige Fachstelle für Sozialhilferecht UFS, Caritas beider Basel, Winterhilfe Baselland, Heilsarmee, Schweizer Arbeiterhilfswerk SAH, AvenirSocial (2020). Sozialhilfe in BL: Fachorganisationen warnen: Regierung überschreitet eine rote Linie. URL: https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2020/03/MM_Sozialhilfe_BL10_3_20_onlineversand.pdf [Zugriffsdatum 26. März 2020]

Widulle, Wolfgang (2011, 2012). Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Gestaltungshilfen. 2., durchgesehene Auflage. Wiesbaden: Springer VS, Verlag für Sozialwissenschaften.

Zobrist, Patrick/Kähler, Harro Dietrich (2017). Soziale Arbeit in Zwangskontexten. Wie unerwünschte Hilfe erfolgreich sein kann. 3., vollständig überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag.