Müssen – Können – Wollen: Lösungsorientierte Beratung im Zwangskontext

Katharina Gerber-Eggimann

Systemisch-lösungsorientiertes Gedankengut hat in der Sozialen Arbeit Einzug gehalten. Immer wieder tauchen dabei aber auch Fragen und Zweifel auf, die es zu beantworten gilt, wenn der Ansatz in der Sozialen Arbeit gewinnbringend eingesetzt werden soll (Gerber-Eggimann 2005). In diesem Artikel geht es darum aufzuzeigen, dass sich der lösungsorientierte Ansatz für die Beratung in Zwangskontexten bestens eignet, wenn SozialarbeiterInnen dabei achtsam mit eigenen Rollen und verschiedenen Arten von Problemstellungen der KlientInnen umgehen.

Die Entwicklung der letzten Jahre, dass die zeitlichen und finanziellen Mittel in der Sozialen Arbeit knapper werden und die Anforderungen an die Qualität der sozialarbeiterischen Beratungsergebnisse steigen, wird sich in Zukunft trotz wirtschaftlichen Aufschwungs wohl nicht wieder umdrehen. Der Druck auf die Fachpersonen, der sich unter anderem durch hohe Fluktuationsraten und Ausfallzeiten bemerkbar macht, und auf die KlientInnen, die ihrerseits mit Rückzug und/oder vermehrter Aggression antworten, wird somit nicht kleiner.
Führungskräfte im Sozialbereich haben unterschiedliche Strategien entwickelt, um dieser Herausforderung mit ihren Diensten gerecht zu werden. Eine Möglichkeit ist die Forderung nach vermehrter Fachlichkeit, nach effizienteren Methoden und nach gezielteren Beratungen. Dies alles scheint der systemisch-lösungsorientierte Ansatz zu bieten und deshalb[1] wird er von sozialen Institutionen vermehrt in die Arbeit einbezogen.
Dazu werden immer wieder auch kritische Stimmen laut, die vermuten, der lösungsorientierte Ansatz werde missbraucht, um die KlientInnen schneller abzufertigen. Das ist die politische Seite der Diskussion, die ich an dieser Stelle nicht führen will, die aber durchaus führenswert ist (vgl. dazu Longoni, Vögtli et al. 2005).
Hier soll uns eher die fachliche Seite der Kritik beschäftigen, die davon ausgeht, dass sich der lösungsorientierte Ansatz gar nicht eignet, um in der Sozialen Arbeit auf sinnvolle Art eingesetzt zu werden, weil deren Rahmenbedingungen sich wesentlich von denen der Therapie unterscheiden[2], in welcher der Ansatz ursprünglich entstanden ist.

Die Ausgangsfrage lautet demnach: unter welchen Bedingungen eignet sich der systemisch-lösungsorientierte Ansatz für die Beratung in der Sozialen Arbeit, insbesondere in Zwangskontexten?
Wenn man den systemisch-lösungsorientierten Ansatz im Bereich der Sozialen Arbeit glaubhaft vertreten und schulen will, muss man diese Frage für sich selber zumindest vorläufig beantworten. Im Rahmen verschiedener Schulungen, Lehrsupervisionen und Lehrcoachings habe ich ein Modell entwickelt, das den BeraterInnen hilft, diese Frage im Berufsalltag präsent zu halten und für sich Antworten zu finden. Dieses möchte ich hier holzschnittartig aufzeigen.

Dazu werde ich zuerst kurz den Beratungsbegriff, wie ich ihn verwende, definieren. Dann gehe ich auf die Rahmenbedingungen der Beratung im Zwangskontext ein und stelle dar, wie die systemisch-lösungsorientierte Beratung mit verschiedenen Beziehungstypen umgeht. Schliesslich gilt es heraus zu kristallisieren, welche Herausforderungen die lösungsorientierte Beratung im Zwangskontext an die Fachkräfte stellt.

Was heisst beraten?

[1] Natürlich ist dies nicht der einzige Grund, sondern z.B. auch Haltungsänderungen und die Erfahrung, dass lösungsorientierte BeraterInnen in der Praxis länger, zufriedener und gesünder tätig sind, wirken dabei mit (Vögtli 2005).
[2] Inwiefern diese Argumentation wirklich richtig ist, sei dahin gestellt, da auch im Bereich der Psychotherapie nicht immer von idealtypischen Beratungsbedingungen ausgegangen werden kann, insbesondere wenn man das Arbeitsfeld der Psychiatrie betrachtet.

Um die Frage zu beantworten, inwiefern in Zwangskontexten lösungsorientiert beraten werden kann, muss zuerst geklärt werden, was unter dem Begriff „Beratung" zu verstehen ist. Wenn wir den Begriff von der Alltagssprache her untersuchen[3] und zum Beispiel das Telefonbuch aufschlagen, fällt auf, dass unterschiedlichste Dienstleistungen unter dem Label „Beratung" angeboten werden: Da gibt es Versicherungsberatung, Stillberatung, Suchtberatung, Energieberatung, Schuldenberatung, Stellenvermittlung, Farbberatung, Unternehmensberatung, Testamentsberatung und Vieles mehr.
Wenn wir uns fragen, welche Dienstleistungen hinter diesen Begriffen stehen, d.h. was KundInnen von diesen Beratungsstellen erwarten können, kristallisieren sich zwei Tendenzen heraus:

Tendenz A
Die Kundin wendet sich an eine Fachstelle, weil sie ein *sachliches Problem* hat, für das sie

- Informationen
- (Er)Klärungen
- einen Überblick über verschiedene Möglichkeiten und/oder
- klare Anweisungen für Vorgehensschritte

braucht, d.h. sie wendet sich an eine Fachperson als Expertin für ein bestimmtes Thema.

Tendenz B
Die Kundin wendet sich an eine Fachstelle, weil sie ein *persönliches Problem* hat, für dessen Lösung sie die Unterstützung einer aussen stehenden Person braucht, weil sie selber

- noch nicht genau weiss, „wo eigentlich der Schuh drückt"
- weiss, was das Problem ist, aber nicht in der Lage ist, ein Ziel zu entwickeln
- zwar ein Ziel hat, aber nicht weiss, wie sie dahin kommt
- weiss, was sie tun will, es sich aber nicht zutraut
- oder weil sie sonst in irgendeiner Weise nicht in der Lage ist, eine Lösung zu entwickeln oder umzusetzen, d.h.

sie wendet sich an eine Fachperson als Beraterin.

Variante A bezeichne ich als *Beratung im weiteren Sinn*, d.h. es werden Dienstleistungen wie Informationsvermittlung, Triage, Begutachtung etc. eingeschlossen. Die Fachperson hat eine Rolle als Expertin.
Variante B bezeichne ich als *Beratung im engeren Sinn*, d.h. für die Lösung des Problems muss die Kundin selber aktiv werden, weil sie einen Veränderungsprozess der Person und/oder des Umfelds voraussetzt bzw. mit einschliesst, also zum Beispiel eine Erweiterung der persönlichen Handlungskompetenzen. Die Fachperson hat eine Rolle als Beraterin, welche die Kundin in diesem Prozess begleitet.

Natürlich können die meisten Beratungsangebote nicht eindeutig einer bestimmten Variante zugeordnet werden. Deshalb spreche ich von Tendenzen. Oft ist es nicht nur von der Thematik des Dienstleistungsangebotes abhängig, welche Art Hilfestellung eine Kundin erhält, sondern auch von der Definition der Problematik und dem Beratungsverständnis der Fachperson. Zum Beispiel kann sich die Ernährungsberaterin als Expertin verstehen, die weiss, was richtige Ernährung ist und wie man sich genügend und gesund bewegt, und sich die Aufgabe stellen, dieses Wissen möglichst wirksam an die KundInnen zu vermitteln. Die Ernährungsberaterin kann sich aber auch als Beraterin verstehen, die den KundInnen dabei behilflich ist, Strategien zu erarbeiten, wie sie mit ihrem Ernährungs- und/oder Gewichtsproblem umgehen wollen. Nicht zuletzt wird das Beratungsverständnis auch durch die auftraggebende Institution und deren Erwartungen an die Ernährungsberaterin mitgeprägt.

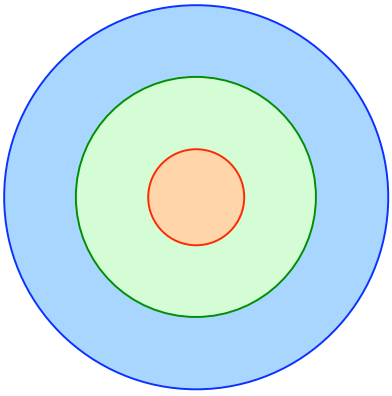
Rahmenbedingungen für die Beratung in der Sozialen Arbeit

[3] Was in diesem Kontext insofern Sinn macht, als KundInnen ihre Erwartungen an die Beratung danach strukturieren.

Der Einfluss der auftraggebenden Institution auf die Rahmenbedingungen der Beratung ist ein wichtiges Thema in der Sozialen Arbeit und wird schon seit Jahrzehnten unter dem Titel „Doppeltes Mandat“ oder sogar „mehrfaches Mandat“ diskutiert. Daher müssen hier nur diejenigen Punkte erwähnt werden, die für die Frage nach den Möglichkeiten und Grenzen systemisch-lösungsorientierter Beratung relevant sind.

Neben den oben erwähnten Rollen als ExpertIn oder BeraterIn haben SozialarbeiterInnen in vielen Fällen eine Kontrollfunktion. Im Rahmen der Bewährungshilfe gilt es zu überprüfen, ob die KlientInnen die Weisungen der Behörden einhalten, im Rahmen des Sozialdienstes müssen sich SozialarbeiterInnen an die Unterstützungsrichtlinien halten, im Rahmen des Kindsschutzes muss eine mögliche Gefährdung des Kindes geprüft werden etc.

Grob vereinfacht könnte man formulieren, dass der Sozialarbeiter während seiner Arbeit abwechslungsweise drei unterschiedliche Rollen einnimmt:



- Kontrolleur, Überwacher, oder Aufsichtsbeamter
- Experte
- Berater

Diese Rollen variieren je nach eigenem Beratungsverständnis der SozialarbeiterInnen, nach Auftrag der Institution und der Öffentlichkeit und nach Problemstellung der KlientInnen.

Grundsätzlich kann jedoch davon ausgegangen werden, dass im Zwangskontext der Rahmen für eine Beratung im engeren Sinn nicht unbedingt gegeben ist, weil die Dienstleistungen nicht erbeten, sondern angeboten oder sogar verordnet sind. Das bedeutet auf der Seite der BeraterInnen, dass diese sich nicht nur an den Anliegen der KlientInnen, sondern auch an bürokratischen und juristischen Regeln zu orientieren haben (Kähler 2001). Für die KlientInnen heisst dies, dass sie die Person der Beraterin nicht in erster Linie als Unterstützung, sondern als Vertreterin einer (staatlichen) Autorität wahrnehmen und die Situation als unpersönlich und vielleicht sogar unangenehm erleben und mit Verunsicherung reagieren. Das sind auf beiden Seiten keine hilfreichen Voraussetzungen, um in eine Beratungsbeziehung einzusteigen, die ein gewisses Vertrauen bedingt, damit sich die KlientInnen auf einen Veränderungsprozess einlassen können.

In dieser Situation hat der Sozialarbeiter die Möglichkeit, mit seinen Rollen differenziert umzugehen und innerhalb seines Auftrags Handlungsspielräume zu nutzen oder sogar zu schaffen, um mit den KlientInnen in eine produktive Beratungsbeziehung zu treten. Dazu ist es nützlich, zwischen *Pflicht*- und *Küranteilen* in der Beratungsbeziehung zu unterscheiden (Kähler 2001), d.h. den KlientInnen (und sich selber) von Beginn weg klar zu machen, welche gesetzlichen und institutionellen Vorgaben eingehalten werden müssen, welche Kontrollaufträge der Sozialarbeiter wahrnimmt und welche Bedingungen

für die Zusammenarbeit als nicht verhandelbar gelten. Je klarer der Sozialarbeiter den Rahmen zu Beginn definiert (also das Müssen), desto einfacher wird es für die Klientin zu entscheiden, welche der Dienstleistungen, die über diesen Rahmen hinaus angeboten werden, sie für sich in Anspruch nehmen will oder eben nicht. Das heisst, die Klientin erhält über den Pflichtrahmen hinaus die Möglichkeit einer freien Wahl über die weitergehende Zusammenarbeit mit dem Sozialarbeiter (d.h. etwas zu können oder sogar zu wollen). In diesem Kürteil ist es möglich, eine partiell symmetrische Beziehung aufzubauen und damit die Grundlagen für eine Beratung im engeren Sinn zu schaffen, die auf ein gemeinsam formuliertes Arbeitsbündnis aufbaut (Kähler 2001).

In der Berufspraxis einer Personalberaterin bei der Regionalen Arbeitsvermittlung kann dies so aussehen:
Ein Klient kommt zum Termin bei der RAV und äussert den Wunsch, eine Lehre als Tierpfleger zu machen. Im Gespräch stellt sich heraus, dass der Mann 31-jährig ist und bisher als Hilfsarbeiter ohne Ausbildung tätig war.
Die Personalberaterin stellt im Gespräch fest, dass der Klient zwar beigeistert über die Ausbildung spricht, jedoch noch keine konkreten Schritte in diese Richtung unternommen hat.

Ihr stehen verschiedene Handlungsmöglichkeiten zur Verfügung:

- Sie kann in der Rolle der *Aufsichtsbeamtin* definieren, wie viel Zeit sie dem Klienten einräumt, um konkrete Ergebnisse in Bezug auf das weitere Vorgehen vorzulegen. Gleichzeitig legt sie fest, in welchem Rahmen die Arbeitsbemühungen in dieser Zeit fortzusetzen sind und was die Konsequenzen sein werden, wenn der Klient innerhalb der festgelegten Frist keine Lösungen vorweisen kann. Wenn diese Frist abgelaufen ist, wird die Personalberaterin die entsprechenden Massnahmen einleiten.
- In der Rolle der *Expertin* kann sie dem Klienten alles Wissen und ihre Erfahrungen in Bezug auf die Frage dieser Ausbildung zur Verfügung stellen. Sie kann ihn auf Chancen und Stolpersteine aufmerksam machen und ihm mitteilen, ob sie sein Ziel als realistisch einschätzt bzw. welche Schritte seine Möglichkeiten verbessern würden. Vielleicht kennt sie als Expertin auch Alternativen zum Vorschlag des Klienten, die sie als realistischer einschätzt und ihm schmackhaft zu machen versucht.
- Als *Beraterin* kann sie dem Klienten bei der Konkretisierung seines Zieles behilflich sein. Dabei geht es darum, das grosse Ziel „Tierpfleger“ in kleine, für den Klienten machbare Schritte zu zerlegen. Das führt den Klienten vielleicht dazu, dass er sich bewusst wird, wie viel Geld er für die Ausbildung braucht und sich als erstes eine Stelle im angestammten Arbeitsbereich sucht. Vielleicht merkt der Klient aber auch, dass seine Deutschkenntnisse für eine Ausbildung nicht reichen und meldet sich in einem Kurs an. Es kann ebenfalls sein, dass dem Klienten unterwegs klar wird, dass ihm der Aufwand für sein Ziel zu gross ist und er sich nach einer anderen, für ihn attraktiven Variante umsieht. Das heisst, die Beraterin unterstützt den Klienten auf seinem Weg, ohne von Beginn weg entscheiden zu müssen, wie realistisch dieses Vorhaben ist, im Wissen darum, dass, wenn der Klient in Bewegung kommt und seine Energie für einen Veränderungsprozess nutzt, dieser auch in anderer Hinsicht hilfreich und erfolgreich sein kann als ursprünglich beabsichtigt.

Verschiedene Typen von Beratungsbeziehungen

Manchmal kommen KlientInnen aber nicht von Anfang an mit einem Anliegen oder mit einem Ziel in die Beratung, vor allem wenn wir es nicht von Beginn weg mit einer Klientin vom Beziehungstypus „Kundin“ zu tun haben, sondern vielleicht mit einer „Klagenden“

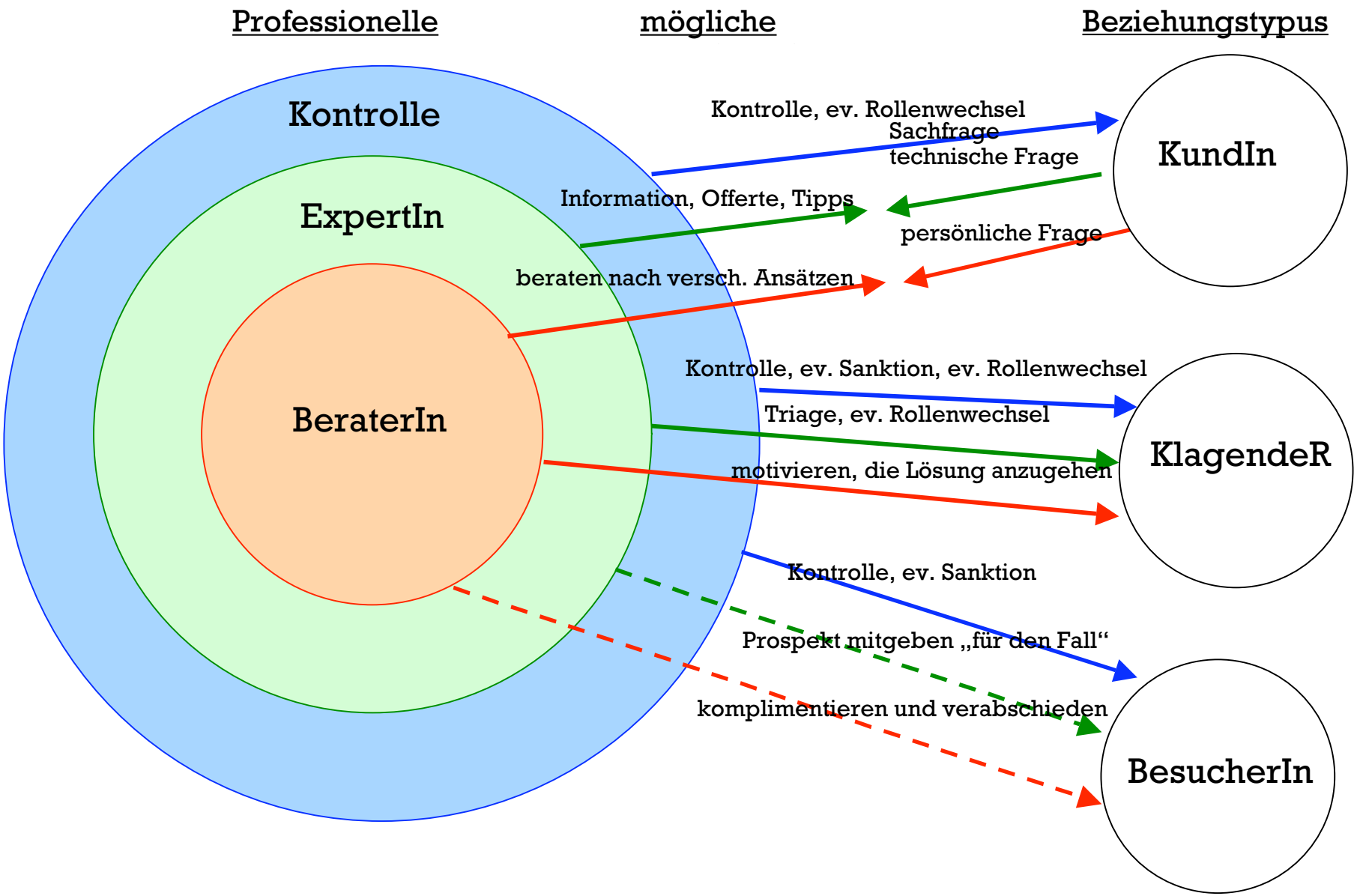
oder mit einer „Besucherin". Dann macht es Sinn, die Klientin einzuladen, sich auf einen Veränderungsprozess einzulassen[4].

Der lösungsorientierte Ansatz unterscheidet zwischen drei *Beziehungstypen* und geht davon aus, dass das Wissen über den Typ von KlientInnen-Beziehung das Sicherheitsnetz für die Beraterin bildet (Berg / Reuss 1999). Damit ist gemeint, dass BeraterInnen gut daran tun, einzuschätzen, in welcher Beratungsbeziehung sie zur Klientin stehen, und abzuwägen, welche Interventionsformen sinnvoll und hilfreich eingesetzt werden können.

- **BesucherInnen** haben kein explizites Problem. Sie werden zum Termin geschickt.
- **Klagende** formulieren zwar ein Anliegen und leiden möglicherweise auch unter einer schwierigen Situation, sehen sich selber aber weder als Teil des Problems noch der Lösung, d.h. sie erwarten von anderen eine Lösung des Problems und fühlen sich selber ohnmächtig.
- **KundInnen** formulieren ein Anliegen und sind sich bewusst, dass sie selber etwas zur Lösung des Problems beitragen müssen.

Je nach Rollenverständnis und Auftrag des Sozialarbeiters hat dieser unterschiedliche Möglichkeiten, sich in den verschiedenen Beziehungskonstellationen zu verhalten:

[4] Dazu gibt es im lösungsorientierten Ansatz viele Möglichkeiten und Hilfsmittel, die darzustellen den Rahmen hier sprengen würden. Ich verweise stattdessen auf drei einschlägige Lehrbücher: Bamberger 2001; De Jong/Berg 1999; Walter/Peller 1999


Professionelle
mögliche
Beziehungstypus
Kontrolle
ExpertIn
BeraterIn
KundIn
KlagendeR
BesucherIn
Kontrolle, ev. Rollenwechsel
Sachfrage
technische Frage
Information, Offerte, Tipps
persönliche Frage
beraten nach versch. Ansätzen
Kontrolle, ev. Sanktion, ev. Rollenwechsel
Triage, ev. Rollenwechsel
motivieren, die Lösung anzugehen
Kontrolle, ev. Sanktion
Prospekt mitgeben „für den Fall“
komplimentieren und verabschieden

Eine Besucherin kann er
- als Aufsichtsbeamter kontrollieren, allenfalls sanktionieren
- als Experte mit Informationen ausstatten, falls sie doch einmal ein Anliegen hätte
- als Berater komplimentieren und verabschieden

Eine Klagende kann er
- als Aufsichtsbeamter kontrollieren, allenfalls sanktionieren
- als Experte an andere geeignete Fachstellen weiter verweisen
- als Berater versuchen zu motivieren

Eine Kundin kann er
- als Aufsichtsbeamter kontrollieren
- als Experte mit Informationen, Tipps, Offerten beliefern, wenn die Kundin Sachfragen hat
- als Berater nach verschiedenen Ansätzen beraten, wenn die Kundin ein persönliches Anliegen hat

Natürlich ist das eine idealtypische Aufteilung der verschiedenen Rollen und in der Praxis gibt es nicht nur ein Entweder-Oder, sondern ein Sowohl-als-Auch, d.h. nicht nur der Berater kann seine Rollen wechseln, sondern auch die Klientin. Dies ist unter anderem ein Grund dafür, weshalb in der lösungsorientierten Beratung nicht von KlientInnen-Typus gesprochen wird, sondern von Beziehungs-Typus.
Aus lösungsorientierter Sicht ist es jedoch entscheidend, sich bewusst zu sein, dass eine *lösungsorientierte Beratung im engeren Sinn*, d.h. eine erfolgreiche Anwendung von entsprechenden Instrumenten, nur mit KundInnen möglich ist. In allen anderen Fällen kann der Berater, Experte und Aufsichtsbeamte zwar eine *lösungsorientierte Haltung* einnehmen und mit der Klientin darauf hin arbeiten, zu einem gemeinsamen Arbeitsbündnis zu kommen, aber letztlich gilt (und ich bin überzeugt nicht nur für den lösungsorientierten Ansatz): man kann nicht jemandem helfen, der sich nicht helfen lassen will. Das heisst, hier finden jegliche beraterischen Möglichkeiten ihre Grenzen.

Anforderung an lösungsorientiert beratende SozialarbeiterInnen

Wer im Rahmen der Sozialen Arbeit, insbesondere in Arbeitsgebieten, die auch Pflichtanteile enthalten, systemisch-lösungsorientiert beraten will, muss sich nicht nur die entsprechende Haltung und die notwendigen Handwerkszeuge aneignen, sondern darüber hinaus auch ein feines Gespür für und einen differenzierten und sorgfältigen Umgang mit den verschiedenen Rollen entwickeln und pflegen. Dabei gilt es, sich bewusst zu machen, in welcher Rolle die Sozialarbeiterin welche Interventionen durchführen kann und den Klienten, Klagenden oder Besucher darüber aufzuklären, welche Beiträge von ihm erwartet werden.

Je nach Setting und Auftrag können verschiedene Vorgehensweisen gewählt werden, um in der Beratungsarbeit möglichst viel Klarheit zu schaffen:

- Zeitliche und/oder örtliche Trennung unterschiedlicher Beratungssequenzen mit verschiedenen Rollen
- Benennung und/oder Visualisierung der aktuellen Rollen und Aufträge
- Rollenaufteilung auf unterschiedliche Fachpersonen

Damit tragen SozialarbeiterInnen meines Erachtens nicht nur den Voraussetzungen für erfolgreiche lösungsorientierte Beratungsprozesse Rechnung, sondern erfüllen gleichzeitig genuin sozialarbeiterische Handlungsmaximen wie saubere Klärung des Auftrags, Aushandeln von Arbeitsbündnissen, Erarbeitung von nachhaltigen Lösungen etc. Das heisst, der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz hilft den SozialarbeiterInnen, das zeigt eine Studie der Fachhochschule Zentralschweiz (Vögtli 2005), das besser zu tun, was sie tun müssen und, möchte ich ergänzen, klarer zu sehen,

was sie nicht tun müssen bzw. nicht tun können und deshalb auch nicht wollen sollen, wenn ihnen ihre Gesundheit lieb ist.

Literatur

Bamberger, G.G.: **Lösungsorientierte Beratung.** Praxishandbuch. Beltz PVU 2001

Berg, I.K. / Reuss, N.H.: Lösungen Schritt für Schritt. Handbuch zur Behandlung von Drogenmissbrauch. Verlag modernes lernen 1999

De Jong, P. / Berg, I.K.: **Lösungen (er-)finden.** Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurztherapie. Verlag Modernes Lernen 1999

Gerber-Eggimann, K. und P.: **Von den Lösungen ganz zu schweigen ... oder nicht?** Lösungsorientiertes Arbeiten in der Sozialen Arbeit. In: SozialAktuell 1/2005

Kähler, H.D.: **Erstgespräche in der sozialen Einzelhilfe.** Lambertus Verlag 2001

Longoni, P.; Vögtli, K. et al.: Lösungsorientierte Soziale Arbeit – Leuchtfeuer oder Modetrend? Eine Diskussion rund um einen „boomenden" Ansatz. In: SozialAktuell 19/2005

Walter, J.L. / Peller, J.E.: **Lösungs-orientierte Kurztherapie.** Ein Lehr- und Lernbuch. Verlag Modernes Lernen 1999

Vögtli, K.: **...und wenn Sozialarbeit(en) leichter würde?** In: Kontext 2/2005

Autorin:

Katharina Gerber-Eggimann, Sozialarbeiterin lic.phil.I, Supervisorin BSO, Coach, Organisationsberaterin und Ausbildnerin

Adresse:

espace libre
Juravorstadt 10
2502 Biel
032 323 66 66
info@espace-libre.ch
www.espace-libre.ch