

Systemisch-lösungsorientierte Soziale Arbeit in der Schweiz

1 Einleitung

„Wenn jemand eine Reise tut, so kann er was erzählen.“¹ Dieses berühmte Zitat des Dichters Matthias Claudius fällt uns ein, wenn wir nach anderthalb Jahren Mitarbeit im Projekt STEP den Blick auf die Schweiz richten. Wobei dieses Zitat insofern abzuändern ist, als wir realisieren, dass wir jetzt, nach Reisen in verschiedene europäische Länder, das eigene Land, die Schweiz, mit andern Augen sehen, weil wir neue Vergleichsmöglichkeiten haben. Nach einem „Blick über den Gartenzaun“² sieht man auch den eigenen Garten anders. Das ist der unvergleichliche Gewinn des Reisens: es verändert den Blick auf das Eigene – womit wir bereits mitten in systemischem Denken sind.

2 Generelles zu Praxis und Ausbildung

Ähnlich wie in Deutschland verbreiteten sich in der Schweiz in den siebziger und achtziger Jahren des letzten Jahrhunderts die familientherapeutischen Konzepte aus den USA und aus Italien. Für Sozialarbeitende gab es zwei Möglichkeiten, eine sogenannte grosse Weiterbildung zu absolvieren: Supervision oder Familientherapie. Damals konnten Sozialarbeitende eine Therapiebewilligung erhalten, was heute nicht mehr möglich ist.

In den letzten 20 Jahren haben sich in allen Landesteilen der Schweiz – deutsch-, französisch- und italienischsprachig - die Ausbildungsstätten für Soziale Arbeit zu Fachhochschulen entwickelt³ und damit ist auch eine Fülle an Weiterbildungsmöglichkeiten entstanden.⁴ Viele Zertifikats- und Masterstudiengänge beziehen sich auf bestimmte Funktionen, Arbeitsfelder oder Zielgruppen der Sozialen Arbeit, zum Beispiel Case Management, Pflichtklientenschaft, Erwerbslosigkeit. Darin vermittelte Theorieansätze, Konzepte und methodisches Handwerkszeug sind oft aus verschiedenen Richtungen zusammengesetzt. Dabei sind systemische und lösungsorientierte Richtungen häufig vertreten. Darüber hinaus gibt es ganze Studiengänge, die ausschliesslich systemische und insbesondere lösungsorientierte Theorien, Konzepte und Instrumente lehren und die Studierenden darin unterstützen, das Gelernte in unterschiedlichste Arbeitsfelder und Funktionen umzusetzen. Diese Studiengänge erfreuen sich seit über einem Jahrzehnt einer grossen Nachfrage.

Wirft man einen Blick in Leitbilder und in Konzepte von Organisationen der Sozialen Arbeit oder in Stellenausschreibungen, so sind Begriffe wie „systemisch“, „lösungsorientiert“, „ressourcenorientiert“ allgegenwärtig⁵. Dass Organisationen einen systemisch-lösungsorientierten Ansatz so konsequent umsetzen wie wir es in Hackney gesehen haben, kennen wir von Organisationen in der stationären

¹ Matthias Claudius (deutscher Dichter, 1740-1815). Urians Reise um die Welt.

² Vögli Käthi (2013). Systemische Sozialarbeit in Europa – ein Blick über den Gartenzaun. In: *Zwischen Schutz und Selbstbestimmung*. Festschrift zum 70. Geburtstag von Prof. Christoph Häfeli. Bern: Stämpfli.

³ Mehr dazu in: Müller Irene, Vögli Käthi (2011). 1000 words about Swiss Systemic Social Work. Arbeitspapier STEP-Projekt. <http://www.asys.ac.at/step/substance/38-basics/75-switzerland-hochschule-luzern-1000-words-about-swiss-systemic-social-work.html> (01.04.2013).

⁴ Es gibt in der Schweizer Landschaft der Fachhochschulen für Soziale Arbeit drei MA, Master of Arts in Sozialer Arbeit, auf denen aufbauend auch dokortiert werden kann. Zwei davon werden in der deutschen Schweiz angeboten, der dritte an der französischsprachigen Fachhochschule. Dieser Studiengang wird zusammen mit der italienischsprachigen Fachhochschule angeboten.

<http://www.hslu.ch/sozialarbeit/s-ausbildung/s-master-sozialer-arbeit.htm>

<http://www.fhnw.ch/sozialarbeit/bachelor-und-master/masterstudium/master-of-arts-in-sozialer-arbeit-mit-schwerpunkt-soziale-innovation>

<http://www.hes-so.ch/fr/master-travail-social-mats.html?theme=T13>

<http://www.supsi.ch/dsas.html> (31.01.2013)

Alle andern Masterstudiengänge, von denen es eine Fülle gibt, sind MAS, Master of Advanced Studies. Systemische Theorien werden in der ganzen Schweiz gelehrt, wobei die deutsche Schweiz vor allem aus den USA und Deutschland beeinflusst ist, die französische Schweiz auch aus Kanada und Frankreich. In der italienischen Schweiz dürften italienische Theorien und Konzepte vermehrt wahrgenommen werden

⁵ <http://www.avenirsocial.ch/de/stellen.cfm> (25.01.2013).

Kinder- und Jugendhilfe (siehe Kapitel 4 Beispiele). In der ambulanten Sozialen Arbeit kennen wir viele Organisationen, in denen eine systemisch-lösungsorientierte Ausrichtung gefragt ist, viele Mitarbeitende darin ausgebildet sind und diese Ansätze kreativ in ihrer konkreten Arbeit umsetzen. Wir wünschen uns aber mehr Organisationen, in denen diese Ansätze konsequenter, auch in der Führung der Organisation, in der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden und in der Kooperation mit andern Organisationen realisiert würden.

Ein Beispiel für eine institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen sehr unterschiedlichen Systemen des Sozialen Sicherheitsnetzes ist das sogenannte IIZ – die Interinstitutionelle Zusammenarbeit. Hier setzen sich regelmässig Vertreter/innen von drei grossen Sozialversicherungen - Invalidenversicherung, Arbeitslosenversicherung und Sozialhilfe - zusammen, um individuelle Situationen von Betroffenen zu diskutieren und Lösungswege zu entwickeln. Damit soll vermieden werden, dass Klientinnen und Klienten von der einen Versicherung in die andere „abgeschoben“ werden. Je nach Perspektive und je nachdem, wie die Aufgabe von den Fachpersonen wahrgenommen wird, kommen mehr oder weniger systemisch-lösungsorientierte Instrumente zum Einsatz.

Wie in andern Ländern auch finden sich in der Schweiz unterschiedliche Theorien, Konzepte und Instrumente unter der Bezeichnung „systemisch“. Grob gesehen kann man sagen, dass in der Sozialen Arbeit seit ca. 10 - 15 Jahren systemisch-lösungsorientierte Konzepte weit verbreitet sind. Konstruktivistische Theorien und die Grundannahmen und Instrumente der Lösungsorientierung werden an den Fachhochschulen in unterschiedlichem Ausmass in den Bachelor-Lehrgängen und/oder in der Weiterbildung gelehrt.⁶ Ebenfalls weit verbreitet als theoretische Grundlage ist Luhmanns Systemtheorie⁷.

An der Zürcher Fachhochschule für Angewandte Wissenschaften – Soziale Arbeit haben über Jahrzehnte insbesondere Werner Obrecht und Silvia Staub-Bernasconi eine Systemtheorie entwickelt, die heute unter dem Begriff „Systemistisches Paradigma“ auch in Deutschland und Österreich bekannt ist. Basierend auf dem Emergentistischen Systemismus des argentinisch-kanadischen Wissenschaftlers Mario Bunge⁸ als Metatheorie konstruiert Obrecht ein Paradigma einer Wissenschaft Sozialer Arbeit, die Objekttheorien (z.B. Psychologie, Soziologie usw.), Allgemeine Handlungstheorien und Spezielle Handlungstheorien (Methoden) mit der „Wirklichkeit“ (Arten konkreter Systeme) – d.h. mit der Praxis der Sozialen Arbeit – verbindet⁹. Ein grosses Anliegen von Obrecht und Staub-Bernasconi ist es, „wissenschaftlich begründetes Interventionswissen zur Bearbeitung sozialer Probleme zu erhalten.“ Damit gewinne die „Soziale Arbeit auch ein Stück weit an Autonomie gegenüber Problemdefinitionen und Handlungsaufträgen, die von anderen gesellschaftlichen Akteursgruppen an sie herangetragen werden.“¹⁰ Das Systemistische Paradigma ist ein nicht-konstruktivistischer Ansatz und steht damit im Gegensatz zu den andern systemtheoretischen Ansätzen, die in den letzten zwanzig Jahren die Soziale Arbeit entscheidend beeinflusst haben. Staub-Bernasconi „problematisiert unter anderem die vermeintliche „Machtblindheit“ der systemisch-konstruktivistischen Perspektive der Sozialen Arbeit.“¹¹

⁶ Mehr dazu in: Irene Müller, Vögli Käthi (2011). *1000 words about Swiss Systemic Social Work*. Arbeitspapier STEP-Projekt. <http://www.asys.ac.at/step/substance/38-basics/75-switzerland-hochschule-luzern-1000-words-about-swiss-systemic-social-work.html> (01.04.2013).

⁷ S. z. B.: Kleve Heiko (2009³). *Konstruktivismus und Soziale Arbeit*. Einführung in Grundlagen der systemisch-konstruktivistischen Theorie und Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

⁸ Borrmann Stefan, Klassen Michael & Spatschek Christian (2010): Das Systemistische Paradigma der Sozialen Arbeit. In: Krieger Wolfgang (Hrsg.). *Systemische Impulse*. Theorieansätze, neue Konzepte und Anwendungsfelder systemischer Sozialer Arbeit. Stuttgart: *ibidem*-Verlag. S. 116.

⁹ Ebd., S. 115

¹⁰ Ebd., S. 131

¹¹ Kleve Heiko (2011). Vom Erweitern der Möglichkeiten. In: Pörksen Bernhard (Hrsg.). *Schlüsselwerke des Konstruktivismus*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 509

Sehr bekannt und weit verbreitet ist, als Teil der beschriebenen Theorie, die „Systemische Denkfigur“ von Staub-Bernasconi. Klaus Wögerer¹², ein Kollege aus Österreich, hat in seiner Diplomarbeit (bei ASYS, Wien) die Systemische Denkfigur, beziehungsweise die „Züricher Schule“ mit der systemischen Theorie der „Wiener Schule“ verglichen und nach deren Kompatibilität gefragt.

3 Systemische Ausrichtungen und Themen an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

3.1 Generelles

Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit ist ein Departement der Fachhochschule Zentralschweiz und entstand aus einer Fusion von drei kleinen Schulen in der Mitte der 1990-er Jahre. Zwei Schulen bildeten in Sozialer Arbeit aus, die dritte in Soziokultureller Animation (früher Jugendarbeit). Die eine der Schulen für Soziale Arbeit brachte damals bereits eine lange Tradition systemischen Denkens und Handelns mit, insbesondere im Arbeiten mit Familien. Die andere fokussierte mehr auf das oben erwähnte Systemistische Paradigma. Diese beiden Richtungen lassen sich nach wie vor feststellen und entwickeln sich weiter, das Systemistische mehr in den Handlungstheorien, in der Systemischen Denkfigur, das systemisch-konstruktivistisch-lösungsorientierte mehr in der Gesprächsführung und der Beratungsmethodik¹³.

3.2 Ausrichtungen und Themen im MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung

Was sind nun für uns - im MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung - zentrale Aspekte systemisch-lösungsorientierten Denkens und Handelns? Wir versuchen, ein paar auszuwählen im Bewusstsein, dass es sich nur um ein Skizzieren handeln kann. Rückblickend wird uns nochmals bewusst, wie bis anfangs der 1990-er-Jahre die aus der Kommunikationstheorie (P. Watzlawick e.a.) und aus der Familientherapie (z.B. Minuchin, Haley, Satir, Selvini-Palazzoli u.a.) gewonnenen Grundlagen und Modelle dominierten, angepasst an sozialarbeiterische Kontexte. Aus diesem Fundus gehören nach wie vor systemtheoretische Grundgedanken zum Unterricht:

- Herkunft, Entwicklung der Systemtheorie(n)
- Was ist ein (soziales) System?
- Kommunikationsverhalten als Eigenschaften von Systemelementen
- Vernetzung und Zirkularität

Die Begegnung mit konstruktivistischen Theorien und den davon abgeleiteten Annahmen und Vorgehensweisen revolutionierten für uns das systemische Arbeiten und auch die Form des Unterrichtens. Prägende Autoren waren Humberto R. Maturana und Francisco J. Varela mit ihrem Konzept der Autopoiese.¹⁴ Die Idee, dass wir nicht von aussen mit „Interventionen“ etwas Bestimmtes verändern können, sondern allenfalls eine Anregung, Verstörung auslösen, die vielleicht eine Veränderung, vielleicht in die gewünschte Richtung, unterstützt, veränderte die vorherigen Konzepte

¹² Wögerer Klaus (2010). Systemische Denkfigur („Züricher Schule“) und/oder systemische Theorie der „Wiener Schule“? In BASYS, Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision, Nr. 29; Heft 2/2010, S. 4-23

¹³ Diese Beratungsmethodik ist seit 2003 theoretisch und insbesondere praktisch zusammengefasst in: Weber Esther (2012³). Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit. Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Dritte, überarbeitete Auflage. Luzern: interact Verlag.

¹⁴ Maturana Humberto R. & Varela Francisco J. (1987). *Der Baum der Erkenntnis*. Wie wir die Welt durch unsere Wahrnehmung erschaffen –die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Bern, München, Wien: Scherz.

eines systemischen Arbeitens. Eine für uns sehr passende Formulierung für diesen Umbruch haben wir in Hackney, London gefunden, wenn von einer Verschiebung von einem „Doing to“ – einem „Handeln an jemandem“ zu einem „Doing with“ – einem „Handeln mit jemandem“ die Rede ist. Dieses „Mit-den-Beteiligten-Handeln“ durchdringt und verändert alle Vorgehensweisen, es verändert die Sprache, die Ideen, es verändert den Zugang zu Klienten/innen, zu Kollegen/innen und auch zu Studierenden. Nachfolgend ein paar zentrale Ausrichtungen:

3.2.1 Kundigkeit

Mitte der 1990-er-Jahre war es insbesondere Jürgen Hargens' „Konzept der Kundigkeit“¹⁵, das uns inspirierte und unsere Perspektive veränderte. Auf dem Hintergrund eines radikalen Konstruktivismus vertritt er die Auffassung, dass – wenn „es Menschen prinzipiell nicht möglich ist, eine „Wirklichkeit da draussen“ direkt und unmittelbar zu erkennen“ – wir als Fachleute eines „helfenden Tuns“ nicht aufgrund von Diagnosen einen privilegierten Zugang haben zu den Wirklichkeitskonstruktionen unserer Klientinnen und Klienten¹⁶.

3.2.2 Klienten/innen als Experten/innen ihres eigenen Lebens

Dieser Grundsatz, so wie Walter & Peller¹⁷ ihn in ihren zwölf Grundannahmen eines lösungsorientierten Ansatzes darlegen, ist für uns von grosser Bedeutung und verändert die Zusammenarbeit grundlegend. Es ist die Grundüberzeugung, dass immer das Gegenüber Experte für sich selber, für die Passung von Lösungen in der eigenen Lebenswelt, ist. Darin widerspiegeln sich Theorien des Konstruktivismus und die Autopoiese. Wobei es sich hier nicht um eine absolute Wahrheit handelt, sondern um eine Perspektive, eine Annahme, die für das Gegenüber die Optionen vergrössern und die Wahrscheinlichkeit einer passenden Lösung erhöhen soll. Dafür haben wir ein Bild entwickelt, das diese Positionierung veranschaulichen soll, der

3.2.3 Dialog auf der Brücke

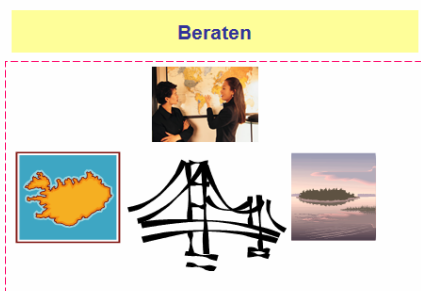


Abbildung 1: K. Vögli, Unterrichtsunterlage

Die Sozialarbeiterin und ihr Gegenüber stellen je ein eigenes, einmaliges Land dar. Ihr Dialog findet auf einer Brücke statt, die an den beiden Ländern nicht festgemacht ist – man kann nicht vom einen Land ins andere laufen. Auf der Brücke dreht sich das Gespräch um das Land des Gegenübers, der Klientin. Sie ist Kundin, sie ist Kundige im eigenen Land (viel mehr als wir es je werden könnten!) und durch die Fragen, die wir ihr stellen, wird sie zur Kundschafterin in ihrem Land. Sie entdeckt vielleicht Wege, die ihr nicht (mehr) bewusst waren oder solche, die sie noch nicht zu gehen gewagt

¹⁵ Hargens Jürgen (1993, 2004). Kundin, Kundige, Kundschafterin. Gedanken zur Grundlegung eines „helfenden“ Zugangs. In: *Aller Anfang ist ein Anfang*. Gestaltungsmöglichkeiten hilfreicher systemischer Gespräche. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht. S. 142 – 153.

¹⁶ Ebd., S. 144f.

¹⁷ Walter John L. & Peller Jane E. (2004). *Lösungs-orientierte Kurztherapie*. Ein Lehr- und Lernbuch. Dortmund: verlag modernes lernen.

hat. Den Begriff der „Kundschafterin“ verdanken wir Hargens, der ihn wiederum einer Gruppe von ungarischen Familientherapeutinnen verdankte¹⁸.

3.2.4 Expertise des Nicht-Wissens / Expertise des Wissens

In einer konstruktivistisch-lösungsorientiert-systemischen Arbeitsweise, wie wir sie in Luzern unterrichten und praktizieren, ist die Position des „Nicht-Wissens“ zentral – und nicht zu verwechseln mit „Nichts-Wissen“. Es ist eine bewusste Positionierung: „Nicht mehr die vielen Gedanken und Hypothesen, die uns während eines Gesprächs durch den Kopf gehen, sind leitend. Viel mehr üben wir uns darin, einen «freien» Kopf zu kriegen, der Raum schafft dafür, die Gedankenspur des Gegenübers aufzunehmen und zu ihrer Entfaltung beizutragen. In dieser Entfaltung liegen die Ressourcen für Lösungen verborgen.“¹⁹ Diese Position bezieht sich auf die Inhalte eines Gesprächs, während dem wir für die Prozesssteuerung und für fach- und feldspezifisches Wissen sehr wohl Experten und Expertinnen sind.

Marianne Roessler und Wolfgang Gaiswinkler sprechen von einer „kommunikativen Expertise, die man als „Expertise des Nicht-Wissens“ bezeichnen könne, in der Sozialarbeitende „in Gesprächen davon ausgehen, dass Menschen subjektiv in ihrem Bezugsrahmen immer gute Gründe dafür haben, wie sie sich verhalten. [...] Diese Expertise „besteht zum einen aus Haltung und Konzeption (persönliche Rahmentheorie) für das Führen von Beratungsgesprächen und aus der Gestaltung der professionellen Beziehung zur KlientIn, zum anderen aus konkreten Fragetechniken und Tools.“²⁰

Die Verbindung von „Nicht-Wissen“ und „Wissen“ ist uns sehr wichtig geworden, weil sie erlaubt, sowohl institutionelle Aufträge und Rahmenbedingungen in der Sozialen Arbeit wahrzunehmen und zu berücksichtigen, als auch in der professionellen Begegnung mit Klientinnen und Klienten die grundlegenden und erfahrungsgemäss oft sehr nutzbringenden Haltungen und Instrumente einer lösungsfokussierten Arbeitsweise miteinander zu verbinden.

3.2.5 Auch das Unterrichten wandelt sich radikal

Eine Weiterbildung zu konzipieren mit einer systemisch-konstruktivistisch-lösungsorientierten Ausrichtung für Professionelle der Sozialen Arbeit, die viel Berufserfahrung mitbringen, und die entsprechenden theoretischen Grundlagen, Haltungen und Instrumente lehren, war und ist eine spannende und immer wieder bereichernde Erfahrung. Die grundlegenden Ideen, insbesondere die grundlegenden Haltungen, wollen auch konkret in der Zusammenarbeit mit den Studierenden gelebt werden: das Gegenüber ist kundig in Bezug auf sich selbst, auf seinen Lernprozess, auf seine Praxis, es geht darum, das zu „tun, was man lehrt“, es geht darum, viel Zeit zum Üben und zum Erfahren zur Verfügung zu stellen. Die Wirkung von Haltungen und von Instrumenten muss erfahren werden können. Dann gelingt es ganz anders, diese in die eigene Praxis zu übertragen und an die unterschiedlichen Kontexte anzupassen.²¹

¹⁸ Hargens Jürgen (1993, 2004). Kundin, Kundige, Kundschafterin. Gedanken zur Grundlegung eines „helfenden“ Zugangs. In: *Aller Anfang ist ein Anfang*. Gestaltungsmöglichkeiten hilfreicher systemischer Gespräche. S.152. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

¹⁹ Pfister-Wiederkehr Daniel, Vögli Käthi (2003). Position des Nicht-Wissens. *Werkzeugkiste des Lösungs- und kompetenzorientierten Handelns*. CD-Rom. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: interact Verlag.

²⁰ Roessler Marianne, Gaiswinkler Wolfgang (2007). Empowerment konkret? Wie SozialarbeiterInnen in ihrem Alltag KlientInnen bei der Selbstermächtigung unterstützen und zugleich ihren institutionellen Auftrag erfüllen – Anregungen durch den systemisch lösungsfokussierten Ansatz nach Steve de Shazer und Insoo Kim Berg. In: *EntwicklungspartnerInnenschaft Donau – Quality in Inclusion* (Hg.). *Sozialer Sektor im Wandel*. Zur Qualitätsdebatte und Beauftragung von Sozialer Arbeit. S. 286. Linz: edition pro mente.

²¹ Vögli Käthi (2003). Nicht-wissen(d) lehren. Ein Ausbildungsprozess – konstruktivistisch gerahmt. In: Hargens Jürgen (Hrsg.). *„...und mir hat geholfen...“*. Psychotherapeutische Arbeit – was wirkt? Perspektiven und Geschichten der Beteiligten. Dortmund: borgmann. S. 191-216.

3.2.6. Für die Soziale Arbeit besonders wichtig²²

Wenn Beratungsansätze aus Therapien in der Sozialen Arbeit verwendet werden, sind ein paar Dimensionen besonders zu beachten. Insbesondere war und ist es uns ein Anliegen, Professionelle weiterzubilden, die in den Feldern der sozialen Arbeit bleiben und die mit neuem, erweitertem Wissen und Können gute Arbeit leisten und dabei gesund bleiben. Wir beachten speziell:

3.2.6.1 Kooperationsrichtungen

In Anlehnung an Kurt Ludewig²³ unterscheiden wir für die Kooperation zwischen Fachleuten und Klienten/innen die vier Grundtypen Anleitung, Begleitung, Beratung und Therapie.²⁴ Wir machen immer wieder die Erfahrung, wie wichtig diese Unterscheidungen sind. Die Grundhaltungen in der Begegnung mit den Klienten/innen bleiben sich gleich, sie definieren das, was wir gerne Begegnungsqualität nennen. Hingegen ist es sehr wichtig, sich bewusst zu sein, in welchem Kontext wir arbeiten. Geht es um Beratung, um die Veränderung einer Situation, des eigenen Verhaltens? Geht es darum, mit dem Gegenüber eine Situation zu bewältigen (z.B. Ordnung in die Finanzen zu bringen) oder handelt es sich um die Begleitung und Unterstützung in einer anspruchsvollen Lebenssituation? Johannes Herwig-Lempp und Ludger Kühling unterscheiden sogar sechs Formen der Zusammenarbeit: beraten – verhandeln – eingreifen – vertreten – beschaffen – Da-sein²⁵. Es geht darum, dass die gewählten Instrumente zum Kontext, zur Form der Zusammenarbeit passen müssen, um ihre Wirkung entfalten zu können.

3.2.6.2 Interaktionsmodi

Ebenfalls von zentraler Bedeutung ist das Erkennen des sogenannten Interaktionsmodus, oder des Beziehungsmusters²⁶, wie Steve de Shazer es nennt, mit dem uns Menschen gegenüber treten, und der sich immer wieder verändern kann. Ist das Gegenüber eine „Kundin“, jemand, die an der Lösung eines Problems arbeiten will und dazu Unterstützung sucht?

Ist es ein „Klagender, ein Suchender“, jemand, der unter einer Situation leidet, deren Verursachung aber bei andern Personen oder in den Umständen sieht? Oder bewegen wir uns in einem Interaktionsmodus, wie er für die Soziale Arbeit oft, zumindest zu Beginn eines Kontaktes, typisch ist, nämlich demjenigen der „Besucherin“? Sie ist von jemandem geschickt oder sie muss kommen aufgrund ihrer wirtschaftlichen Situation und eigentlich möchte sie nichts mit uns zu tun haben. Entscheidend ist die Unterscheidung der Beziehungsmuster wiederum für die Passung der gewählten Instrumente, in der Lösungsorientierung zum Beispiel auch für die geeignete Wahl von Aufgaben.

3.2.6.3 Angeordnete Beziehungen

Dem professionellen Umgang mit „Besuchern“, mit „angeordneten Beziehungen“ gilt unser besonderes Augenmerk. Diese Kontakte mit sogenannten „unfreiwilligen Klienten/innen“ werden oft als besonders schwierig und belastend erlebt. Dies hängt damit zusammen, dass Sozialarbeitende sich für die Erreichung von Zielen verantwortlich fühlen und dabei übersehen, dass die Macht, sich zu verändern, in den Händen der Klienten/innen liegt. Was natürlich nicht heisst, dass Professionelle nicht etwas beitragen können zu einer Veränderung, dazu sind sie sehr wohl in der Lage. Aber zu unterscheiden, wer wofür verantwortlich ist – die Professionellen für den Prozess, die Klienten/innen für die Inhalte – so wie wir es unter dem Punkt Kundigkeit oder Experten/innentum beschrieben haben, bringt oft schon eine spürbare Entlastung. Wir haben darüber hinaus eine Unterscheidung eingeführt, die in der Praxis als sehr hilfreich erlebt wird. Wir unterscheiden zwischen dem Auftrag an die Klienten/innen:

→ etwas zu verändern

und dem Auftrag an die Sozialarbeitenden:

→ diese Veränderung professionell zu unterstützen.

²² Mehr dazu in: Pfister-Wiederkehr Daniel, Vögli Käthi (2003). Unfreiwillige Klienten/innen. *Werkzeugkiste des Lösungs- und kompetenzorientierten Handelns*. CD-Rom. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: interact Verlag.

²³ Ludewig Kurt (1997⁴). *Systemische Therapie*. S. 121-126. Stuttgart: Klett-Cotta.

²⁴ Wobei die Dimension „Therapie“ nicht weiterverfolgt wird.

²⁵ Herwig-Lempp J. & Kühling L. (2012). Sozialarbeit ist anspruchsvoller als Therapie. In *Zeitschrift für systemische Therapie und Beratung*, Jg. 30, April 2012, Nr. 2, S. 53. Dortmund: modernes lernen.

²⁶ De Shazer Steve (2004). *Der Dreh*. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. S. 102-106. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.

Wird, wie auf dem Bild zur ersten Positionierungsvariante, nur *ein* Auftrag gesehen, derjenige an die Professionellen, so haben sie oft die negativen Gefühle der zur Zusammenarbeit „verknurrten“ Klientschaft auszuhalten und sie fühlen sich darüber hinaus, wie schon erwähnt, für etwas verantwortlich, das sie nicht direkt bewerkstelligen können. Wird nun unterschieden in *zwei* Aufträge, wie es auf dem zweiten Bild dargestellt ist, dann richten sich die negativen Gefühle mehr gegen jene, die diesen Kontakt veranlasst haben. Innerhalb des angeordneten Rahmens können dann zwischen Klienten/innen und Sozialarbeitenden Ziele ausgehandelt werden.

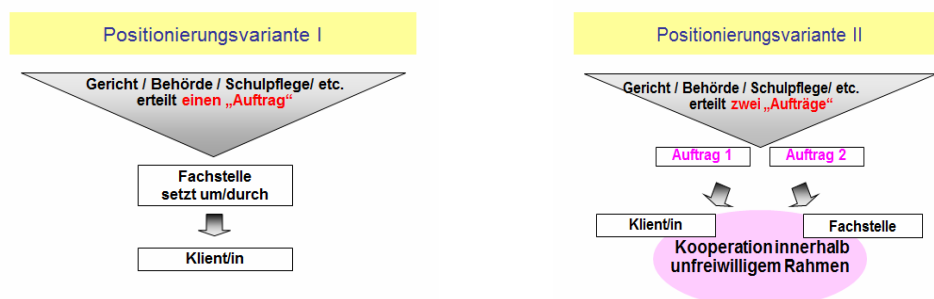


Abbildung 2 und 3: Pfister-Wiederkehr Daniel, Unterrichtsunterlage²⁷

Folgendes Zitat eines Absolventen zeigt die Wirkung dieser Perspektive:

“Lösungsorientierung im Zwangskontext heisst in meinem Berufsalltag:
 – über gute Gründe für schwer verständliches Verhalten nachdenken,
 – mit den Klientinnen und Klienten über Konsequenzen ihres Tuns sprechen,
 – Wahlfreiheiten und Ziele innerhalb des gegebenen Rahmens thematisieren
 – und mir immer wieder bewusst machen, dass nachhaltige Verhaltensänderungen keinesfalls erzwungen werden können, sondern erst durch Entscheide der Klientinnen und Klienten zustande kommen.” — Stefan Wilhelmus, Absolvent MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung – Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.²⁸

3.2.7 Synergetik, Selbstorganisation und Generische Prinzipien

Zum Schluss dieses Kapitels stellen wir eine weitere Grundlage vor, die in den letzten Jahren für uns wichtig geworden ist. Sie hilft uns, das eigene professionelle Tun möglichst gut auszurichten auf den selbstorganisierten, autopoietischen Prozess unseres Gegenübers. Günter Schiepek e.a. führen aus, dass der Begriff „Synergetik“, griechischen Ursprungs, „Lehre vom Zusammenwirken“ bedeutet. Er stehe für die heute „wohl elaborierteste Theorie selbstorganisierender Prozesse, die uns disziplinübergreifend zur Verfügung steht“.²⁹ Veränderung vollzieht sich demnach „in Form vielfältiger und mehrschichtiger Ordnungs-Ordnungsübergänge“ und Psychotherapie – oder in unserem Fall Soziale Arbeit - kann als „Schaffen von Bedingungen für die Möglichkeit“ von Ordnungsübergängen interpretiert werden. Die relevanten Bedingungen und Prozessmerkmale lassen sich in acht generischen Prinzipien zusammenfassen. Diese beinhalten die Voraussetzungen für selbstorganisierte Ordnungsübergänge zwischen Kognitions-Emotions-Verhaltensmustern.³⁰

²⁷ Ich danke meinem Kollegen Daniel Pfister-Wiederkehr für das Zurverfügungstellen seines Unterrichtsmaterials

²⁸ Broschüre MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung - http://weiterbildung.hslu.ch/soziale-arbeit/kurs.asp?kid=2381&m=10&page_no=1&tid=&search=L%F6sungs%2Dund+Kompetenzorientierung&sort=0 (09.02.2013).

²⁹ Schiepek Günter, Ludwig-Becker Friederike, Helde Andrea, Jagdfeld Frank, Petzold Ernst R., Kröger Friedebert (2000). Synergetik für die Praxis. Therapie als Anregung selbstorganisierender Prozesse. In: *System Familie* 13, S. 169. Berlin & Heidelberg: Springer-Verlag.

³⁰ Ebd., S. 173-175.

Anmerkung d. A. zum Begriff „Ordnungs-Ordnungsübergang“: in der Physik ist der Übergang von flüssigem Wasser in Dampf durch Erhitzung ein Beispiel für einen Ordnungs-Ordnungsübergang. Im Gegensatz dazu meint G. Schiepek, könnten menschliche Systeme nie durch direkte Energiezufuhr von aussen zu einem Ordnungs-Ordnungsübergang bewegt werden – die Energie muss über die Selbstorganisation des Systems erzeugt werden. Diese wiederum kann durch das Beachten der

Schiepek hat u.a. auch eng mit de Shazer zusammengearbeitet. Er betrachtet die Lösungsfokussierung als sehr nützlichen Ansatz für die Unterstützung selbstorganisierter Veränderungsprozesse. Er betont aber auch die Sinnhaftigkeit der Kombination von Ansätzen und Instrumenten im Hinblick auf die Arbeit in unterschiedlichen Arbeitsfeldern. Dies ist aus unserer Sicht eine grosse Stärke dieser Prinzipien: wir können sie verwenden, um das eigene Handeln daran auszurichten oder über Prozesse zu reflektieren; wir können sie aber auch einsetzen, um ganz unterschiedliche Ansätze und Instrumente daraufhin zu befragen, auf welche Art sie welchen Prinzipien dienen. Damit ermöglichen sie eine neue Art von Dialog zwischen unterschiedlichen Methoden, der ansonsten schnell in Konkurrenz oder sogar Gegnerschaft mündet. Die acht Prinzipien sind:³¹

1. Schaffen von Stabilitätsbedingungen: Massnahmen zur Erzeugung struktureller und emotionaler Sicherheit, Vertrauen, Selbstwertunterstützung
2. Identifikation von Mustern im System: Identifikation des relevanten Systems, auf das bezogen Veränderungen beabsichtigt sind (z.B. Einzelperson oder Gruppe / Organisation); Beschreibung von Mustern/Systemprozessen (soweit nötig)
3. Sinnbezug: Klären der sinnhaften Einordnung und Bewertung des Veränderungsprozesses durch das Gegenüber
4. Energetisierungen ermöglichen: Motivation und Ressourcen aktivieren; Bezug zu den Zielen des Gegenübers
5. Destabilisierung / Fluktuationsverstärkungen:Verhaltensexperimente, Musterunterbrechungen, Unterscheidungen und Differenzierungen
6. „Kairos“³² beachten / Resonanz und Synchronisation ermöglichen: Zeitliche Passung und Koordination therapeutischer Vorgehensweisen und Kommunikationsstile mit psychischen und sozialen Prozessen/Rhythmen des Gegenübers
7. Gezielte Symmetriebrechung vorbereiten: Zielorientierung, Antizipation und geplante Realisation von Strukturelementen des neuen Ordnungszustandes – Neues erproben, das in die gewünschte Richtung geht
8. Re-Stabilierung: Massnahmen zur Stabilisierung und Integration neuer Kognitions-Emotions-Verhaltensmuster.

4 Beispiele systemischen Arbeitens

4.1 Schul- und Wohnzentrum

Das Schul- und Wohnzentrum (SWZ) mit dem Hauptstandort Malters-Schachen bei Luzern³³ ist eine Organisation der stationären Kinder- und Jugendhilfe, die seit den 1990-er-Jahren konsequent systemisch-lösungsorientiert arbeitet. Das Besondere dabei ist, dass die entsprechenden Haltungen und Instrumente auf allen Ebenen der Organisation umgesetzt werden:

- In der direkten Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen und ihren Familien. Sie sind die Experten/innen für die Zieldefinitionen, im Vordergrund stehen Ressourcen und Potentiale, „gute Gründe“ steuern ihr Verhalten. Die Kinder sollen nur so lange wie nötig, so kurz wie möglich in der Organisation verweilen.
- In der Zusammenarbeit mit den Organisationen des Kinderschutzes und mit den Lehrpersonen der Kinder und Jugendlichen. Mit allen, die dazu beitragen, dass Kinder und Jugendliche ins SWZ kommen.

Bis hierher mag das ganz selbstverständlich erscheinen. Aber es geht auf entscheidende Art und Weise weiter. Die Zusammenarbeit *innerhalb* der Institution richtet sich nach den gleichen Grundsätzen:

generischen Prinzipien angeregt werden, ohne dass wir im Voraus wissen können, ob und in welche Richtung sich das System bewegen wird.

³¹ Schiepek Günter (2008). Psychotherapie als evidenzbasiertes Prozessmanagement. Ein Beitrag zur Professionalisierung jenseits des Standardmodells. In: *Nervenheilkunde* 12/2008, S. 1138-1146. Stuttgart: Schattauer GmbH.

³² „Kairos“ = der gute Moment, der passende Moment

³³ <http://www.swz.ch/> (06.02.2013).

- Das Leitbild³⁴ ist entsprechend formuliert. Im Zentrum des täglichen Geschehens steht immer wieder die Frage: Was ist von Nutzen für das Kind, den Jugendlichen? Dieser Linie entlang werden Entscheidungen gefällt.
- Das Qualitätsmanagement widerspiegelt einen partnerschaftlichen Stil durch den Einsatz von internen und externen Q-Teams, die im Stil eines Reflecting Teams arbeiten.³⁵
- Die Organisationsentwicklungsziele werden partizipativ jeweils für eine Zweijahresfrist festgelegt und jährlich evaluiert.
- Mit grosser Sorgfalt werden die Mitarbeitendengespräche als Entwicklungsgespräche ziel- und lösungsorientiert geführt.^{36/37}
- Eine entsprechende Weiterbildung der Mitarbeitenden wird vorausgesetzt, bzw. ist im Arbeitsvertrag mit einer Verpflichtung geregelt und wird zum Teil intern angeboten.
- Die Institution wird von einer Stiftung getragen und vom Kanton weitgehend subventioniert. Selbst die Zusammenarbeit mit den Mitgliedern des Stiftungsrates, die seinerzeit den Auftrag gegeben haben für eine systemisch-lösungsorientierte Ausrichtung, ist von entsprechenden Leitideen getragen.³⁸

Auf der Ebene der Entwicklung der Organisation zeigt sich diese Ausrichtung im Umgang mit neuen Themen, neuen „Problemen“. Die Antwort auf diese Herausforderungen sind jeweils neue Projekte, die immer wieder in Angriff genommene Suche nach Wegen, nach Lösungen. So wurden in den letzten Jahren zum Beispiel Tagesplätze geschaffen oder Teams gebildet, die als Case Manager Lehrpersonen und Familien in den Gemeinden beraten und unterstützen. Damit kann ein stationärer Aufenthalt vermieden werden.

Eine herausragende Innovation wurde im August 2012 realisiert: Das SWZ veränderte an seinem Hauptstandort grundlegend seine Struktur, die vorher aus Wohneinheiten, geleitet von Sozialpädagogen/innen, und einer Schule mit Lehrpersonen bestand. Neu arbeiten transdisziplinäre Teams, bestehend aus Sozialpädagogen/innen und Lehrpersonen, zusammen und sind gemeinsam für die persönliche und schulische Förderung der zugeteilten Kinder und Jugendlichen verantwortlich. Damit sind bedeutend mehr Möglichkeiten entstanden für die individuell passende, zielgerichtete Unterstützung der einzelnen Kinder.

4.2 ElternLehre

Die ElternLehre®³⁹ ist u. a. aus der Masterarbeit einer Absolventin des MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung entstanden. Es ist ein Kursangebot – und mittlerweile auch ein Buch⁴⁰ – für Eltern von Babys und Kleinkindern. Die Autorin, Marlies Bieri, schreibt dazu: „Die heutige Gesellschaft zeichnet sich durch eine wachsende Vielfalt von Werteorientierungen und Lebensstilen aus. Das führt dazu, dass sich Eltern ihrer Stärken, besonders in herausfordernden Situationen, wenig bewusst sind und Unterstützung wünschen. Die ElternLehre nimmt die grossen und kleinen Fragen der Eltern auf. Sie orientiert über Entwicklungs- und Beziehungsverhalten und lässt den eigenen Erziehungsstil reflektieren. Mütter und Väter werden ermutigt, ein eigenes Gefühl dafür zu entwickeln, was für sie und ihre Kinder gut ist. Eltern sind Experten in ihrem Elternsein.“

Als Erwachsenenbildnerin hat die Autorin ihr Wissen und Können aus dem MAS Lösungs- und Kompetenzorientierung mit ihrem didaktischen Know-how verbunden und ein Kursangebot

³⁴ <http://www.swz.ch/files/pdf/swz/leitbild.pdf> (06.02.2013).

³⁵ <http://www.swz.ch/files/pdf/swz/qm/auditkonzept.pdf> (06.02.2013).

³⁶ <http://www.swz.ch/files/pdf/swz/fuehren-mit-zielen/fuehren-mit-zielen-raster.pdf> (06.02.2013).

³⁷ <http://www.swz.ch/files/pdf/swz/fuehren-mit-zielen/fuehren-mit-zielen-qualifikation.pdf> (06.02.2013).

³⁸ <http://www.swz.ch/files/pdf/swz/traegerschaft/sr-leitbild.pdf> (06.02.2013).

³⁹ <http://www.elternlehre.ch/> (06.02.2013).

⁴⁰ Bieri Marlies (2012). *ElternLehre®*. Baby – Kleinkind. Oberhofen am Thunersee: Zytglogge.

entwickelt, das Eltern einerseits Wissen vermittelt – auf dem Hintergrund des Fit-Konzeptes des Schweizer Kinderarztes Remo H. Largo – und sie andererseits mit Übungen, Austausch und Reflexionen darin unterstützt, ihre passenden Formen des Elternseins zu entwickeln.

Die ElternLehre wurde 2007 im Kanton Bern lanciert. Finanziell unterstützt wird das Angebot durch die Erziehungsdirektion des Kantons und von der Privatwirtschaft. Kinderärzte empfehlen, Sozialämter empfehlen oder verordnen die ElternLehre. Der Kurs dauert anderthalb Jahre und wird einmal pro Monat durchgeführt. Teilnehmende sind Elternpaare unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft.

5 Weitere Beispiele und weiterführende Literatur

5.1 Weitere Organisationen

- Suchtfachklinik Selhofen, Burgdorf - <http://www.klinikselhofen.ch/> (07.02.2013)
- Espace libre, Biel - FamilienCoaching - Sozialpädagogische Familienbegleitung - <http://www.familiencoaching-biel.ch/de/p/familiencoaching/familiencoaching.php> (07.02.2013)
- Auboden, Brunnadern - Ausbildungsstätte für Jugendliche mit Lernschwierigkeiten, leichten Körperbehinderungen sowie psychosozialen Beeinträchtigungen - <http://www.auboden.ch/> (07.02.2013)
- Kinder- und Jugenddienst Basel - <http://www.ed-bs.ch/jfs/netzwerk-kindesschutz/anlaufstellen/akjs-abteilung-kindes-und-jugendschutz> (07.02.2013)

5.2 Weiterführende Literatur

Bamberger Günter G. (2005). *Lösungsorientierte Beratung*. Weinheim, Basel: Beltz Verlag. 3. vollständig überarbeitete Auflage.

De Shazer Steve (2004⁸). *Der Dreh*. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.

De Shazer Steve (2010²). *Worte waren ursprünglich Zauber*. Von der Problemsprache zur Lösungssprache. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Hargens Jürgen (2004). *Aller Anfang ist ein Anfang*. Gestaltungsmöglichkeiten hilfreicher systemischer Gespräche. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Herwig-Lempp Johannes & Kühling Ludger (2012). Sozialarbeit ist anspruchsvoller als Therapie. In: *Zeitschrift für systemische Therapie und Beratung*, Jg. 30, April 2012, Nr. 2, S. 53. Dortmund: modernes lernen.

Krieger Wolfgang (Hrsg.). *Systemische Impulse*. Theorieansätze, neue Konzepte und Anwendungsfelder systemischer Sozialer Arbeit. Stuttgart: ibidem-Verlag.

Kleve Heiko (2009³). *Konstruktivismus und Soziale Arbeit*. Einführung in Grundlagen der systemisch-konstruktivistischen Theorie und Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Maturana Humberto R. & Varela Francisco J. (1987). *Der Baum der Erkenntnis*. Wie wir die Welt durch unsere Wahrnehmung erschaffen – die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Bern, München, Wien: Scherz.

- Pfister-Wiederkehr Daniel, Vögtli Käthi (2003). *Werkzeugkiste des Lösungs- und kompetenzorientierten Handelns*. CD-Rom für PC und Mac. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit: interact Verlag.
- Pörksen Bernhard (Hrsg.). *Schlüsselwerke des Konstruktivismus*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Roessler Marianne, Gaiswinkler Wolfgang (2007). Empowerment konkret? Wie SozialarbeiterInnen in ihrem Alltag KlientInnen bei der Selbstermächtigung unterstützen und zugleich ihren institutionellen Auftrag erfüllen – Anregungen durch den systemisch lösungsfokussierten Ansatz nach Steve de Shazer und Insoo Kim Berg. In: EntwicklungspartnerInnenschaft Donau – *Quality in Inclusion* (Hg.). Sozialer Sektor im Wandel. Zur Qualitätsdebatte und Beauftragung von Sozialer Arbeit. Linz: edition pro mente
- Roessler, Marianne & Gaiswinkler, Wolfgang (2009). Using the expertise of knowing and the expertise of not-knowing to support processes of empowerment in social work practice. *Journal of social work practice*, p. 215 – 227.
- Schiepek Günter, Ludwig-Becker Friederike, Helde Andrea, Jagdfeld Frank, Petzold Ernst R., Kröger Friedebert (2000). Synergetik für die Praxis. Therapie als Anregung selbstorganisierender Prozesse. In *System Familie* 13, S. 169 – 177. Berlin & Heidelberg: Springer-Verlag.
- Schiepek Günter (2008). Psychotherapie als evidenzbasiertes Prozessmanagement. Ein Beitrag zur Professionalisierung jenseits des Standardmodells. In: *Nervenheilkunde* 12/2008. S. 1138-1146. Stuttgart: Schattauer GmbH.
- Schiepek, Günter (2008). Psychotherapie as Evidence-Based Process Management: A contribution to Professionalism Beyond the Standard Model. *Kairos* 2, 1-2, p. 7 – 22.
- Vögtli Käthi (2003). Nicht-wissen(d) lehren. Ein Ausbildungsprozess – konstruktivistisch gerahmt. In: Hargens Jürgen (Hrsg.). „...und mir hat geholfen...“. *Psychotherapeutische Arbeit – was wirkt? Perspektiven und Geschichten der Beteiligten*. S. 191-216. Dortmund: borgmann.
- Vögtli Käthi (Mai 2013). Systemische Sozialarbeit in Europa – ein Blick über den Gartenzaun. In: *Zwischen Schutz und Selbstbestimmung*. Festschrift zum 70. Geburtstag von Prof. Christoph Häfeli. Bern: Stämpfli Verlag.
- Walter John L. & Peller Jane E. (2004). *Lösungs-orientierte Kurztherapie*. Ein Lehr- und Lernbuch. Dortmund: verlag modernes lernen.
- Weber Esther (2012³). *Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit*. Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Dritte, überarbeitete Auflage. Luzern: interact Verlag.
- Wögerer Klaus (2010). *Systemische Denkfigur („Züricher Schule“) und/oder systemische Theorie der „Wiener Schule“?* In BASYS, Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision, Nr. 29; Heft 2/2010

02.04.2013 / Käthi Vögtli & Irene Müller / Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
Text für Manual STEP – Systemic Social Work Throughout Europe

Gekürzte Fassung: ohne Teil 5: 3525 Wörter