

K. und P. Gerber-Eggimann:

### **Von den Problemen ganz zu schweigen... oder nicht?**

Lösungsorientiertes Arbeiten in der Sozialen Arbeit

*Es gibt immer mehr soziale Institutionen, welche sich die Lösungsorientierung auf ihre Fahne schreiben und gleichzeitig macht sich mancherorts der Verdacht breit, es gehe einmal mehr darum, der Sozialen Arbeit alten Wein in neuen Schläuchen zu verkaufen. Es steht eine Verortung des lösungsorientierten Ansatzes im Rahmen der Sozialen Arbeit an, um die Diskussion auf eine sachliche Ebene zu stellen.*

Staub-Bernasconi hat die Geschichte der theoretischen und methodischen Kolonialisierung der Sozialen Arbeit schon 1986 trefflich beschrieben: Wissen aus benachbarten Disziplinen wird mehr oder weniger unhinterfragt in die Soziale Arbeit übertragen und oft als Professionalisierungsschub verkauft. Es kann hier also nicht darum gehen, das lösungsorientierte Zeitalter in der Sozialen Arbeit auszurufen und zu meinen, dass dadurch alle anderen Wissensbestände und Vorgehensweisen abgelöst werden könnten. Und doch vergibt sich die Soziale Arbeit eine Chance, wenn sie sich nicht fragt, was sie vom lösungsorientierten Ansatz profitieren kann. Wir plädieren für einen undogmatischen, aber nicht theorieleeren Umgang mit Wissensbeständen aus anderen Disziplinen und finden es wichtig, dabei die Ebene der Ethik bzw. Arbeitshaltung, die Ebene der zugrundeliegenden theoretischen Annahmen und die Ebene der Arbeitsmethodik zu unterscheiden. Zuerst möchten wir jedoch ein paar widersprüchlich diskutierte Punkte aufgreifen, welche einer sachlichen Diskussion unseres Erachtens bisher im Weg stehen. Deren Klärung gibt erste wichtige Hinweise, was der lösungsorientierte Ansatz für die Soziale Arbeit zu bieten hat:

#### „Der lösungsorientierte Ansatz sieht keinen Zusammenhang zwischen Problem und Lösung“

Semantisch gesehen braucht es keine Lösung und damit auch keinen lösungsorientierten Ansatz, wenn kein Problem besteht. Negiert wird im lösungsorientierten Ansatz nur die Notwendigkeit, ein Problem zuerst genau erkunden zu müssen, bevor eine Lösung dafür gefunden werden kann, d.h. die implizite Annahme, es gebe für jedes Problem nur eine richtige Lösung.

Ein Grund dafür ist, dass es systemisch gesehen kaum möglich ist, in so komplexen Feldern wie menschlichen Lebenswelten ursächliche Zusammenhänge für Probleme sicher herzuleiten. Dafür braucht es eine grosse Reduktion der vorhandenen Komplexität, welche zu Vereinfachungen und Verfälschungen des Bildes führen kann.

Eine sorgfältige Erfassung und Analyse „aller“ Problemkomponenten dauert zudem sehr lange und nimmt viel Energie in Anspruch sowohl bei der Fachperson wie bei den KlientInnen. Auf Seiten der Fachperson besteht dabei die Gefahr, dass sie sich ins Problem verstrickt und ins Problemsystem des Klienten / der Klientin integriert wird. Auf Seiten der KlientInnen besteht die Gefahr, dass ihnen die Geduld ausgeht, bevor irgendwelche hilfreichen Veränderungen sichtbar geworden sind. Zudem wissen wir aus Untersuchungen (vgl. Kähler 2001), dass der Anfangsphase im Hilfsprozess eine besondere Bedeutung zukommt, weil hier das grösste Ausmass an Veränderungen passiert. Die heute sehr durchdachten, aber langwierigen Intakeverfahren bei Sozialen Diensten bergen die Gefahr, dass viel Startenergie verpufft wird. Vielen KlientInnen reicht es, ein befriedigendes Gleichgewicht herzustellen und sie sind nicht mehr für eine weitere Problembearbeitung motiviert.

Die unseres Erachtens wichtigste Begründung für die Entkoppelung von Problem und Lösung ist jedoch die systemisch-lösungsorientierte Sicht auf das Problem. Entgegen der verbreiteten Idee, dass sich am Problem nichts ändert, wenn man nichts dagegen unternimmt, hat sich hier die Erkenntnis durchgesetzt, dass Veränderung immer stattfindet. Ein Problem ist nichts Statisches, das man über Monate untersuchen kann. Die/der SozialarbeiterIn betrachtet mit der/dem Klientin/en zusammen also nicht ein Bild ihrer/seiner Situation, sondern steigt mit ihr/ihm in einen Fluss von wahrgenommenen und nicht wahrgenommenen Möglichkeiten. Das aktuelle Verhalten eines Systems stellt immer nur einen Teil seiner Möglichkeiten dar, welche zur Zeit der Problemerkennung oft nicht alle sichtbar sind. Systeme verhalten sich in Phasen der Stabilität grundsätzlich anders, als in Phasen der Instabilität (und KlientInnen kommen immer dann). In der Instabilität können kleine Ursachen zu plötzlichen und weitreichenden Änderungen führen. Es ist also leichter, etwas Neues zu beginnen, als etwas Altes zu stoppen (vgl. Walter/Peller 1999).

#### „Soziale Probleme werden im lösungsorientierten Ansatz vernachlässigt und bleiben ungelöst“

Hinter dem Vorwurf, soziale Probleme würden in der lösungsorientierten Arbeit individualisiert und die gesellschaftliche Dimension von Armut ausgeblendet, verbirgt sich unseres Erachtens eine

Verwechslung verschiedener Handlungs- und Wissens Ebenen: Der lösungsorientierte Ansatz ist keine Gesellschaftstheorie, sondern ein Beratungsansatz, entwickelt für die Arbeit an psycho-sozialen Problemen. Nicht mehr und nicht weniger. Wenn er nun, ohne eine gesellschaftstheoretische Basis, in die Soziale Arbeit importiert wird und man dabei vergisst, dass es sich vor allem um eine Methode der Bewusstseinsbildung und Modellveränderung handelt und dass es daneben auch noch Ressourcenerschliessung, Vernetzungsstrategien, Arbeit an Macht- und Kriterienproblemen braucht, besteht tatsächlich die Gefahr, den Problemen der KlientInnen nicht gerecht zu werden. Um diese auf der richtigen Ebene anzugehen, müssen sie also zuerst geortet werden. Worum geht es zum Beispiel im Fall einer Erwerbslosigkeit? Welchen Anteil haben strukturelle Faktoren, welchen Anteil individuelle Handlungskompetenzen oder Bewusstseinszustände? Die lösungsorientierte Beratung als Methode ergänzt andere sozialarbeiterische Arbeitsweisen und ist nicht ein Ersatz dafür. Eine lösungsorientierte Haltung können SozialarbeiterInnen jedoch bei allen Arbeitsweisen einnehmen (vgl. unten).

Probleme zu orten und sie auf der richtigen Ebene zu lösen heisst nicht, dass SozialarbeiterInnen alle Probleme ursächlich angehen könnten. Gerade das wird manchmal in der Diskussion suggeriert, wenn man eine Unterscheidung zwischen problem- und lösungsorientierter Arbeit einführt. Die problemorientierte Arbeit, so wird dann argumentiert, gehe der Sache auf den Grund und packe das Übel bei den Wurzeln, die lösungsorientierte Arbeit bleibe jedoch an der Oberfläche. Wie kann ein SozialarbeiterIn, ob lösungs- oder problemorientiert, das Problem der Erwerbslosigkeit im Gespräch mit der/m Klientin/en ursächlich angehen, wenn die Hauptursachen auf einer übergeordneten Ebene liegen? „Die Vermittlung von Arbeit [...] hat ihre Grenzen und kann keinesfalls für alle einen begehbaren Weg aus der Sozialhilfe darstellen.“ (Ruder 2003, S.18) Also kann im Gespräch mit den KlientInnen manchmal nur ihr Problem mit dem Problem gelöst werden, z.B. ihr Bedürfnis nach Integration und einem sinnvollen Leben auch ohne Erwerbsarbeit. Und gerade dafür eignet sich der lösungsorientierte Ansatz vorzüglich. Wir sind der Meinung, dass so verstandene „Pflasterarbeit“ durchaus ihren Wert hat, wenn sie zur besseren Lebensbewältigung der KlientInnen, zur grösseren Zufriedenheit und letztlich zu deren Empowerment beiträgt. Eine gesellschaftsverändernde Wirkung wird sich längerfristig auch oder eben gerade durch lösungsorientierte Arbeit einstellen, wenn KlientInnen ermutigt und nicht entmündigt werden. Wenn SozialarbeiterInnen nicht sich und ihre KlientInnen damit überfordern, alle Probleme ursächlich angehen zu müssen, helfen sie mit, nicht implizit KlientInnen allein für ihr Schicksal verantwortlich zu machen, sondern die Verantwortung auf übergeordnete Ebenen weiter zu geben.

Anders sieht es für die Soziale Arbeit als Profession und Forschungsdisziplin aus. Es ist selbstverständlich unentbehrlich, dass Ursachen für soziale Problemlagen erforscht und benannt werden, um eine solide Grundlage für gesellschaftsverändernde Massnahmen zu bilden. Und gleichzeitig bildet das Wissen, welches die Soziale Arbeit als Profession und Disziplin für PraktikerInnen bereitstellt, diesen als Hintergrundwissen für ihre Arbeit. Nur eine gute theoretische Fundierung ermöglicht das Orten von Problemlagen und die Einschätzung, ob Ziele realistisch formuliert sind oder nicht. Erkenntnisse über den Sozialhilfebedarf gewinnt man aber nicht vor allem in Einzelgesprächen mit den KlientInnen, sondern in kommunalen und regionalen Datenauswertungen.

#### „Lösungsorientiert arbeiten wir doch alle“

Hin und wieder hören wir die Aussage „Wir suchen doch alle Lösungen für Probleme, was soll daran schon Besonderes sein?“ und wir denken, dass es wichtig ist, von den Unterschieden zu sprechen, welche einen Unterschied machen.

Stellen wir uns vor, wir kämen als Frau Müller auf einen Sozialdienst und müssten in den ersten Gesprächen Auskunft geben über Defizite, Probleme, nicht erfüllte Bedürfnisse auf unterschiedlichsten Ebenen („Was hat denn das alles damit zu tun, dass ich keine Arbeit habe?“), die Sozialarbeiterin schreibt vielleicht mit oder füllt einen Erhebungsbogen aus. Man kann sich leicht vorstellen, dass Frau Müller im Bewusstsein „ein grosses Problem zu haben“ wieder hinausgeht. Und vielleicht hat sie schon die Ratlosigkeit des Sozialarbeiters gespürt, welcher auch nicht weiss, wie die Fülle von Problemen gelöst werden kann. Der Sozialarbeiter seinerseits sieht das „ganze Elend“ und bleibt belastet und starkem Handlungsdruck ausgesetzt zurück. So kann es beginnen. Oder auch so: Frau Müller trägt in den ersten Gesprächen ihr Anliegen vor. Ihre Aufmerksamkeit wird darauf gelenkt, was sie schon alles geschafft hat. Das gibt ihr ein gutes Gefühl. Sie entwickelt eine Vorstellung davon wie es ihr besser geht und macht erste Schritte dahin. Sie lernt neue Fähigkeiten bei sich kennen und erfährt, dass sie mehr Möglichkeiten hat, als sie bisher dachte. Frau Müller fühlt sich schon etwas leichter, obwohl der Weg wohl noch lang sein wird.

Das heisst, nicht *ob* Lösungen gesucht werden oder nicht, unterscheidet die verschiedenen Vorgehensweisen, sondern *wie* dies geschieht: Das Denken, das wir für Lösungen brauchen,

unterscheidet sich vom Denken, das Probleme beschreibt (vgl. de Shazer 1997). In der Beratung soll das Reden über Lösungen initiiert werden (vgl. De Jong/Berg 1999) und die KlientInnen sollen eine Vorstellung von sich als Handelnde und Problemlösende entwickeln können (vgl. Walter/Peller 1999). Das heisst Stärken zu stärken, mit den gesunden Anteilen zu arbeiten, von Visionen gezogen und nicht von Angst getriebene Lösungen direkt zu entwickeln, ohne sich zuerst von den Problemen gefangen nehmen zu lassen. Analysiert wird nicht das Problem, sondern der Lösungsweg. Der Ansatz ist zukunftsgerichtet und handlungsbezogen. Beides kommt den KlientInnen der Sozialen Arbeit entgegen, welche sich schnell eine Veränderung wünschen und oft nicht gewohnt sind, zu analysieren und zu diskutieren. Wenn das Problem das Problem ist und nicht die KlientInnen als Person, fühlen sie sich oft auch besser in der Lage, kooperativ an einer Lösung mitzuarbeiten.

#### „Mit ressourcenarmen KlientInnen kann man nicht lösungsorientiert arbeiten“

Wir finden es grundsätzlich richtig, skeptisch zu sein bei der Übernahme von Arbeitsweisen aus dem therapeutischen Kontext in die Soziale Arbeit, welche sich zum Teil mit anderen Fragestellungen, anderen KlientInnen und anderen Aufträgen befasst. Und wir würden auch nicht behaupten wollen, dass der lösungsorientierte Ansatz nicht auch seine Grenzen hat (vgl. oben). Wenn aber die Grundannahme, dass die KlientInnen immer Ressourcen haben und grundsätzlich in der Lage sind, ihre Probleme zu lösen (vgl. Walter/Peller 1999) dazu führen würde zu sagen, der lösungsorientierte Ansatz eigne sich nicht für KlientInnen mit wenig Ressourcen, würde man sich am Kern der Sache vorbei bewegen. Einer der Gewinne des Ansatzes stellt ja gerade die Haltung dar, auch dort nach Ressourcen zu suchen, wo man normalerweise keine mehr vermuten würde. Und dies, so meinen wir, ist eine der grossen Chancen der lösungsorientierten Beratung in der Sozialen Arbeit.

#### „Mit PflichtklientInnen kann man nicht lösungsorientiert arbeiten“

In der lösungsorientierten Beratung wird zwischen Besuchenden, Klagenden und KlientInnen unterschieden. Eine zielgerichtete Zusammenarbeit ist nur mit KlientInnen möglich, welche ein eigenes Anliegen haben und motiviert sind, etwas dafür zu tun. Das heisst nicht, dass mit Klagenden und BesucherInnen nicht gearbeitet werden kann. Hier steht jedoch die Auftragsklärung im Vordergrund: es gilt erstrebenswerte Ziele zu finden. Analog hat Kähler (2001) für die Soziale Arbeit gezeigt, wie mit PflichtklientInnen, z.B. im Rahmen von zivil- und strafrechtlichen Massnahmen, Voraussetzungen für eine fruchtbare Zusammenarbeit geschaffen werden können. Mit seiner Unterscheidung zwischen Pflicht und Kür öffnet er einen Handlungsspielraum, der es ermöglicht, auch mit PflichtklientInnen an deren eigenen Zielsetzungen zu arbeiten, ohne den Auftrag von Dritten aus den Augen zu verlieren.

Beim Begriff „PflichtklientIn“ denken viele SozialarbeiterInnen sofort an „Widerstand“. Im Konzept des Widerstands ist die Vorstellung enthalten, dass die ExpertInnen wissen, was für ihre KlientInnen am Besten ist. Wenn die/der KlientIn dem vorgeschlagenen Behandlungsverlauf nicht folgen kann, wird daraus nicht geschlossen, dass die Massnahmen nicht passend sind, sondern dass der/die KlientIn nicht kooperativ sei. De Shazer denkt vollkommen anders und behauptet, dass das, was PraktikerInnen als Zeichen für Widerstand ansehen, vielmehr einzigartige Wege seien, wie KlientInnen kooperieren (vgl. Walter/Peller 1999). Die Idee vom Widerstand wird damit überflüssig und SozialarbeiterInnen können davon ausgehen, dass KlientInnen in der Beratung etwas wollen, wenn sie sich dort einfinden und sei es auch nur, dass sie nicht mehr kommen müssen.

#### „Die lösungsorientierte Beratung weckt bei den KlientInnen falsche Hoffnungen“

Insbesondere die Wunderfrage gerät gelegentlich in den Verdacht, den KlientInnen zu suggerieren, sie bräuchten nur zu wünschen und dann sei alles möglich. Tatsächlich gibt es immer wieder Situationen, in denen solche Missverständnisse entstehen. Um solche möglichst zu vermeiden, gilt es (wie auch sonst in der Sozialen Arbeit) in der Kommunikation besonders klar und transparent zu sein. Die Kunst besteht darin, die Arbeitsschwerpunkte und die Ziele gemeinsam mit den KlientInnen so zu definieren, dass sie in deren Handlungsbereich liegen, erreichbar sind und gleichzeitig den bisher zu stark begrenzten Handlungsspielraum zu erweitern vermögen. Klar wäre es falsch, wenn die/der SozialarbeiterIn suggerieren würde, das Wunder komme von alleine und über Nacht, klar geht es darum, mit den KlientInnen zusammen kleine Schritte in Richtung des Wunders zu planen. Wir machen die Erfahrung, dass auch KlientInnen, welche zuerst das idealisierte Wunder beschreiben, sich bei entsprechendem Nachfragen schnell in ihren konkreten Alltag begeben und sich eine realistischere und realisierbare Wunderzukunft ausmalen. In diesem Sinn braucht es die grössere Vision eines Zustandes, der den KlientInnen erstrebenswert erscheint und auf den hin sie ihre kleinen Schritte ausrichten. Die SozialarbeiterInnen müssen beide Anliegen hüten: den Glauben an die

Erreichbarkeit des Wunders und den Willen, bis dahin harte Arbeit zu leisten. Das Zückerchen auf dem Weg ist für beide Seiten oft, dass sich das Wunder nicht erst am Schluss ereignet, sondern Schritt für Schritt immer mehr sichtbar wird. Erfolgserlebnisse unterwegs festigen und stärken die Motivation weiterzumachen.

### **Was bringt der Lösungsorientierte Ansatz der Sozialen Arbeit?**

Wenn davon gesprochen wird, ob und inwiefern lösungsorientiertes Arbeiten in der Sozialen Arbeit hilfreich und möglich ist, ist meist die Rede von den konkreten Vorgehensweisen wie z.B. spezifischen Gesprächsführungstechniken. Nicht beachtet und diskutiert werden oft die beiden anderen Ebenen, nämlich die ethischen und theoretischen Grundlagen.

Wir möchten an dieser Stelle uns zentral erscheinende Punkte herausgreifen, welche oben nicht schon erwähnt wurden. Dabei haben wir nicht den Anspruch, in dieser Kürze den Nutzen des Lösungsorientierten Ansatzes für die Soziale Arbeit umfassend darzustellen, sondern nur Impulse für eine notwendige Diskussion zu geben.

#### Theoretische und ethische Grundlagen

- ◆ Veränderung geschieht immer und kleine Veränderungen ziehen grosse nach sich.
- ◆ Sprache ist für Menschen zentral und schafft Wirklichkeit, d.h. Lösungsworte kreieren ein Lösungsklima, welches eine wichtige Voraussetzung für die Entfaltung der Eigenkräfte der KlientInnen darstellt.
- ◆ Menschen sind lernende Wesen mit Ressourcen und tragen den Schlüssel für die Lösung ihrer Probleme in sich. Das heisst, die KlientInnen sind ExpertInnen für die Lösung ihrer Probleme.
- ◆ Das Problem ist das Problem und nicht die Person: Wenn das formulierte Ziel erreicht ist, ist das Problem gelöst.

#### Methodische Grundlagen

- ◆ Der Fokus im beraterischen Tun liegt auf dem Veränderbaren: Handlungsspielräume, Denkspielräume und Gefühlsspielräume sollen vergrössert werden.
- ◆ Die Arbeit an dem, was die KlientInnen selber verändern können, spricht diese als Tätige an und nicht als Opfer.
- ◆ In Zusammenarbeit mit den KlientInnen sollen das Anliegen und die entsprechenden Ziele so definiert werden, dass sie erreichbar sind und in ihrem Handlungsbereich liegen. Dazu müssen sie in eine sprachlich positive Form gefasst und der Sprache der KlientInnen angepasst werden.
- ◆ Die Beratungstätigkeit orientiert sich am Hier und Jetzt und am Künftigen. Das Interesse an der Vergangenheit beschränkt sich weitgehend auf gelungene Lösungsversuche, auf das Finden von Ausnahmen zum Problem als Modell für weitere Lösungsschritte sowie auf misslungene Lösungsversuche als Hinweis, welche Art von Lösungen nicht mehr anvisiert werden müssen.
- ◆ Basierend auf der Überzeugung, dass Menschen in erster Linie nur sich selbst verändern können, werden die Aussagen der KlientInnen so genommen wie sie sind. Die Verantwortung für die Realisierung ihrer Vorhaben wird konsequent den KlientInnen überlassen. Indem von der einen Sitzung zur nächsten „Hausaufgaben“ vereinbart werden, wird auch deutlich gemacht, dass die wesentlichen Veränderungen ausserhalb der Beratung stattfinden. Die Beratung dient dazu, Ergebnisse auszuwerten, Erfolge zu feiern und daraus, wie auch aus Misserfolgen zu lernen.

### **Von den Problemen ganz zu schweigen...?**

Wir hoffen, dass es uns gelungen ist zu zeigen, dass eine Soziale Arbeit, welche sich den Lösungsorientierten Ansatz zu Nutzen macht, von sozialen Problemen nicht schweigt, um sich so eines anspruchsvollen und manchmal auch bedrückenden Teils ihrer Aufgabe zu entledigen. Es geht uns in erster Linie darum, auf jeder Handlungsebene das Passendste zu tun, um die vorhandenen Probleme zu lösen. In der psycho-sozialen Beratung ist die lösungsorientierte Vorgehensweise zur Zeit eine der erfolgreichsten und der aktuellen systemischen Wirklichkeitssicht am besten entsprechende. Es wäre unseres Erachtens falsch, auf diese Instrumente zu verzichten, nur weil sie nicht im Kontext der Sozialen Arbeit entwickelt worden sind. Und gleichzeitig sind wir sehr einverstanden mit der Forderung, die Grenzen des Ansatzes im Handlungsfeld der Sozialen Arbeit zu beachten und ihn um die Ebene einer sozialarbeitsspezifischen Gesellschaftstheorie zu erweitern.

## Quellen

De Jong, Peter / Berg, Insoo Kim (1999): **Lösungen (er)finden**. Das Werkbuch der lösungsorientierten Kurztherapie.

De Shazer, Steve (1997): **Wege der erfolgreichen Kurztherapie**.

Kähler, Harro D. (2001): **Erstgespräche in der sozialen Einzelhilfe**.

Ruder, Rosmarie (2003): **Aktuelle Tendenzen in der Sozialhilfe**. In: Sozial Aktuell Nr. 5, S. 17-20

Staub-Bernasconi, Silvia (1986): **Soziale Arbeit als eine besondere Art des Umgangs mit Menschen, Dingen und Ideen**. In: Soziale Arbeit Nr. 10, S. 2-71

Walter, John L. / Peller Jane E. (1999): **Lösungsorientierte Kurztherapie**. Ein Lehr- und Lernbuch. Dortmund.