

Ralf Kluschatzka-Valera

# **Hypnosystemisches Case Management in der Sozialen Arbeit**

Unterstützungssituationen gestalten

2023

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<i>Zum Aufbau dieses Buches</i> .....	10
<b>1 Unterstützungssituationen gestalten</b> .....	<b>12</b>
a) <i>Kommunikative Gestaltung</i> .....	12
b) <i>Koordinative Gestaltung</i> .....	13
c) <i>Kooperative Gestaltung</i> .....	14
<b>I.1 Merkmale einer Unterstützungssituation</b> .....	<b>15</b>
<i>Personenzentrierung</i> .....	16
<i>Zielorientierung</i> .....	16
<i>Leistungs- und Wirkungsorientierung</i> .....	16
<i>Prozessorientierung</i> .....	17
<i>Performanceorientierung</i> .....	17
<i>Lebensweltorientierung</i> .....	17
<i>Lösungsorientierung</i> .....	18
<i>Kompetenzaktivierung</i> .....	19
<i>Fokussierung</i> .....	19
<i>Ressourcenorientierung</i> .....	19
<i>Triangulierung</i> .....	20
<i>Komplementärkonzept</i> .....	20
<i>Einfachheit</i> .....	20
<i>Ebenen des Case Managements</i> .....	20
<i>Voll- und Teilimplementierung</i> .....	22
<b>I.2 Sechs Phasen des hypnosystemischen Gesprächs</b> .....	<b>23</b>
<i>Phase 1: Eröffnen</i> .....	28
<i>Phase 2: Erklären</i> .....	29
<i>Phase 3: Erörtern</i> .....	30
<i>Phase 4: Erwägen</i> .....	31
<i>Phase 5: Erfinden</i> .....	33
<i>Phase 6: Erforschen</i> .....	34
<b>I.3 Case Management als Prozessmodell</b> .....	<b>36</b>
<i>Fünf-Phasen-Modell des Case Managements</i> .....	36
<i>Intake</i> .....	37
<i>Assessment</i> .....	40
<i>Planning</i> .....	45

<i>Linkage und Monitoring</i> .....	47
<i>Evaluation</i> .....	49
<i>Gesprächsführung und Case Management</i> .....	49
<b>2 Triadischer Raum</b> .....	<b>51</b>
2.1 Grundmuster: Indirekte Kundenbeziehung .....	51
2.2 <b>Triangulierter Zugang als fachliche Implikation</b> .....	<b>53</b>
2.3 Die Rolle als Experte für Unterstützungssituationen .....	54
<i>Organisationale Rollenklärung</i> .....	55
<i>Persönliche Rollenklärung</i> .....	56
2.4 Auftrag .....	59
<i>Exkurs: »Beziehungsfallen« in der Auftragsgestaltung</i> .....	61
2.5 Die Rolle als Klient .....	77
<i>Der Klientenbegriff</i> .....	77
<i>Das Klientenfeld: Personen- und Systemzentrierung</i> .....	78
<i>Ganzheitliche Wahrnehmung des Klientenfeldes</i> .....	81
<i>Exkurs: Die soziomateriellen Dimensionen des Klienten</i> .....	86
<i>Exkurs: Drei Ebenen der Fallarbeit</i> .....	90
<i>Exkurs: Indirekte und direkte Klienten nach Edgar Schein</i> .....	93
<i>Exkurs: Klientenmodell nach Steve de Shazer</i> .....	96
2.6 Die Rolle als Kontext .....	98
<b>3 Gesicherte Beraterposition</b> .....	<b>111</b>
3.1 Definition und Ziel der gesicherten Beraterposition .....	111
<i>Flow</i> .....	112
3.2 Ich bin o.k. – du bist o.k.! .....	115
<i>Exkurs: Nicht-o.k.-Haltung als Dramadynamik</i> .....	121
3.3 Präsenz .....	128
3.4 Exkurs: Hilfreiche Glaubenssätze bekannter Autoren – ein Auszug .....	134
<b>4 Beratung zweiter Ordnung</b> .....	<b>142</b>
4.1 Die Idee der Ordnung in Konstruktivismus und Kybernetik .....	142
4.2 Innen und Außen in der hypnosystemischen Gesprächsführung .....	147
4.3 Methodische Bausteine der Beratung zweiter Ordnung .....	152
4.4 Exkurs: Der Fall als Projekt .....	158

<b>5</b>	<b>Utilisation</b> .....	<b>161</b>
5.1	Kennzeichen der Utilisation .....	164
5.2	Umsetzungsmöglichkeiten der Utilisation.....	168
<b>6</b>	<b>Umgang mit »Widerstand«</b> .....	<b>173</b>
6.1	Dilemma-Talk .....	173
6.2	Lösungskreislauf .....	178
6.3	Restriktionsmodell .....	184
<b>7</b>	<b>Werkzeuge und Instrumente zum Gestalten von Unterstützungssituationen</b> .....	<b>186</b>
7.1	Probleme erheben.....	186
7.2	Problemebenen differenzieren.....	187
7.3	Probleme ordnen.....	188
7.4	Probleme erforschen .....	189
7.5	PPEL-Modell .....	191
7.6	Auflistung klientenbezogener Informationen .....	193
7.7	Ressourcen aktivieren.....	194
7.8	Systematisch (und systemisch) fragen .....	197
7.9	Abschließende Worte .....	200
	<b>Glossar</b> .....	<b>201</b>
	<b>Verzeichnis der Abbildungen</b> .....	<b>204</b>
	<b>Verzeichnis der Tabellen</b> .....	<b>206</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>207</b>
	<b>Über den Autor</b> .....	<b>219</b>

## 2 Triadischer Raum

»It's simple but not easy.«

Steve de Shazer

Soziale Arbeit ist immer in ein triadisches Grundmuster eingebettet, das dynamisch in allen Handlungsfeldern wirksam ist. Daher wird hier zunächst dieses Grundmuster als Kundenbeziehung analysiert.

### 2.1 Grundmuster: Indirekte Kundenbeziehung

Die Soziale Arbeit als Dienstleistung ist gekennzeichnet durch eine *indirekte Kundenbeziehung*. Was heißt dies?

Wenn Menschen in einen Supermarkt einkaufen gehen, so handelt es sich um eine *direkte Kundenbeziehung*, denn diese Menschen wählen die Produkte selbst aus und bezahlen diese dann selbst. Ebenso verhält es sich bei einem Reisebüro: Unter der beraterischen Anleitung des Reisevermittlers können Kunden die Urlaubsdestination direkt wählen und bezahlen.

Nehmen Menschen jedoch die Dienstleistung der Sozialen Arbeit in Anspruch, so wird es sich zutragen, dass Sie sich weder selbst dazu entschlossen haben noch mit dem eigenen Geld dafür aufkommen.

Dieser Grundgedanke mag einfach erscheinen, bringt aber viele fachliche Implikationen mit sich. Denn Dienstleistungen der Sozialen Arbeit werden in der Regel mit staatlichen Fördergeldern ausgestattet und enthalten damit Aufträge, welche die Soziale Arbeit mit den Klienten abwickeln sollte. Dies ist als Gegensätzlichkeit unter dem Begriff »Hilfe vs. Kontrolle«<sup>11</sup> in die Literatur eingegangen (von Schlippe u. Schweitzer 2016) (Abb. 13).

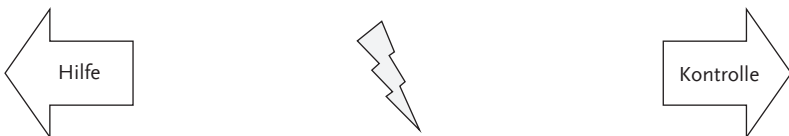


Abb. 13: Hilfe versus Kontrolle

<sup>11</sup> Dies wird auch als »doppeltes Mandat« der Sozialen Arbeit bezeichnet (Galuske 2013; Müller 2013; Stimmer 2012).

Der Begriff »*doppeltes Mandat*« beschreibt im Wesentlichen die Tatsache, dass Einrichtungen sowie Fachkräfte der Sozialen Arbeit einerseits ein Mandat von den öffentlichen Stellen bzw. Trägern der Sozialen Arbeit und andererseits ein Mandat von den Klienten bekommen. Dies wird in der Praxis potenziell als ein Spannungsverhältnis erlebt, das sich grundlegend auf den Hilfe- und Beratungsprozess in der Sozialen Arbeit auswirkt.

In dieser Grundspannung können weitere Spannungsfelder identifiziert werden: Soziale Arbeit berücksichtigt zwangsläufig die Logik der Träger Sozialer Arbeit in der Gestaltung der eigenen Dienstleistung. Diese Fremdlogik muss nicht zwangsläufig mit der fachlichen Eigenlogik übereinstimmen (Abb. 14):

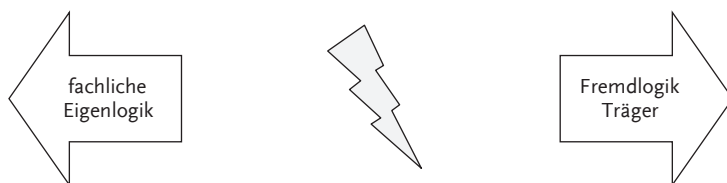


Abb. 14: *Eigen- und Fremdlogik (Träger)*<sup>12</sup>

Ein weiteres Merkmal der indirekten Kundenbeziehung kann die Tatsache sein, dass Klienten Dienstleistungen der Sozialen Arbeit in Anspruch nehmen, die nicht selbstgewählt sind und/oder die etwas anderes anbieten, als die Kunden erwarten, wünschen oder anstreben. Dies kann dazu führen, dass sog. Kunden gar nicht als Kunden präsent sein möchten, also lieber wieder aus der Kundenbeziehung ausscheiden möchten. Auch hier könnte sich ein Spannungsverhältnis ergeben (Abb. 15).

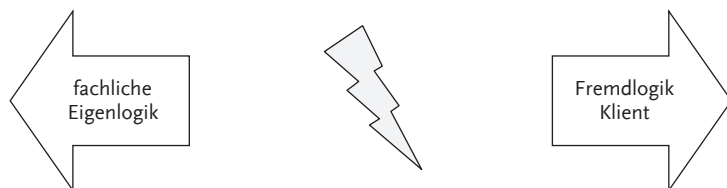


Abb. 15: *Eigen- und Fremdlogik (Klient)*

<sup>12</sup> Für Kollegen aus Österreich sei hier angeführt, dass in Deutschland der Begriff Träger verwendet wird. In Österreich spricht man in der Regel vom Fördergeber.

Der Kundenbegriff könnte zudem Klienten dazu verleiten, sich als Konsumenten der Sozialen Arbeit zu verstehen, was sich wiederum negativ auf die Eigenverantwortung und das Empowerment auswirken könnte. Es stellt sich daher die Frage, inwieweit Klienten auch Beteiligte, als *Prosumenten* der eigenen Unterstützungsleistung aktiv werden möchten (Schilling u. Klus 2018; Blättel-Mink u. Hellmann 2009).

*Zusammenfassend bedeutet dies:* Soziale Arbeit findet sich in einer neuen Situation wieder, in der unterschiedliche Logiken, Erwartungen und Ansprüche an sie gestellt werden. Dies entspricht einem Dreieck, das eine strukturelle und systemische Grundspannung im Dienstleistungsbereich der Sozialen Arbeit darstellt (Abb. 16).

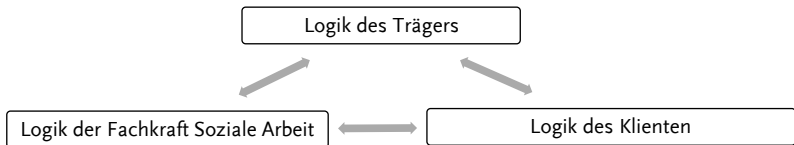


Abb. 16: Drei Logiken und ihre Bezüge zueinander

## 2.2 Triangulierter Zugang als fachliche Implikation

Da die Soziale Arbeit durch ein Dreiecksverhältnis geprägt wird, benötigen Fachkräfte in der Beratung ebenso einen triangulierten Zugang, hier der *triadische Raum* genannt.

Das hier vorgestellte Modell lehnt sich an die »*Themenzentrierte Interaktion*« (TZI) nach Ruth Cohn an (1997). Es besteht aus den drei Elementen *Ich*, *Es* und *Du*. *Ich* steht für die Rolle als Experte für Unterstützungssituationen. *Es* beschreibt den Auftrag, gegeben durch die Geldgeber bzw. Träger der Sozialen Arbeit und formuliert in einer Organisation der Sozialen Arbeit. *Du* beschreibt die Rolle als Klientenfeld. Die Position *Du* könnte auch eine Gruppe oder ein Gemeinwesen bzw. einen Sozialraum repräsentieren.

Umgeben werden diese drei Eckpunkte von einem vierten Element, im englischen Original als »*globe*« bezeichnet, das als der *Kontext* übersetzt werden kann (Abb. 17, S. 54).

Der triadische Raum ermöglicht es Akteuren der Sozialen Arbeit, deren Setting und Dienstleistung allseitig zu kontextualisieren und dynamisch auszurichten.

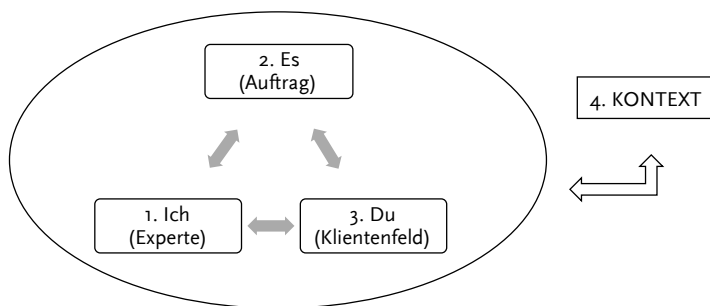


Abb. 17: Triadischer Raum

Dieses Buch bietet einen Vierschritt an, eine sinnvolle methodische Abfolge, um ziieldienliche Unterstützungssituationen zu gestalten:

- 1) die Rolle klären (→ gesicherte Beraterposition → Handlungsfähigkeit herstellen)
- 2) den Auftrag gestalten (→ Beratung zweiter Ordnung → Zusammenarbeit gewährleisten)
- 3) dem Klientenfeld begeben (→ Utilisation → Kompetenzen aktivieren)
- 4) den Kontext einbeziehen (→ Unterstützungssituation gestalten).

Als Experte für Unterstützungssituationen geht man idealtypisch immer in dieser Reihenfolge vor: Zuerst wird die eigene Handlungsfähigkeit hergestellt, danach wird der Auftrag gestaltet, und schließlich werden Klienten dabei unterstützt, die eigenen Kompetenzen zu aktivieren und deren Ressourcen aus dem (in)formellen Umfeld in den Hilfe- und Unterstützungsprozess zu integrieren. Dieses Vorgehen kann trianguliert bzw. triadisch genannt werden.

Die folgenden Abschnitte dieses Kapitels vertiefen nun die Begriffe Experte, Auftrag und Klientenfeld. Der gesicherten Beraterposition, der Beratung zweiter Ordnung und der Utilisation ist im Anschluss jeweils ein eigenes Kapitel gewidmet.

## 2.3 Die Rolle als Experte für Unterstützungssituationen

Der triangulierte Zugang startet beim Eckpunkt *Ich*. Das Ziel ist, innere Klarheit, Sicherheit und Stärke zu erlangen bezüglich



- Struktur (Setting und Rahmen)
- Psyche (stabiler innerer emotionaler und mentaler Zustand).

Dabei kann die Rolle als Experte für Unterstützungssituationen organisational und persönlich abgeklärt werden.

### **Organisationale Rollenklärung**

In der organisationalen Rollenklärung zum *Ich* werden drei Aspekte unterschieden: die Position, die Funktion und die Rolle.

Die *Position* ist der Platz in der Hierarchie einer Organisation. Es gibt Basismitarbeiter, Führungskräfte und die Geschäftsführung.

Positionen werden in der Regel im Organigramm abgebildet. Sie geben Auskunft über das fachliche und disziplinarische Weisungsrecht innerhalb einer sozialen Einrichtung.

Mit einer Position geht ein Gestaltungsspielraum und eine Wirkmacht einher. Dazu sei ein Beispiel aus einer Supervision angeführt:

Im Zuge der Supervision schildert eine Supervisandin, dass es in der Fallsteuerung zu einer Störung gekommen sei. Die Klientin sei damit unzufrieden, dass die Sozialarbeiterin eine zuvor gegebene Zusage nicht einhält.

In der Rolle als Supervisandin ist der Sozialarbeiterin rasch klar, dass es sich ungünstig auswirkt, eine Zusage zu machen, diese dann aber nicht einhalten zu können. Dies nimmt sie als persönliche Lernerfahrung aus dem Supervisionsgespräch mit.

Als die Situation analysiert wird, bemerkt die Sozialarbeiterin, dass sie ihre Zusage zurückgezogen habe, da ihre fachliche Leitung dies so gewünscht habe. Die Zusage habe auf dem fachlichen Verständnis der Sozialarbeiterin basiert, der Rückzug auf dem fachlichen Verständnis der Leitungsperson.

Im Zuge der Analyse, inwieweit das Konzept »Unterstützungssituationen gestalten« für die Sozialarbeiterin nutzbringend werden kann, wird festgehalten, dass die Sozialarbeiterin die Fallsteuerung zwar nominell innehat. Sie ist aber dem fachlichen Weisungsrecht der Leitung unterworfen. Daher ist es eine Aufgabe im triangulierten Zugang, die fachlichen Vorstellungen der Leitungsperson in die eigene Planung und Durchführung von Interventionen mitzudenken.

Dieses Fallbeispiel könnte Anlass zu einer innerorganisationalen Abstimmung hinsichtlich der Fallsteuerung geben. Alternativ könnte die

Fallsteuerung bei der Sozialarbeiterin liegen und die Leitungsperson eine eher beratende und begleitende (supportive) Aufgabe haben.

Die *Funktion* ist das Aufgabengebiet, der Tätigkeitsbereich. Sie wird zumeist durch eine Stellenbeschreibung dargestellt und umfasst den konkreten Aufgaben- und Tätigkeitsbereich. In der Regel wird die Funktion in Stelleninseraten beschrieben.

Fachliche Standards, das betriebliche Qualitätsmanagement und Richtlinien einer Organisation (etwa in einem Organisationshandbuch) definieren die Funktion und formalisieren diese.

Die Funktion grenzt den Tätigkeitsbereich in der Sozialen Arbeit konkret ein. Es ergibt sich mit der Zuständigkeit zugleich eine Nicht-Zuständigkeit. Damit kann möglicherweise der Bedarf einhergehen, andere Sozialdienste in die Unterstützungssituation einzubinden.

Die *Rolle* ist die Art und Weise, wie ein Experte für Unterstützungssituationen als Mensch die Position und Funktion ausfüllt und *lebt*. Sie verbindet die Persönlichkeit mit der Position und der Funktion. Die Rollengestalt ermöglicht es dem Experten, seine eigenen charakteristischen Stärken und Fähigkeiten in die soziale Dienstleistung einzubringen.

Auf diesen drei Ebenen können Rahmenbedingungen, Wirkmöglichkeiten und Erwartungen sowie Zuschreibungen an den Eckpunkt *Ich* geklärt werden.

Es ist sinnvoll, diese festzuhalten (Abb. 18).

- Meine Position ist ...
- Meine Funktion ist ...
- Meine Rolle ist ...

Abb. 18: Ausfüllhilfe zu Position, Funktion und Rolle

Der Experte für Unterstützungssituationen gestaltet allseitig innerhalb der eigenen Organisation ziieldienliche Beziehungen.

### **Persönliche Rollenklärung**

In der persönlichen Rollenklärung können drei Ebenen unterschieden werden: »*attitude*« (Haltung), *Skills* (Kompetenzen, Fähigkeiten und Potenzial) und *Tools* (Techniken bzw. Werkzeuge).

Die Ebene der *Tools* betrifft in der Regel die konkreten fachlichen Handlungs- und Verhaltensweisen und zielt auf methodische Werkzeuge ab. Diese Ebene hängt eng mit den *Skills* zusammen. Unterscheiden lassen die beiden sich dahingehend, dass Moderation ein *Skill* ist und das Zeichnen eines übersichtlichen Flipcharts ein *Tool* im Zuge der Moderation. *Skills* wären demnach die *höhere* Ebene, die verschiedene professionelle Verhaltensweisen zu einer Kompetenz bündelt und zusammenfasst. Entsprechend wäre Gesprächsführung ein *Skill*, das Verwenden einer systemischen oder lösungsorientierten Frage im Zuge der Gesprächsführung ein *Tool*.

Fachkräfte können anhand dieser Unterscheidung überlegen, welche *Tools* und *Skills* sie sich angeeignet haben. Die *Skills* könnten in vier Kompetenzfelder unterteilt werden, die für die Soziale Arbeit besonders relevant sind: Methoden-, Sozial-, Feld- und Fachkompetenz:

- *Methodenkompetenz* betrifft die Kenntnisse über Methoden und Techniken der psychosozialen Beratung, des Case Managements und der Theorie der Sozialen Arbeit. Hierunter werden theoretische Modelle und Werkzeuge subsumiert, die ein Experte für Unterstützungssituationen anwendet.
- *Sozialkompetenz* umfasst die Kommunikationsfähigkeit, die Fähigkeit der Empathie sowie Werthaltungen und Einstellungen einer Fachkraft. Sie gibt Auskunft darüber, wie gelingend eine helfende Beziehung gestaltet werden kann und wie anschlussfähig der Experte für Unterstützungssituationen an sein Klientenfeld ist. Ebenso umfasst werden davon Aspekte wie Kollegialität, Teamfähigkeit, Selbstmanagement und ähnliche Kompetenzen.
- *Feldkompetenz* beschreibt das Wissen in dem Feld, in dem der Experte für Unterstützungssituationen tätig ist, also Kenntnisse über die Klientel, die Institutionen, die Lebenswelt, den Sozialraum und die Rahmenbedingungen der Sozialen Arbeit. Diese Kompetenz gibt auch Auskunft über den Grad der Vernetzung eines Experten für Unterstützungssituationen innerhalb seines Wirkungsbereichs. Eine vielseitige (multiplexe) Vernetzung ist für den Experten für Unterstützungssituationen in der Regel von Vorteil.
- *Fachkompetenz* meint den Kenntnisstand zu fachlichen Themen, aktuellen Diskussionen in der Sozialen Arbeit und Er-

kenntnissen der Sozialarbeitswissenschaft und deren Bezugswissenschaften (z. B. Soziologie, Sozialpolitik, Psychologie, Medizin oder Politologie). Dies kann auch Wissen und Fertigkeiten zur soziomateriellen Grund- und Absicherung von Klienten beinhalten.

Der Experte für Unterstützungssituationen kann diese Kompetenzen dokumentierend festhalten (Abb. 19).

- Meine Methodenkompetenz ist ...
- Meine Sozialkompetenz ist ...
- Meine Feldkompetenz ist ...
- Meine Fachkompetenz ist ...

Abb. 19: Ausfüllhilfe für die vier Kompetenzfelder

Von den Kompetenzen ausgehend, kann dann auf die eigene grundlegende Haltung, das eigene Menschen-, Welt- und Wertebild übergegangen werden.<sup>13</sup> Im professionellen Sinne kann die Haltung zur Handlung werden (Lemme u. Körner 2018): Dann fließen Werte, Glaubenssätze, Vorstellungen und individuelle biografische Prägungen in ein fachlich-reflexives Interagieren mit Klienten ein.

Abbildung 20 fasst Fragen zur Haltung und Einstellung zusammen.

Meine Haltung bringe ich in folgenden Handlungen zum Ausdruck:

- Grundwerte sind für mich ...
- Andere sagen über mich, dass mir ... wichtig sei(en).
- Menschen sind ...
- Menschen zu helfen bedeutet ...
- Menschen professionell zu unterstützen, bedeutet für mich ...
- Unter Sozialer Arbeit verstehe ich ...
- In meiner beruflichen Tätigkeit ist mir wichtig, dass ...

Abb. 20: Ausfüllhilfe für Werte und Glaubenssätze

<sup>13</sup> Der Experte für Unterstützungssituationen weiß dabei, dass es sich bei Menschen-, Welt- und Wertebildern eben um *Bilder* von Menschen, Werten oder der Welt handelt.

Steve de Shazer (1998, 2015) führt aus, dass die innere Haltung des Beraters grundlegend und strukturierend im Zuge der Hilfestellung sei. Professionelle Hilfe, so de Shazer, wird in der Regel von dem inneren Modell der Beratenden strukturiert, also durch deren Haltung und durch die in der Beratung gelebten Werte.

Dem Experten für Unterstützungssituationen ist es wichtig, sich selbst zu reflektieren, um abschätzen zu können, welche eigenen Persönlichkeitsanteile in die Beratung getragen werden. Er kann im Sinne der Reflexion und Transparenz Auskunft darüber geben, warum er sich zu *genau dieser* fachlichen Vorgehensweise entschieden hat. Dies, so die grundlegende Hypothese, führt zu einer erhöhten Selbst- und Fremdwirksamkeit des Experten für Unterstützungssituationen.

Im nächsten Schritt wird der Fokus auf den Auftrag gelegt.

## 2.4 Auftrag

Hilfe und Unterstützung sind Wörter, die mehrere Bedeutungen aufweisen: Diese Begriffe werden lebensweltlich von Menschen, gesellschaftlich von Politik und Medien sowie theoretisch in der Sozialen Arbeit unterschiedlich mit Bedeutung gefüllt.

Dies gilt auch für die Träger, indem diese Förderkriterien und Richtlinien vorgeben. Es gilt zu erforschen, welche Bedeutung diesen Begriffen bei den verschiedenen Akteuren zukommt.

Der Experte für Unterstützungssituationen erforscht folgende Fragen:

- Wie definiert der Träger die Hilfe und Unterstützung (Stichwort *Zuweisungsdynamik*)?
- Wie werden sie konzeptionell von der eigenen Einrichtung umgesetzt (Stichwort *Team- und Organisationskultur*)?
- Wie bringe ich dies mit der eigenen methodischen Werte- und Vorstellungswelt sowie dem Klientenfeld in Verbindung (Stichwort *Prozessdynamik*)?

Die *Zuweisungsdynamik* gibt Auskunft darüber, wer über die Inanspruchnahme der Hilfe entscheidet. Dies muss systematisch geklärt werden. Folgende Leitfragen können Klarheit über den Auftrag als Rahmenbedingung verschaffen (Abb. 21, S. 60).