



Ursula Hochuli Freund (Hrsg.)

Kooperative Prozessgestaltung in der Praxis

Materialien für die Soziale Arbeit

Kohlhammer

Kohlhammer

Ursula Hochuli Freund (Hrsg.)

Kooperative Prozessgestaltung in der Praxis

Materialien für die Soziale Arbeit

Verlag W. Kohlhammer

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen und sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche gekennzeichnet sind.

1. Auflage 2017

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-031306-4

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-031307-1

epub: ISBN 978-3-17-031308-8

mobi: ISBN 978-3-17-031309-5

Für den Inhalt abgedruckter oder verlinkter Websites ist ausschließlich der jeweilige Betreiber verantwortlich. Die W. Kohlhammer GmbH hat keinen Einfluss auf die verknüpften Seiten und übernimmt hierfür keinerlei Haftung.

Vorwort

Der vorliegende Materialienband unter dem Titel ›Kooperative Prozessgestaltung in der Praxis. Materialien für die Soziale Arbeit‹ ist Ausdruck und zugleich Resultat jahrelanger fachlich fundierter, sorgfältiger Auseinandersetzung mit dem Thema, den gesamten Unterstützungsprozess in der Sozialen Arbeit in kooperativer Weise mit Klientinnen und Klientensystemen methodengestützt, zielorientiert und nachvollziehbar zu gestalten. Grundlage und Ausgangspunkt bildet das 2011 erschienene Lehrbuch ›Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit‹ (Hochuli Freund/Stotz), in dem das Konzept hergeleitet und in seinen Grundzügen beschrieben wird, wobei ein besonderes Augenmerk auf die Darstellung der einzelnen Prozessschritte gelegt wurde. Im nun vorliegenden Materialienband wird in je spezifischen Zugängen aufgezeigt, wie unterschiedlich in den verschiedensten Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit mit der Methodik der Kooperativen Prozessgestaltung (KPG) gearbeitet werden kann. Dieser Rundgang durch die Landschaft der Sozialen Arbeit mit KPG gestaltet sich spannend und auch überraschend. Dabei zeigt sich, dass das Modell Ausdruck ist einer Denkfigur, an die sich Professionelle der Sozialen Arbeit – im Sinne eines Orientierungsrahmens, einer Hintergrundfolie – in der Kooperation mit Klientinnen halten können. Bei der Lektüre der verschiedenen Beiträge wird klar, was es heisst, in sorgfältiger und abgewogener Weise in ein jeweiliges Arbeitsfeld hineinzusehen, hineinzuhören, die Kooperation mit den Beteiligten zu suchen und gemeinsam den gesamten Unterstützungsprozess so zu gestalten, dass sich Anreiz und Motivation für gemeinsame Lösungen entwickeln. Dabei zieht sich wie ein roter Faden die Haltung der Kooperation als Leitlinie für die Soziale Arbeit durch, wenn aufgezeigt wird, wie das zugrundeliegende Konzept umgesetzt werden kann.

Das oben beschriebene Lehrbuch hat sich seit seinem Erscheinen an der Hochschule für Soziale Arbeit der Fachhochschule Nordwestschweiz wie auch an andern Ausbildungsstätten als Grundlagenwerk bewährt und etabliert. Dies zeigt sich u. a. an diversen Weiterbildungsangeboten, Fachseminaren, Forschungsprojekten oder an der Verfassung von Bachelorarbeiten zur Methodik KPG. Vorteil wie auch Nachteil dieses generalistischen Lehrbuchs ist, dass es trotz vieler Beispiele auf einer relativ abstrakten Ebene bleibt, indem es neben den zugrundeliegenden Herleitungen das Konzept und die einzelnen Prozessschritte ausführlich beschreibt und dazu jeweils mögliche Methoden nennt bzw. vorstellt. Eine Implementierung des Konzepts in verschiedenen Arbeitsfeldern ist aber nicht so ohne Weiteres möglich. Deshalb hat sich die Herausgeberin Ursula Hochuli Freund entschlossen zusammen mit ihren Mitarbeitenden

einen Materialienband zu gestalten, der diesem Umstand Rechnung trägt. Sie stützen sich ab auf Grundlagen und Erkenntnisse, die sie im Laufe der letzten Jahre in verschiedenen Bereichen erarbeitet bzw. gewonnen haben. So wurden z. B. im Zusammenhang von Dienstleistungen jeweils zugeschnitten auf einzelne Organisationen der Sozialen Arbeit konkretisiert, wie die Zusammenarbeit zu gestalten, die Verantwortung für den Prozess aufzuteilen, Punkte der Uneinigkeit anzugehen, einzelne Aufgaben zuzuteilen sind etc. Im Bereich der Forschung wird derzeit mit sieben sozialen Organisationen aus den Bereichen ›Stationäre Hilfen‹ und ›Gesetzliche Sozialhilfe‹ ein Verfahren zur kooperativen, erfahrungs- und theoriebasierten Entwicklung von Instrumenten für die Gestaltung der Arbeit mit Klienten entwickelt. Aus der damit verbundenen organisationsspezifischen Implementierung lassen sich erste Erkenntnisse ableiten, die in diesem Band gut nachvollziehbar aufgezeichnet werden. Ein weiterer interessanter Bereich stellt die Fallarbeit dar. Die im Materialienband aufgezeigten Best-Practice-Beispiele aus der Fallarbeit mit KPG zeigen ganz unterschiedliche konkrete Möglichkeiten auf, wie ein Fall vor dem Hintergrund des Konzepts bearbeitet werden kann.

Spätestens hier wird klar, dass der vorliegende Materialienband analog dem Lehrbuch weit weg von einer Sammlung von Rezepten und Rezepturen ist, wie ein jeweiliger Unterstützungsprozess mit einer einzelnen Person oder einer Gruppe anzugehen, zu planen, durchzuführen und auszuwerten sei. Im Gegenteil – und das macht die Lektüre dieses Buchs so spannend –, man trifft auf mannigfache Unterschiede in und zwischen den einzelnen Arbeitsfeldern, auf Eigenheiten, auf Widersprüchliches, eben auf die Vielfalt, die Menschen voneinander unterscheiden und sie auszeichnen, und man liest mit steigendem Interesse, wie sich die Arbeit mit dem Konzept KPG ganz unterschiedlich konkretisiert. Dadurch entstehen neue Handlungsräume für die eigene Tätigkeit als Sozialarbeiterin oder Sozialpädagoge im eigenen Arbeitsfeld, die Zusammenarbeit mit den jeweiligen Klientinnen individuell zu gestalten.

Aus der Perspektive des aktiven Beobachters, im Jahre 2011 noch Mitautor des Lehrbuches, nun in Rente, kann ich das vorliegende Buch bestens empfehlen. Es stellt eine überzeugende, gut gelungene Folge und gleichzeitig Weiterführung des Lehrbuches dar, es bildet die inhaltslogische Konsequenz aus dem, was im Lehrbuch entworfen wurde. Seine Qualität, und das soll hier noch einmal verdeutlicht werden, macht die arbeitsfeldspezifische Konkretisierung des Konzepts KPG aus und darüber hinaus die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Aspekten der Umsetzungen dieser Methodik in die Praxis der Sozialen Arbeit.

Oberdorf, im April 2017

Walter Stotz

Zu diesem Materialband

Ursula Hochuli Freund

Vor sechs Jahren ist das methodenintegrative Lehrbuch zum Konzept Kooperative Prozessgestaltung (Hochuli Freund/Stotz 2011) in der ersten Auflage erschienen. Seither ist die theoretische und v. a. die praxisbezogene Auseinandersetzung weitergeführt worden. In verschiedenen Forschungs- und Dienstleistungsprojekten wurde und wird an der arbeitsfeld- und organisationsspezifischen Weiterentwicklung und Ausdifferenzierung des Konzepts gearbeitet. Das Anliegen des nun vorliegenden ersten Materialienbandes ist es, die vielfältige Denkarbeit rund um Kooperative Prozessgestaltung (KPG) sichtbar zu machen, die unterschiedlichen Ansätze zur Weiterentwicklung und zur Nutzung der Methodik darzustellen und damit Materialien insbesondere für die Praxis Sozialer Arbeit zur Verfügung zu stellen.

Im ersten Teil ›Konzeptionelle Grundlagen‹ sind Aufsätze zur Einbettung, zur theoretischen Weiterentwicklung und Präzisierung des Konzepts KPG aufgenommen. *Jakin Gebert* setzt sich mit dem Diskurs zu methodischem Handeln innerhalb der scientific community der Sozialen Arbeit auseinander. Er arbeitet heraus, welche *Anforderungen an professionelles Handeln* in aktuellen Professionalitätsentwürfen genannt werden und vergleicht die Methodik KPG mit diesen anderen Entwürfen. Sein Artikel ist eine Weiterentwicklung seiner sehr gelungenen Bachelor-Thesis zu diesem Thema. Demgegenüber nutze ich im Artikel *Denken und Handeln* den Blick über die Grenzen der Profession hinaus und suche die transdisziplinäre Auseinandersetzung, um das Konzept KPG zu positionieren, zu hinterfragen und Ansätze zur Weiterentwicklung zu finden. *Kathrin Schreiber* geht der Frage nach, inwiefern *Kooperative Prozessgestaltung als Beitrag zum ethischen Handeln in der Sozialen Arbeit* verstanden werden kann. Den Artikel *Kooperation und Multiperspektivität* habe ich 2015 für einen anderen Sammelband geschrieben. In der leicht gekürzten Version wird aufgezeigt, dass es eine genuine Aufgabe der Sozialen Arbeit ist, die unterschiedlichen Sichtweisen aller an einem Fall beteiligten Akteurinnen aufzunehmen und die Kooperation sowohl auf der Fachebene wie auch mit Klienten aktiv und reflektiert zu gestalten. *Raphaela Sprenger-Ursprung* schliesslich vergleicht die *Bedeutung und Funktion von Hypothesenbildung im Konzept Kooperative Prozessgestaltung und in der systemischen Sozialen Arbeit* und zeigt Möglichkeiten der Verbindung auf.

Der zweite Teil enthält Beiträge zur arbeitsfeldspezifischen Konkretisierung des Konzepts sowie verschiedene Materialien zu KPG. Der Beitrag *Kooperative Prozessgestaltung im Eingliederungsmanagement* leistet eine theoretische Ausdifferenzierung und Konkretisierung von KPG in Hinblick auf die Arbeitsfel-

der des Eingliederungsmanagements; er wurde zunächst für das demnächst erscheinende Handbuch zu Eingliederungsmanagement (herausgegeben von Geisen/Moesch) verfasst. Die beiden nächsten Artikel dokumentieren die Entwicklungsarbeit in zwei Projekten. In einer Einrichtung der Behindertenhilfe in Süddeutschland wurde in einem drei Jahre dauernden Projekt nicht nur die Methodik KPG im Wohnbereich eingeführt, sondern auch – von Praktikern und Wissenschaftlerinnen gemeinsam – ein neues Angebot ›*Kooperative Bedarfsermittlung*‹ entwickelt, bei dem der Bedarf hinsichtlich Wohnen gemeinsam mit jungen Menschen mit einer kognitiven Beeinträchtigung vorgenommen wird. In einer weiteren Einrichtung der Behindertenhilfe in der Schweiz wurde die sozialpädagogische Prozessgestaltung – wie sie dort genannt wird – gemeinsam mit der Entwicklung eines neuen elektronischen Dokumentationstools grundlegend überarbeitet. Im Artikel *Implementation eines Tools zur sozialpädagogischen Prozessgestaltung und Dokumentation* nehmen unterschiedliche Akteure Stellung, wie sie insbesondere den Implementationsprozess erlebt haben.

Der Text *Variationen zum Prozessgestaltungsmodell* von Raphaela Sprenger-Ursprung und mir ist eine Spielerei. Wir verfolgen damit aber ein durchaus ernsthaftes Anliegen, wollen wir doch dazu beitragen, den Blick auf dieses Modell zu weiten und einige Missverständnisse in Hinblick auf diese Denkfigur zu klären. Die *Fallbesprechungs-Materialien* sind zunächst im Kontext des Weiterbildungs-Fachseminars ›Fallbesprechung leiten‹ entstanden. Aufgrund des Bedarfs in einzelnen Praxisentwicklungsprojekten in unserem aktuell noch laufenden Forschungsprojekt ›Kooperative Instrumente-Entwicklung zur Qualitäts- und Effektivitätssteigerung in der Sozialen Arbeit (KoopIn)‹ habe ich diese Materialien noch einmal deutlich angereichert. Der vorliegende Artikel fasst den aktuellen Stand zusammen.

Best Practice-Beispiele, so lautet die Überschrift des dritten Teils, der inspirierende Beispiele für die Arbeit mit KPG enthält. Die fünf Beiträge von ehemaligen Studierenden beruhen auf Fallarbeiten, die zunächst als Leistungsnachweis in einem Kasuistik-Modul im Bachelor-Studium an der Hochschule für Soziale Arbeit der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW geschrieben worden sind. Die Studierenden – die damals entweder im Modus studienbegleitender Praxisausbildung studierten oder aber ihr zweites Praktikum absolvierten – hatten die Aufgabe, einen Fall in der Praxis theoretisch begründet, methodisch strukturiert und reflektiert zu bearbeiten. Im handlungsentlasteten Raum einer Fallwerkstatt an der Hochschule wurde jeweils über die einzelnen Fallbearbeitungen diskutiert. Es handelt sich um fünf hervorragende Fallarbeiten, welche zu einem Artikel für dieses Buch weiterentwickelt wurden. Sie stammen aus unterschiedlichen Praxiskontexten: aus der stationären Kinderhilfe (*Noemi Hauri*), der stationären Behindertenhilfe (*Mirjam Eberhart*), der Suchthilfe (*Andrea Hauri*), einem Sozialdienst (*Sophie Löw*) und aus der Spitalsozialarbeit (*Noemi Burgener*). Unter den Fallbearbeitungen aus der offenen Jugendarbeit gab es leider keine für diese Publikation geeignete Arbeit (daran besonders interessierte Leser seien auf den nächsten Materialienband vertröstet).

Die Fallarbeiten beziehen sich alle auf das Konzept KPG, sie legen das Schwergewicht aber auf unterschiedliche Phasen einer Prozessgestaltung und

zeigen die grosse Bandbreite von Bearbeitungsmöglichkeiten auf. Sie zeugen von Kreativität, indem fallbezogen neue Instrumente entwickelt wurden (zum Beispiel Andrea Hauri und Sophie Löw, letztere für eine kurze Beratungssequenz), von einem differenzierten Prozess gemeinsamen Fallverstehens (Noemi Hauri) und theoretisch grosser Versiertheit (Noemi Burgener, welche die von Sprenger-Ursprung thematisierte Verbindung von KPG und systemischer Arbeit in der Fallarbeit praktisch umsetzt). Vier der Best-Practice-Beispiele beziehen sich auf einen Fall mit einer Einzelperson, Mirjam Eberhart beschreibt eine Fallarbeit mit einer Gruppe von Bewohnerinnen. Nicht nur Studierende können sich von diesen fünf ganz unterschiedlichen Arbeiten inspirieren lassen, was Fallarbeit vor dem Hintergrund von KPG bedeuten kann.

Ich hoffe, dass der vorliegende Materialienband die Aus- und Weiterbildung zum methodischen Handeln bereichern wird, indem er die aktuellen fachlichen Standards Sozialer Arbeit noch besser (be-)greifbar macht und eine auf Fallverstehen beruhende Gestaltung des Unterstützungsprozesses gemeinsam mit Klienten immer selbstverständlicher werden lässt. V.a. aber wünsche ich mir, dass die unterschiedlichen Beiträge und Materialien soziale Organisationen ebenso wie einzelne Praktiker dazu anregen, das Konzept KPG im eigenen beruflichen Kontext zu nutzen. Erst dann wird sich zeigen, was der Titel dieses Materialienbandes verspricht: Was *Kooperative Prozessgestaltung in der Praxis* bedeutet.

Inhalt

Vorwort	5
Zu diesem Materialband	7
<i>Ursula Hochuli Freund</i>	

Teil 1: Konzeptionelle Grundlagen

Anforderungen an professionelles Handeln

Kooperative Prozessgestaltung und weitere Professionalitätsentwürfe im Vergleich	17
<i>Jakin Gebert</i>	
1 Auf der Suche nach Gemeinsamkeiten	17
2 Anforderungen an professionelles Handeln	19
3 Besonderheiten des Konzepts Kooperative Prozessgestaltung	39
4 Fazit	47
Literatur	48

Denken und Handeln

Eine transdisziplinäre Auseinandersetzung mit dem Konzept Kooperative Prozessgestaltung	51
<i>Ursula Hochuli Freund</i>	
1 Vorausschauendes Denken und Planen – Intuition – nachträgliche Reflexion: Zur Auswahl der Vergleichskonzepte	51
2 In Sekundenschnelle handlungsfähig werden dank ›intelligenter Vermutungen‹ (Gigerenzer)	54
3 Die Anstrengungen ›langsamen Denkens‹ auf sich nehmen (Kahneman)	57
4 ›Reflection-in-action‹: Einheit von Denken und Handeln (Schön) ...	62
5 Denken, Planen, Handeln, Reflektieren	67
Literatur	69

Kooperative Prozessgestaltung als Beitrag zum ethischen Handeln

in der Sozialen Arbeit	71
<i>Kathrin Schreiber</i>	
1 Ethik, Moral und Professionalität	72
2 Kooperative Prozessgestaltung als Unterstützung ethischer Reflexion	76

3	Kooperative Prozessgestaltung als Beitrag zum ethischen Handeln	85
	Literatur	86

Kooperation und Multiperspektivität 89

Ursula Hochuli Freund

1	Multiperspektivität	89
2	Perspektiven verschiedener Professionen	92
3	Perspektive der Klientinnen und Klienten	97
4	Verschränkung von Perspektiven in der Kooperation	101
	Literatur	103

Bedeutung und Funktion von Hypothesen im Konzept Kooperative Prozessgestaltung

Ein Vergleich zur Hypothesenbildung in der systemischen Arbeit	106
---	------------

Raphaela Sprenger-Ursprung

1	Begriffsklärung und Bedeutung von Hypothesen in der Sozialen Arbeit	106
2	Die Arbeit mit Hypothesen im Konzept KPG	108
3	Die Arbeit mit Hypothesen in der systemischen Sozialen Arbeit ...	115
4	Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Hypothesen der beiden Konzepte	119
	Literatur	122

Teil 2: Arbeitsfeldspezifische Konkretisierungen und Arbeitsmaterialien

Kooperative Prozessgestaltung im Eingliederungsmanagement

Eine praxisfeldspezifische Ausdifferenzierung des Konzepts Kooperative Prozessgestaltung	127
---	------------

Ursula Hochuli Freund

1	Rahmenbedingungen professionellen Handelns im Eingliederungsmanagement	127
2	Gestaltung von Unterstützungsprozessen im Eingliederungsmanagement	132
3	Professionelle Grundhaltung und Arbeitsprinzipien	146
	Literatur	147

»Kooperative Bedarfsermittlung« und Weiterentwicklung des Wohnbereichs

Einführung von Kooperativer Prozessgestaltung in einer Einrichtung der Behindertenhilfe	151
--	------------

Jakin Gebert, Ursula Hochuli Freund, Jasmin Hugenschmidt,

Raphaela Sprenger-Ursprung

1	Das Projekt	151
2	Ein neues Angebot: Kooperative Bedarfsermittlung	153
3	Veränderung der bisherigen Angebote	162

4	Fazit	166
	Literatur	168

Implementation eines Tools für sozialpädagogische Prozessgestaltung und Dokumentation in einer Einrichtung der stationären Behindertenhilfe 169

Raphaela Sprenger-Ursprung, Jakin Gebert, Renate Trawöger, Oliver Eglinger, Ursula Hochuli Freund

1	Zwei Projekte: Instrumente-Entwicklung und Implementation	169
2	Herausforderungen und Gelingensfaktoren bei einem Implementationsprozess	174

Variationen zum Prozessgestaltungsmodell

Spiel-Möglichkeiten und Klärungen 179

Ursula Hochuli Freund, Raphaela Sprenger-Ursprung

1	Ein Modell und seine Variationen	179
2	Drei Klärungen	187
	Literatur	190

Fallbesprechungs-Materialien

Strukturierungshilfen für effektive Fallbesprechungen gemäss

Kooperativer Prozessgestaltung 191

Ursula Hochuli Freund

1	Fallbesprechungen: Was – wozu – wann – wie?	191
2	Materialien für Fallbesprechungen nach KPG	196
	Literatur	210

Teil 3: Fallarbeit mit KPG Best-Practice-Beispiele

»Sprechen ist schwierig«

Analyse und Diagnose in einem Fall der stationären Kinderhilfe 215

Noëmi Hauri

1	Kontext der Fallbearbeitung	215
2	Fallbearbeitung	216
3	Folgerungen	230
	Literatur	231

Schritt in die Unabhängigkeit

Ein Fall in der Ablösung vom Sozialdienst 232

Sophie Löw

1	Organisationaler Kontext	232
2	Fallbearbeitung	233
3	Erkenntnisse aus der Fallbearbeitung	242
	Literatur	244

Zielkarte für einen herausfordernden Berufswunsch	
Kooperative Prozessgestaltung in der stationären Suchthilfe	245
<i>Andrea Hauri</i>	
1 Kontext der Fallbearbeitung	245
2 Fallbearbeitung	247
3 Folgerungen	254
Literatur	256
 Bedürfnisse aufnehmen	
Ein neues Freizeitangebot für alte Menschen in der stationären	
Behindertenhilfe	257
<i>Mirjam Eberhart</i>	
1 Organisationaler Kontext der Fallbearbeitung	257
2 Fallbearbeitung	258
3 Erkenntnisse aus der Fallbearbeitung	269
Literatur	269
 Autonomieförderung durch systemische Fallbearbeitung	
Kooperative Prozessgestaltung in der Spitalsozialarbeit	271
<i>Noemi Burgener</i>	
1 Kontext der Fallbearbeitung	271
2 Fallbearbeitung	273
3 Reflexion und Erkenntnisse	286
Literatur	289
 Anhang	
Abbildungsverzeichnis	293
Tabellenverzeichnis	294
Autorinnen und Autoren	295

Teil 1 Konzeptionelle Grundlagen

Anforderungen an professionelles Handeln

Kooperative Prozessgestaltung und weitere Professionalitätsentwürfe im Vergleich

Jakin Gebert

In diesem Artikel werden verschiedene Konzepte von Professionalität miteinander verglichen mit dem Ziel, deren Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten und auf dieser Grundlage allgemeingültige Anforderungen an professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit zu formulieren. Ebenfalls wird aufgezeigt, wie das Konzept Kooperative Prozessgestaltung (KPG) diese Anforderungen berücksichtigt und welche Besonderheiten und Vorteile es gegenüber anderen Professionalitätsentwürfen hat.

1 Auf der Suche nach Gemeinsamkeiten

Die Methodik KPG (Hochuli Freund/Stotz 2011, 2013, 2015) ist ein Konzept für methodisch strukturiertes Handeln, das von einem spezifischen Verständnis von professionellem Handeln in der Sozialen Arbeit ausgeht. Es gibt etliche andere Professionalitätsentwürfe für die Soziale Arbeit, die ebenfalls Aussagen darüber machen, worauf es bei fachlichem Handeln ankommt. Alle gehen sie davon aus, dass professionelles Handeln notwendig ist und sich bis zu einem gewissen Mass planen und strukturieren lässt. »Die Planung des Vorgehens modifiziert sozialpädagogisches Handeln von einem primär intuitiven Handeln hin zu einem kalkulierbaren Prozess der Hilfe« (Galuske 2013:31). Jedoch unterscheiden sich die Professionalitätsentwürfe teilweise stark voneinander. Um Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen KPG und anderen Konzepten bezüglich der Fragen, was professionelles Handeln ist und auf welche Weise es geplant und strukturiert werden kann, soll es in diesem Beitrag gehen.

Der Terminus »Professionelles Handeln« bildet ein Sammelbecken für etliche Begriffe, die inhaltlich zwar miteinander in Verbindung stehen, jedoch keine allgemeingültige Definition zulassen. »Professionell« wird im Alltagsgebrauch mit mehreren Bedeutungen in Verbindung gebracht: Es bezeichnet erstens eine Tätigkeit, die als Beruf bzw. gegen Bezahlung durchgeführt wird, verweist zweitens auf das Bestehen eines Berufsabschlusses bzw. einer Ausbildung oder unterscheidet zwischen Profis und Laien. Mit professionell können aber auch eine hohe Qualität bzw. ein fachlicher Standard angesprochen werden, ein besonderes Wissen oder spezielle Fertigkeiten gemeint sein (vgl. Dewe et al. 2011:27, Duden o.J.a). Die unterschiedlichen Teilaspekte von Professionalität finden

sich auch im Diskurs in der Sozialen Arbeit wieder. In der Vergangenheit galt lange Zeit eine altruistische Motivation mehr als eine Qualifikation und professionelle Eigenschaften (vgl. Erler 2012:115). Mittlerweile steht zunehmend die Qualität im Zentrum, die sowohl an Produkt bzw. Qualität der Hilfen, als auch an Können und Fachlichkeit der Sozialarbeitenden festgemacht wird. Professionalität wird »als gekonnte Beruflichkeit, als Ausdruck qualitativ hochwertiger Arbeit bewertet, vorausgesetzt oder angestrebt« (Busse/Ehlert 2012:85). Professionalität dient auch als Unterscheidungs- und Gütekriterium gegenüber Laien und Nichtfachkräften, um »richtiges oder gutes berufliches Handeln von falschem oder schlechtem Handeln abzugrenzen« (ebd.). Neben der Abgrenzung nach aussen geht es dabei auch um Selbstvergewisserung im Sinne eines reflexiven Vorgehens. Professionalität ist jedoch keine feste, klar definierte Grösse, sondern eher eine Idealvorstellung und schwammige normative Vorgabe zur Orientierung und Reflexion in Studium und Praxis (vgl. ebd.).

Der Begriff Handeln stammt aus dem mittelhochdeutschen »mit den Händen fassen, bearbeiten; tun« bzw. vom althochdeutschen Wort *hantalon* »berühren; bearbeiten« (Duden o.J.b). Gemeint ist damit also eine Bewegung, etwas zu greifen und zu spüren, in der Absicht es zu bearbeiten. Beim Handeln besteht ein expliziter Bezug zu Arbeit, wie auch bei Professionalität. Die beiden Begrifflichkeiten sind eng aufeinander bezogen. Analog zur Kommunikationstheorie formuliert Callo, dass ein Mensch nicht nichts tun kann (vgl. 2005:61). Das Tun findet ständig und zunächst undefiniert statt. Erst durch ein Ziel und die Verwendung von Instrumenten entsteht Struktur und erhält professionelles Handeln Bedeutung. Es wird möglich, gegenüber beliebigem Tun zu unterscheiden und Tätigkeiten spezifische Anforderungen beizumessen. Professionelles Handeln ist – wenn der Exkurs zu den beiden Begriffen wieder zusammenführt wird – also eine Kombination aus Qualität und Handlung. Professionalität und professionelles Handeln lassen sich nahezu gleichsetzen, beide schliessen sie eine Tätigkeit ein. Dennoch ist die Bezeichnung professionelles Handeln mit dem Fokus auf Aktivität und Handlung besser geeignet, um damit die statischen Anteile von Professionalität wie Qualifizierung, Abgrenzung und Status nicht zu gewichten. Es geht daraus besser hervor, dass eine praktische Ausrichtung besteht und es sich nicht um intuitives und zufälliges, sondern um bewusstes Vorgehen handelt.

Damit ist mit professionellem Handeln ein begrifflicher Rahmen definiert, der zunächst allerdings eine Worthölse bleibt. Denn es stellt sich die Frage, was die fachliche Qualität des Handelns inhaltlich konkret ausmacht und welche Anforderungen an die Professionellen gestellt werden müssen. Becker-Lenz und Müller kommen zum Urteil, dass immer noch unklar zu sein scheint, welche Vorgehensweisen im beruflichen Kontext der Sozialen Arbeit als professionell eingestuft werden können (vgl. 2009:9). »Es könnte dann in der Praxis im schlimmsten Fall eine relative Unverbindlichkeit und Beliebigkeit im professionellen Handeln festzustellen sein« (ebd.). Von Spiegel stellt noch etwas genauer dar, dass Professionelle, trotz institutioneller Vorgaben, im Alltag häufig relativ autonom entscheiden und handeln können oder, etwas salopper ausgedrückt, »machen können, was sie wollen«. Bis auf rechtsverbindliche Vorschriften gibt

es keine »übergreifenden professionellen Regeln« (2013:78) oder einheitliche fachliche Standards, weshalb sich explizite Handlungsfehler bisher nur anhand von groben Verfahrensfehlern feststellen und messen lassen (vgl. ebd.:77f.). Daher besteht nach wie vor sowohl ein Bedarf solche allgemeingültigen Massstäbe theoretisch herauszubilden, als auch diese in der Praxis zu etablieren. Doch was genau ist ›gutes‹, fachliches, qualitativ hochwertiges Handeln? Welche Voraussetzungen müssen dafür gegeben sein? Welche Kompetenzen und welche Haltung werden dazu benötigt? Je nach theoretischer Position werden diese Fragen unterschiedlich beantwortet. Im Fachdiskurs wurde bereits häufiger auf Unterschiede und Gegensätze hingewiesen. Daher lohnt es sich, trotz aller Verschiedenheiten, den Fokus auf gemeinsame Nenner zu richten.

In einem ersten Schritt werden dazu die strukturellen Besonderheiten Sozialer Arbeit in den Blick genommen und beschrieben, welche gemeinsam geteilten Sichtweisen es zu den grundlegenden Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit gibt. Anschliessend werden verschiedene aktuelle Konzepte verglichen und die dort formulierten Ansprüche an professionelles Handeln zusammengetragen. Aus den Übereinstimmungen wird ein Katalog von Anforderungen formuliert, welche Voraussetzungen und Fähigkeiten benötigt werden, um in der Sozialen Arbeit ›gut‹ und ›richtig‹ zu handeln. Danach werden diverse, z. T. in den Konzepten enthaltene, Strukturierungshilfen zur Gestaltung des professionellen Handelns beleuchtet und hinsichtlich der zuvor zusammengestellten Anforderungen überprüft. Auch hierbei finden sich einige Ähnlichkeiten und Überschneidungen. Zuletzt werden die wichtigsten Unterschiede und Besonderheiten von KPG aufgezeigt, mit denen sie sich von den anderen Entwürfen abhebt.

2 Anforderungen an professionelles Handeln

Professionelles Handeln lässt sich nicht getrennt von den strukturellen Bedingungen der Sozialen Arbeit betrachten. Es gibt einige Besonderheiten, in denen sie sich von anderen Professionen unterscheidet. Diese machen eine Professionalität überhaupt erst erforderlich und lassen sich professionstheoretisch zur Bestimmung der Profession heranziehen (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:46f.). In Anlehnung an die von Schütze formulierten »Paradoxien professionellen Handelns« (1992:137) haben sich im Fachdiskurs im Laufe der Zeit verschiedene Spannungsfelder und Dilemmata herausgebildet. Diese werden als »strukturelle Widersprüchlichkeiten« (Hochuli Freund/Stotz 2015:47), als »Kernproblem in der Sozialen Arbeit« (Knoll 2010:177) oder als »Charakteristika der beruflichen Handlungsstruktur« (von Spiegel 2013:25) bezeichnet. Diese Strukturmerkmale werden immer wieder in Grundlagenwerken und Professionalitätskonzepten rezipiert. Sie können daher, abgesehen von einigen Ausnahmen und Kontroversen (z. B. in Bezug auf das doppelte Mandat, Hilfe/Kontrolle, Freiwilligkeit oder Loyalitätsfragen) als vermutlich grösster Konsens in der So-

zialen Arbeit angesehen werden. Die Strukturmerkmale bilden somit die Grundlage für professionelles Handeln. Dewe et al. bemängeln, die strukturellen Besonderheiten Sozialer Arbeit würden in Entwürfen professionellen Handelns zu wenig berücksichtigt (vgl. 2011:142). Die erste und wichtigste Anforderung an professionelles Handeln ist deshalb, die Strukturmerkmale zu kennen und mit den Widersprüchen umgehen zu können. Ebenso sollten die Spannungsfelder nach aussen kommuniziert und transparent gemacht werden, um mehr Klarheit für alle Beteiligten zu schaffen bzw. die Soziale Arbeit realistischer darzustellen. Für die Professionellen bringt dies »eine Entlastung von einseitig individuellen Selbstzweifeln« (Knoll 2010:177) mit sich und hilft viele Probleme auch als strukturell bedingt zu verstehen. Die Paradoxien werden im Folgenden skizziert, wobei bewusst der Stil von Pol versus Gegenpol gewählt wird und die Begriffspaare einander symbolisch als absolute Positionen gegenübergestellt werden. Neben dem Konzept KPG von Hochuli Freund und Stotz (2015) wird für den Vergleich dabei insbesondere auf von Spiegel (2013), Galuske (2013) und Knoll (2010) Bezug genommen.

2.1 Aushalten von Spannungsfeldern und Paradoxien

Klient vs. Systeme

Sämtliche Leistungen Sozialer Arbeit finden im Kontext verschiedener Systeme statt. Es besteht dabei sowohl eine Verpflichtung gegenüber den Interessen der Klientinnen und Klienten als auch gegenüber der eigenen Organisation, den gesetzlichen Vorgaben und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Bestehen dieser unterschiedlichen Aufträge wird als doppeltes Mandat beschrieben (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:51f.). Es wird auch von multiplen Loyalitäten gesprochen, wenn weitere Systeme, wie die eigene Fachlichkeit, Wissenschaft, Berufskodex und Menschenrechte, hinzugenommen werden (vgl. Staub-Bernasconi 2007:200f., Widulle 2011:41). Die mehrfachen Aufgabenstellungen begrenzen sich teilweise gegenseitig und können zu einem Interessenskonflikt führen. Der Handlungsspielraum für das Wohl der Klientinnen und Klienten ist abhängig vom bestehenden Recht, von staatlicher oder anderweitiger Finanzierung, von der institutionellen Einbindung und der jeweiligen Verwaltungsstruktur (vgl. Galuske 2013:51). Die bürokratische Handlungslogik steht dabei im Widerspruch zur konkreten Arbeit und dem Umgang mit den betroffenen Menschen und ihrer Lebenswelt (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:51f., Knoll 2010:174). Knoll beschreibt mit dem »Widerspruch zwischen beruflich-professioneller Problemdefinition und der Alltagsbedeutung der Probleme« (Knoll 2010:172) die Möglichkeit, dass gesellschaftliche Probleme auf den Einzelfall abgewälzt und damit verschleiert werden. Soziale Arbeit trägt durch ihr Eingreifen und das Schaffen neuer Angebote dazu bei, dass Probleme gelöst statt politisch thematisiert werden und verhindert allenfalls, dass Missstände sichtbar werden können (vgl. ebd.).

Hilfe vs. Kontrolle

Soziale Arbeit übernimmt sowohl die Aufgabe von Hilfe als auch von Kontrolle, wenn auch je nach Fall und Kontext in einem unterschiedlichen Verhältnis. Der Kontrollaspekt wird meist auf Grund der staatlichen bzw. institutionellen Rahmenbedingung oder der Orientierung an gesellschaftlich vorgegebener Normalität begründet (vgl. Galuske 2013:52f., von Spiegel 2013:27). Kontrolle scheint insgesamt eher negativ belegt zu sein, im Sinne von Sanktionen, und wird verstärkt Arbeitsfeldern mit unfreiwilligen Nutzerinnen und Nutzern zugeschrieben (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:52). Kontrolle kann jedoch auch in freiwilligen Settings stattfinden. In Form von Druck oder hilfreicher Kontrolle kann sie durchaus positiv und wichtig sein, z. B. um Grenzen zu setzen oder durch Konsequenz Verbindlichkeit herzustellen. Die Schwierigkeit besteht v. a. darin, sich für die geeignete Vorgehensweise zu entscheiden und zwischen Hilfe und Kontrolle abzuwägen (vgl. Heiner 2010:37). Es bedarf eines kritischen Umgangs, da prinzipiell jegliche Hilfe oder Kontrolle unangebracht oder gerade gefragt sein kann.

Mensch vs. Arbeitskraft

Bei Inanspruchnahme von sozialen Hilfeleistungen sind Klientinnen und Klienten in der Regel als ganze Person diffus betroffen und es kann prinzipiell alles zum Thema werden. Auch bei den Professionellen besteht eine Involviertheit als ganze Person, jedoch kann nicht alles thematisiert werden und sie agieren auf Grund ihrer Rolle. Sie sind Mensch und Arbeitskraft in einem (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:60f.). Bei ihrer Tätigkeit geht es um einen »strategischen und reflektierten Einsatz [...] der eigenen beruflichen Persönlichkeit« (von Spiegel 2013:74). Die eigene Person wird als Arbeitsinstrument oder Werkzeug benutzt. Allerdings beschränken sich der Kontakt und die Begegnung mit den Klientinnen und Klienten nicht auf die Sachebene, vielmehr handelt es sich auch um eine Beziehung zwischen zwei oder mehreren Menschen. Knoll formuliert dies als »Widerspruch zwischen persönlichem Engagement und bezahltem Beruf« (Knoll 2010:170). Auf Grund der Bezahlung für Gefühle vergleicht er Soziale Arbeit mit Prostitution, mit dem Unterschied, dass Sozialarbeitende für die Zuwendung echter Gefühle vergütet werden. Damit beschreibt er recht treffend die spezifische Herausforderung, aufrichtiges Interesse und authentische Gefühle zu zeigen bei gleichzeitiger Notwendigkeit einer gewissen Distanzierung, um rational und überlegt handeln zu können (vgl. ebd.:170f.). Problematisch wird es, wenn Professionellen diese Unterscheidung schwerfällt. Es läuft sowohl etwas schief, wenn die Tätigkeit nur mechanisch und auf Grund der Bezahlung ausgeführt wird, als auch, wenn jegliche Distanz aufgegeben wird und nur noch die Motivation besteht, Liebe und Wärme weiterzugeben.

Standardisierung vs. Offenheit

Im Unterschied zu anderen Berufen unterliegt das Handeln in der Sozialen Arbeit einer begrenzten Standardisierbarkeit. Es gibt keine absolute Methode, mit der sich alle Herausforderungen bewältigen lassen (vgl. Galuske 2013:57). Es ist nicht möglich, strikt nach Plan oder Anleitung vorzugehen. Vollkommen frei und offen zu agieren, hat hingegen nichts mehr mit geplantem und professionellem Handeln zu tun (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:55). Es besteht ein strukturelles Technologiedefizit, da sich vor dem Handeln keine verlässlichen Aussagen über die Wirksamkeit Sozialer Arbeit machen lassen. Die Auswirkungen von Interventionen sind immer ungewiss und lassen sich im Vorfeld nicht bestimmen. Dennoch müssen für jeden Einzelfall mögliche Wege entworfen und Vorkehrungen getroffen werden, um Ziele zu erreichen (vgl. von Spiegel 2013:31f.). Auch die von Spiegel formulierte Paradoxie »eingeschränkte Entscheidungsbasis versus kontrollierte Risiken« (von Spiegel 2011:88) lässt sich diesem Themenbereich zuordnen. Unter Handlungsdruck muss die Entscheidung getroffen werden, ob in einer Situation aus dem Bauch oder einer Routine heraus oder streng anhand standardisierter Methoden gehandelt wird und ob riskante Alternativen ausgeblendet oder gewählt werden. Ebenso muss in einer aktuellen Problemsituation zwischen blosser Momentaufnahme und biographischer Ganzheitlichkeit entschieden werden (vgl. ebd.).

Allzuständigkeit vs. Spezialisierung

Der Aktionsrahmen der Sozialen Arbeit erstreckt sich über alle Themen- und Lebensbereiche. Potenziell kann jedes Problem zum Gegenstand Sozialer Arbeit werden (vgl. Galuske 2013:40-42). Grundsätzlich besteht »eine diffuse ›Allzuständigkeit für komplexe Probleme« (Hochuli Freund/Stotz 2015:48). Es lässt sich kein fester Bereich abstecken, in dem nur Sozialarbeitende tätig sind. Ihre Zuständigkeit lässt sich nicht klar eingrenzen. Sie variiert je nach Situation und muss fallspezifisch ausgehandelt werden (vgl. ebd.:49). Galuske bezeichnet dies als »*fehlende Monopolisierung von Tätigkeitsfeldern*« (2013:44, Hervorhebung im Original). Für Aussenstehende ist schwer erkenntlich, was Soziale Arbeit tatsächlich leistet und worin ihre besondere Expertise besteht (vgl. ebd.:44f.). Gleichzeitig existiert ein grosser Fundus von rechtlichem, theoretischem und methodischem Spezialwissen. Es gibt eine Vielzahl von Arbeitsfeldern mit unterschiedlichem Klientel, verschiedenen Aufgaben und bereichsspezifischen Fähigkeiten und Kenntnissen (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:32). Keine Fachkraft ist in der Lage, allen diesen Anforderungen gerecht zu werden und alle Fertigkeiten zu beherrschen. Für die Soziale Arbeit besteht daher nicht nur die Gefahr, wahllos überall aktiv zu werden, sondern auch das Leistungsangebot zu stark einzugrenzen und zu spezifizieren. Es wäre vermessen sich für alles zuständig zu fühlen, ebenso wie notwendige Hilfe durch zu starke Spezialisierung zu verweigern (vgl. Galuske 2013:42).

Autonomie vs. Abhängigkeit

Die Leistung der Sozialen Arbeit kann nur gemeinsam mit den Klientinnen und Klienten zeitgleich erbracht und genutzt werden. (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:56, von Spiegel 2013:34). Dieses Phänomen wird in der Literatur als Ko-produktion bezeichnet. Die Professionellen können nichts ohne das Mitwirken der Klientinnen und Klienten erreichen. Die Hilfesuchenden sind aus irgendeinem Grund nicht mehr selbst in der Lage, ihre Probleme zu bewältigen (vgl. Galuske 2013:50f.). Das Ausmass und die Bedeutung der Abhängigkeit unterschieden sich jedoch erheblich. Es besteht ein ungleiches Verhältnis auf Grund einer »strukturellen Asymmetrie« (Hochuli Freund/Stotz 2015:58) und einem damit verbundenen Machtgefälle. Sozialer Arbeit kommt damit eine paradoxe und sensible Aufgabe zu. Durch einen Autonomieeingriff soll Autonomie wiedererlangt werden. Auf diesem Hintergrund ist es zwingend erforderlich, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, um an einem Strang in die gleiche Richtung zu ziehen (vgl. ebd.:57). Es bedarf einer Einschätzung und Steuerung, wann etwas ohne Hilfe geschafft werden kann. Dabei besteht immer die Spannung, entweder zu früh einzuschreiten und selbständige Versuche zu unterbinden, oder zu lange abzuwarten und einer Person zu viel zuzumuten und sie zu frustrieren (vgl. von Spiegel 2011:87). Insgesamt ist ein Konflikt zwischen der professionellen Hilfe und der eigenen Selbsthilfe vorhanden. Klientinnen und Klienten können sich in professionelle Abhängigkeit begeben, statt auf ehrenamtliche Angebote oder ihre Selbsthilfepotenziale zurückzugreifen. Soziale Arbeit steht zudem dauerhaft in der Gefahr, Menschen und Gruppen, statt einer Hilfe zur Selbsthilfe zum Selbstzweck der eigenen Existenzberechtigung, abhängig zu machen (vgl. Knoll 2010:173f.).

Die beschriebenen Strukturmerkmale zeigen die ausserordentliche Komplexität der Tätigkeit der Sozialen Arbeit und machen nachvollziehbar, warum es nicht ausreicht, rein intuitiv darauf zu reagieren, und es einer Fachlichkeit bedarf, die sich dieser Rahmenbedingungen bewusst ist und sie beim Handeln berücksichtigt.

»Die Abarbeitung an den Paradoxien des professionellen Handelns geschieht sehr häufig fehlerhaft in dem Sinne, daß die unaufhebbaren Antinomien in den Paradoxien vom Berufsexperten nicht ausgehalten, sondern sich selbst und dem Klienten verschleiert werden.« (Schütze 1992:138)

Es fällt leichter sich nur an einem Pol zu orientieren, statt die Spannung und Zerrissenheit auszuhalten, sich mal mehr beim einen, mal mehr beim anderen Pol zu bewegen. Es wird vergessen, dass es immer die Möglichkeit gibt, »auf zwei Seiten des Pferdes herunterzufallen«. Durch die Verschleierung der Paradoxien kommt es zu unnötigen Schwierigkeiten für Professionelle und Klientel (vgl. ebd.). Die Professionellen stehen in der Gefahr einer permanenten Überforderung und Unsicherheit, mit Selbstzweifeln auf Grund ihrer Fehler, was z.B. Burnout oder Co-Abhängigkeiten zur Folge haben kann (vgl. Knoll 2010:175f.). Die Klientinnen und Klienten sind diesen Umständen unmittelbar ausgesetzt und zutiefst persönlich davon betroffen und erleiden evtl. mehr Schaden, als dass ihnen durch die Soziale Arbeit geholfen wird.

Jeder Versuch, ein Dilemma aufzuheben oder zu beseitigen, ist zum Scheitern verurteilt und verunmöglicht Professionalität. Lediglich die Interessen der Gesellschaft zu vertreten, jegliche Form der Kontrolle zu vermeiden oder keinerlei Standardisierung und Methodisierung vorzunehmen, wäre genauso falsch, wie nur menschlich und emotional vorzugehen, den Zuständigkeitsbereich ganz starr einzuschränken oder Menschen zu entmündigen und stellvertretend für sie zu entscheiden. Derartige Versuche gab es im theoretischen Diskurs und in der täglichen Arbeitspraxis in der Vergangenheit zur Genüge und es gibt sie nach wie vor (vgl. von Spiegel 2013:80). Auch historisch erfolgte die Pendelbewegung zwischen den Polen meist von einem Extrem ins andere, beispielsweise der Wechsel beim Professionsverständnis vom Altruisten zum Sozialingenieur (vgl. Knoll 2010:187–191). Professionelles Handeln bedeutet vor diesem Hintergrund deshalb zu allererst, sich kompetent in den angeführten Spannungsfeldern Sozialer Arbeit zu bewegen und nicht zu versuchen diese aufzuheben.

2.2 Professionalitätsentwürfe

Unter dem Titel ›Professionelles Handeln‹ werden unterschiedliche Begriffe verwendet, beispielsweise Fallbearbeitung, methodisches Handeln, Prozessgestaltung, Handlungskompetenz, Kasuistik, Professionskompetenz, Fallverstehen, Professionalität oder Methodenkompetenz. Kreft und Müller stellen fest, es gebe unzählige Publikationen, die zu einer regelrechten definitorischen Begriffsverwirrung führen und scheinbar »alles, was etwas mit geordnetem, planmäßigem Handeln zu tun hat« (2010:12), werde als Methode bezeichnet. Um ein möglichst umfassendes Bild der im Fachdiskurs formulierten Anforderungen an professionelles Handeln zu erhalten, werden ausgewählte Professionalitätsentwürfe mit ihren wichtigsten, übergeordneten Ansprüchen herausgegriffen. Die Positionen sollen einen Überblick geben sowie verschiedene Schwerpunkte und wichtige Blickwinkel aufzeigen. Nach der Darstellung einzelner Standpunkte werden die darin enthaltenen Anforderungen gebündelt und zu einer Liste von zentralen Kompetenzen und einer Grundhaltung zusammengefasst. Dadurch wird der begriffliche Rahmen ›Professionelles Handeln‹ weiter mit Inhalt gefüllt und die Qualitätsmerkmale davon definiert.

Hiltrud von Spiegel fasst die aus ihrer Sicht wichtigsten Handlungskompetenzen zu Oberbegriffen zusammen. Diese bezeichnet sie als die drei Dimensionen – Können, Wissen und berufliche Haltungen. Zum Bereich des Könnens zählen verschiedene Fähigkeiten zur Kommunikation und Beziehungsgestaltung, Fähigkeiten zum Einsatz und zur Reflexion der eigenen Person und Fähigkeiten zur Anwendung von Methoden, Wissensbeständen und hermeneutischem Fallverstehen. Ebenso werden Fähigkeiten zur Gewährleistung von Effektivität und Effizienz, Fähigkeiten zur organisationsinternen Kooperation und zur übergreifenden Vernetzungs-, Verhandlungs- und Öffentlichkeitsarbeit aufgeführt. Das Wissen wird ausdifferenziert in Beschreibungswissen zu Multiperspektivität und Kontextbedingungen, in Erklärungswissen zu theoretischen, empirischen Grundlagen sowie zu politischen, rechtlichen und organisationalen Be-

dingungen und Dynamiken, in Wissen zu Ethik, Normen und Werten und in Veränderungswissen zu Methoden und Arbeitshilfen wie auch zu Teamarbeit, Evaluation und Forschung. Bei der Dimension der beruflichen Haltungen geht es um die Reflexion der eigenen beruflichen Haltung, die Orientierung an bestimmten Grundwerten und einen reflektierten Einsatz der Haltung durch Identifikation mit Disziplin, Profession und Organisation (vgl. 2013:82–98).

Dieter Kreft unterscheidet ebenso zwischen Haltungen, Können und Wissen, wenn auch nicht so ausdifferenziert wie von Spiegel. Er legt v. a. Wert auf die kommunikative Kompetenz und die administrative/Management-Kompetenz. Unter der kommunikativen Kompetenz wird die Zusammenarbeit und Koordination mit Klientinnen und Klienten verstanden, sowohl organisationsintern als auch mit anderen Institutionen und Fachkräften. Für die praktische Umsetzung ist die Management-Kompetenz erforderlich, d. h. die Kenntnis und der Umgang mit den bestehenden Kontextfaktoren von Politik, Recht etc. Als Grundhaltung sieht er einen hippokratischen Eid, der aus Verpflichtungen gegenüber der Profession, ethischer Prinzipien und rechtlicher Vorgaben besteht (vgl. Kreft 2010:55f.).

Michael Galuske geht von mehreren notwendigen Elementen sozialpädagogischer Methodenansätze aus. Seiner Ansicht nach braucht es Hilfen,

- um an diverse Informationen zu gelangen und diese zu analysieren und zu reflektieren,
- zur Kommunikation und Interaktion mit Klientinnen und Klienten und ihrem Umfeld,
- zur Gestaltung von flexiblen institutionellen Settings und der Orientierung am Einzelfall,
- zur Phasierung des Hilfeprozesses in Handlungsschritte,
- zur Gewährleistung der Partizipation von Klienten und Klientinnen und
- zur Kontrolle der Folgen der Interventionen (vgl. Galuske 2013:161).

Roland Becker-Lenz et al. nennen vier existenziell notwendige Voraussetzungen als Rahmenbedingungen für professionelles Handeln.

»Professionalisiertheit lässt sich eben gerade an der erwartbaren Verfügbarkeit spezifischen professionellen Wissens und professioneller Kompetenzen festmachen, sie setzt einen professionellen Habitus wie eine gelebte und lebbare professionelle Identität voraus.« (2012:10)

Wissen, Kompetenz, Habitus und Identität sind miteinander verwobene Elemente von Professionalität, die sich nicht voneinander trennen lassen und sich gegenseitig bedingen (vgl. ebd.:26). Reflexivität wird dabei explizit als verbindende und äusserst wichtige Komponente benannt (vgl. ebd.:14). In einer Studie zu den Handlungsproblemen von Studierenden und ihrer Habitusbildung wurden vier Hauptprobleme herausgearbeitet. Es besteht Unklarheit über den eigenen Auftrag und die Zuständigkeit, die Studierenden sind kaum in der Lage, eine wissensbasierte Deutung vorzunehmen, es fällt ihnen schwer eine angemessene Beziehung aufzubauen und zu gestalten und der Einsatz von Methoden erfolgt häufig fehlerhaft oder beliebig (vgl. Becker-Lenz/Müller 2009:324–

330). Auf Grund dieser Erkenntnisse wurde das Konzept eines professionellen Habitus entwickelt.

»Der Habitusbegriff soll hier als Gesamtheit einer verinnerlichten psychischen Struktur gelten, die auf der Ebene des Unbewussten zentrale Persönlichkeitsmerkmale enthält und als generative Grammatik, Wahrnehmen, Denken und Handeln bestimmt.« (Ebd.:22)

Der professionelle Habitus ist ein Teil des gesamten Habitus einer Person. Damit dieser gebildet werden kann, müssen die Handlungsanforderungen Sozialer Arbeit bewusstgemacht, die eigenen Haltungen dementsprechend angepasst und eine professionelle Grundhaltung verinnerlicht werden (vgl. ebd.). Durch den Habitus werden die Sozialarbeitenden befähigt, in der Praxis kompetent vorzugehen (vgl. ebd.:21). Als notwendige Grundlage dafür werden ein Berufsethos, die Fähigkeit zur Gestaltung von Arbeitsbündnissen und die Fähigkeit des Fallverstehens angesehen (vgl. ebd.:22–26).

Silvia Staub-Bernasconi führt »Fragestellungen einer allgemeinen normativen Handlungstheorie professionellen Handelns« (2007:204) auf und versteht den gekonnten Umgang damit als kognitive Schlüsselkompetenzen der Praxis Sozialer Arbeit. Bei den Fragen geht es, um

- die Beschreibung des Problems und der Ausgangslage,
- den Hintergrund und die Entstehung der Situation und die Klärung, welches theoretische Erklärungswissen herbeigezogen wird,
- eine Prognose und Aussage über die weitere Entwicklung,
- die Beschreibung eines Wunschzustands und Zielsetzung,
- die Bestimmung der Akteure und ihrer Funktion,
- die Ermittlung der zu Verfügung stehenden Möglichkeiten und Ressourcen,
- Entscheidungen und konkrete Planung,
- die Auswahl von zu verwendenden Handlungstheorien und Methoden und
- die Überprüfung der Ziele, der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit (vgl. ebd.:204f.).

Kitty Cassée zählt fünf professionelle Fähigkeiten auf, die sie in jedem Praxisfeld der Sozialen Arbeit als erforderlich ansieht und als Basisfähigkeiten bezeichnet. *Theoriebezug* ermöglicht das eigene Handeln zu begründen und immer wieder neues Wissen anzueignen. Durch *Methodenbewusstheit* werden Methoden gezielt verwendet, ihr Einsatz hinterfragt und das Handwerkszeug erweitert. *Nähe/Distanz* kann im Umgang mit Klientinnen und Klienten gesteuert und reflektiert werden. Mit *Kooperation/Reflexion* ist die interne und externe Zusammenarbeit und die Transparenz und Auseinandersetzung des eigenen Handelns im Team gemeint. *Datensammlung/Informationsverarbeitung* bedeutet sowohl Informationen beschaffen zu können als auch diese digital und inhaltlich sinnvoll zu bearbeiten (vgl. Cassée 2010:200).

Maja Heiner hat aus den Erkenntnissen von Interviews mit Fachkräften aus verschiedenen Praxisfeldern sechs berufliche Anforderungen in der Sozialen Arbeit formuliert:

- »Reflektierte Parteilichkeit und hilfreiche Kontrolle als Vermittlung zwischen Individuum und Gesellschaft,
- Entwicklung realisierbarer und herausfordernder Ziele angesichts ungewisser Erfolgsaussichten in unstrukturierten Tätigkeitsfeldern,
- aufgabenorientierte, partizipative Beziehungsgestaltung und begrenzte Hilfe in alltagsnahen Situationen,
- multiprofessionelle Kooperation und Vermittlung von Dienstleistungen bei unklarem und/oder umstrittenem beruflichem Profil,
- Weiterentwicklung der institutionellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen eines wohlfahrtsstaatlich nachrangig tätigen Berufes,
- Nutzung ganzheitlicher und mehrperspektivischer Deutungsmuster als Fundament entwicklungsöffener Problemlösungsansätze auf empirischer Basis.« (Heiner 2004:161)

Sie ordnet jeder dieser sechs beruflichen Anforderungen verschiedene Spannungsfelder zu. Die erforderliche Handlungskompetenz besteht ihrer Ansicht nach darin, eine angemessene Positionierung zwischen den jeweiligen Polen vorzunehmen (vgl. ebd.:161–167). In einer weiteren Publikation wird ein Handlungskompetenzmodell vorgestellt, bei dem zwischen bereichsbezogenen und prozessbezogenen Kompetenzmustern unterschieden wird, die aus jeweils drei Kompetenzbereichen bestehen. Bei den bereichsbezogenen Kompetenzmustern gibt es die Fallkompetenz, die auf das Klientensystem bezogen ist, die Systemkompetenz, die sich auf die eigene Organisation und Kooperation mit anderen involvierten Systemen bezieht, und die Selbstkompetenz, welche die eigene Persönlichkeit betrifft (vgl. Gromann 2010:10–12). Die prozessbezogenen Kompetenzmuster setzen sich aus der Planungs- und Analysekompetenz, der Interaktions- und Kommunikationskompetenz und der Reflexions- und Evaluationskompetenz zusammen, denen jeweils noch weitere konkretere Teilkompetenzen und Anwendungsbereiche zugeordnet sind (vgl. Heiner 2010:66).

Bernd Dewe et al. nennen sechs verschiedene Handlungskomponenten:

- Umgang mit Bürokratie und den institutionellen und äusseren Vorgaben und Rahmenbedingungen;
- strategisches Vorgehen mit den bestehenden Spielräumen unter Berücksichtigung von Konflikt- und Konsensprozessen;
- Flexibilität in Bezug auf Einsetzbarkeit, Problembearbeitung und Hilfsangebote, die eine Fähigkeit zur Handlungsentscheidung erfordert;
- Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen sowie Fachkräften anderer Professionen;
- Analyse und Entscheidungen auf der Basis wissenschaftlicher Kenntnisse;
- Selbstkontrolle, v. a. beim methodischen Vorgehen, und Einschätzung von Auswirkungen und Nebenfolgen (vgl. Dewe et al. 2011:138f.).

Der Deutsche Berufsverband für Soziale Arbeit e. V. (DBSH) hat versucht – mit dem Ziel, das Profil der Sozialen Arbeit zu schärfen und Professionellen eine Hilfe zur Identitätsbildung und Begründung des Handelns zu liefern – in

einem Kompetenzprofil »die für die berufliche Praxis von Sozialer Arbeit notwendigen Fähigkeiten und Fertigkeiten zusammenzutragen« (Maus/Nodes/Röh 2008:12). Die Kompetenzen spiegeln dabei primär die Sichtweise der Praxis wider und sind weniger theoretisch fundiert (vgl. ebd.:7f.). Es werden neun Schlüsselkompetenzen genannt – namentlich Strategische Kompetenz, Methodenkompetenz, Sozialpädagogische Kompetenz, Sozialrechtliche Kompetenz, Sozialadministrative Kompetenz, Personale und kommunikative Kompetenz, Berufsethische Kompetenz, Sozialprofessionelle Beratungskompetenz, Praxisforschungs- und Evaluationskompetenz – die als Kern und Voraussetzung für eine generalistische Tätigkeit in der Sozialen Arbeit angesehen werden (vgl. ebd.:12f.). Jedoch besteht die Fachlichkeit »nicht [nur] im Beherrschen einzelner Kompetenzen [...], sondern stellt die Fähigkeit dar, diese Kompetenzen im Hilfeprozess für den Klienten miteinander zur sozialprofessionellen Hilfe zu verknüpfen« (ebd.:11).

2.3 Zentrale Kompetenzen und Grundhaltung

Nachfolgend werden die vorgestellten Anforderungen an professionelles Handeln zur besseren Übersicht noch stärker komprimiert und zu zwei übergeordneten Kategorien zusammengefasst. Es liegt bereits eine Unterteilung in verschiedene Bereiche und Kategorien vor, beispielsweise Können, Wissen, Haltung, Kompetenz, Habitus, Identität, Fähigkeiten, Fall- und Managementebene oder Bereichs- und Prozessbezogenheit. Hier soll jedoch nur zwischen Grundhaltung und Kompetenz unterschieden werden, letztere wird zudem noch weiter in Fach-, Sozial- und Selbstkompetenz aufgegliedert. Neben den dargestellten Positionen fließt auch das Konzept KPG in die Zusammenfassung ein.

Zentrale Kompetenzen

Kompetenzen werden allgemein als »Fähigkeiten und Fertigkeiten zur Problembearbeitung« (Callo 2005:83) verstanden. Darunter lassen sich Können und Fähigkeiten fassen. Das Wissen wird nicht als eigener Punkt aufgeführt, sondern wird als integraler Bestandteil von Kompetenz gesehen. Nur Wissen, welches auch ins Handeln einfließt, ist relevant für professionelles Handeln. Kompetenz wird daher im Sinne von Performanz verstanden und zeigt sich somit ausschliesslich in der praktischen Anwendung (vgl. Hochuli Freund/Stotz 2015:122). In Anlehnung an das Verständnis von Cassée besteht Kompetenz aus drei weiteren Kategorien:

- Sozialkompetenz beinhaltet alle Fähigkeiten im Umgang mit anderen Personen.
- Fachkompetenz besteht aus den speziellen Kenntnissen und Methoden Sozialer Arbeit.
- Selbstkompetenz ist die Reflexion und Auseinandersetzung mit der eigenen Person (vgl. 2010:33–36).

Fachkompetenz

- Methoden:** Verschiedene Methoden sind bekannt und werden sinnvoll ausgewählt und angewendet. Aufgrund der enormen Vielzahl ist eine breite Methodenkenntnis erforderlich. Je nach Arbeitsbereich sind spezialisierte Methoden vorhanden und werden dem Einzelfall angepasst (vgl. Galuske 2013:57).
- Zielsetzung:** Der Wunschzustand wird benannt und es werden gemeinsam sinnvolle Ziele gesetzt.
- Analyse:** Die Hintergründe und die Entstehung eines Problems werden geklärt und die Situation und die Informationen analysiert und sinnvoll verarbeitet.
- Fallverstehen:** Auf jeden Fall wird individuell und flexibel eingegangen, um ihn in seiner Eigenheit zu verstehen, zu erklären und Deutungen vorzunehmen. Theorie und empirisches Wissen werden zur Fundierung und Begründung des Handelns einbezogen. Es kann eine Prognose und Aussage über die weitere Entwicklung gemacht werden.
- Evaluation:** Die Organisation, die Vorgehensweisen und die Zielerreichung werden, zur Vermeidung von Fehlern und zur Gewährleistung von Effektivität und Effizienz, überprüft. Die Angebote und Rahmenbedingungen werden weiterentwickelt.
- Kontext:** Die vorgegebenen Rahmenbedingungen von Bürokratie, Politik, Recht und Organisation sind bekannt und werden berücksichtigt.
- Information:** Die Ausgangslage und das Problem können beschrieben und notwendige Daten und Informationen gewonnen werden.
- Planung:** Planung ermöglicht strukturiert und strategisch vorzugehen, Entscheidungen zu treffen und den Hilfeprozess in einzelne Handlungsschritte einzuteilen.

Sozialkompetenz

- Beziehung:** Der Aufbau und die Gestaltung von Beziehungen mit Klientinnen und Klienten erfolgt durch angemessene Interaktion und Kommunikation. Ihnen wird ein aufrichtiges Interesse entgegengebracht. Mit Nähe und Distanz und Übertragungsmechanismen wird sensibel umgegangen und aus einer spezifischen Rolle heraus gehandelt.
- Kooperation:** Auf der Fachebene erfolgt sowohl eine Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Organisation als auch trägerübergreifend mit anderen Fachkräften und Institutionen. Es kann zwischen verschiedenen Akteuren vernetzt und koordiniert werden.
- Koproduktion:** Auch mit den Klientinnen und Klienten und ihrer Umwelt wird kooperiert und ein Arbeitsbündnis hergestellt. Es wird bewusst auf die Partizipation und Beteiligung geachtet und verschiedene Wahrnehmungen und Perspektiven ernst genommen und berücksichtigt.

Selbstkompetenz

- Reflexion:** Durch Selbstkontrolle und Selbstreflexion wird das eigene Handeln überprüft und hinterfragt. Neben dem methodischen Vorgehen werden auch eigene Gefühle und Haltungen reflektiert und bearbeitet. Es ist eine Evaluation auf der Ebene der eigenen Person, die persönlich und im Team stattfindet.

Abb. 1: Zentrale Kompetenzen für professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit