

Das Zusammenspiel von Coaching und Sozialer Arbeit

Vorschläge für ein Konzept eines sozialpädagogischen Coachings

Text: Bernd Birgmeier, Michael Loebbert, Robert Wegener

Aus dem Versuch eines Zusammenspiels von Coaching und Sozialer Arbeit finden wir gemeinsame Intentionen wie die Ressourcenorientierung und die soziale Dimension. Diese bilden den Rahmen für unseren Vorschlag eines sozialpädagogischen Coachings und den Ausblick auf weitere Perspektiven für Praxis und Forschung.

Das aktuelle Zusammenspiel von Coaching und Sozialer Arbeit gestaltet sich schwierig. Obwohl sich immer deutlichere berufliche Handlungsfelder von Coaching und Sozialer Arbeit ausbilden, bleibt ihre begriffliche Bestimmung eigentümlich unscharf. Im Zusammenspiel von Überschneidungen und Ähnlichkeiten, neuen Ansätzen und Selbstverständnissen von Coaching in der Sozialen Arbeit, Coaching als Soziale Arbeit, Sozialer Arbeit als Coa-

ching herrscht die Vielfalt individueller und oft disparater Praktiken. Aus dieser Situation ergeben sich Grenzen für die Umsetzung des Coachingansatzes in der Sozialen Arbeit.

Unklare Begrifflichkeiten

Coaching ist in den letzten Jahren zu einem «Catch-all- bzw. Containerbegriff» (Harald Geissler) geworden: alles Coaching oder was? Mit Coaching werden alle möglichen Angebote vom Lebenscoaching, Gesundheitscoaching bis zum Erotikcoaching etikettiert. Was darüber hinaus oder dahinter jenseits der verständlichen Marketinginteressen der Urheber unter Coaching verstanden werden kann, wird mit der zunehmenden Anzahl von Begriffsbildungen immer unklarer: Der Jobcoach wird zum ausführenden Organ der Arbeitsverwaltung, der Verkaufcoach zum Umsatzgaranten.

Ähnlich ist die Ausgangslage in der Sozialen Arbeit. Unklarer Gegenstand, multiprofessionelle Praxisfelder, pluralistische Theoriebildungen, widerstreitende Methodenansätze machen es schwierig bis unmöglich, einen deutlichen Begriff von Sozialer Arbeit abzugrenzen. Dies umso mehr, als Soziale Arbeit als Sammelbegriff für Sozialpädagogik und Sozialarbeit konzeptionell und praktisch immer noch Schwierigkeiten hat, deutlichere Konturen wahrnehmbar zu machen.

Gemeinsame Zielintention

Mit diesen begrifflichen und konzeptionellen Unklarheiten sich entwickelnder Praxisfelder und Praxislehren sind Chancen verbunden. Ja die Chancen ergeben sich aus den Grenzen bzw. der Unmöglichkeit einer festen begrifflichen Bestimmung und klaren Abgrenzung von Praxisfeldern, hier Soziale Arbeit da Coaching. Wer aber gewillt ist, den Blick auf Zielintentionen von Coaching und Sozialer Arbeit zu richten, entdeckt Gemeinsamkeiten und Verschränkungen, welche über die Zufälligkeit der Konstitution neuer gesellschaftlicher Praktiken hinausgehen.

Ressourcenorientierung

wird als Zielintention im Coaching und in der Sozialen Arbeit verhandelt. Als Stellgrösse beraterischer Handlungssteuerung bietet Ressourcenorientierung das Verbindungsstück psychologischer Konzepte wie Motivation und Selbstwirksamkeit zur praktischen Anwendung systemtheoretischer Konzepte wie der Pfadabhängigkeit von Handlungssequenzen und der Veränderung von Kontexten. Silvia Staub-Bernasconi nennt «Ressourcenerschliessung» die «älteste Arbeitsweise der Sozialen Arbeit». Sie macht dies zum Ausgangspunkt der «speziellen Handlungstheorie» Sozialer Arbeit. Von da aus werden Ziele und Mittel sozialarbeiterischen professionellen Handelns sowie seine Spielräume bestimmbar.

Bernd Birgmeier,

Sozialpädagoge, Diplompädagoge und Coach, ist Privatdozent und akademischer Rat am Lehrstuhl für Sozialpädagogik der Kath. Universität Eichstätt-Ingolstadt sowie Lehrbeauftragter an der CIP-Coaching Academy München und im Schwerpunkt Coaching der FHNW, Hochschule für Soziale Arbeit.



Michael Loebbert,

Coach (BSO, ICF, EMCC, Systemic Consulting®) und Buchautor, ist Programmleiter MAS Coaching und Dozent im Schwerpunkt Coaching der FHNW, Hochschule für Soziale Arbeit.



Robert Wegener,

Politologin und Kommunikationspsychologin, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Schwerpunkt Coaching und Leiter der Internationalen Coaching-Forschungskongresse der FHNW, Hochschule für Soziale Arbeit.



Veranstaltungshinweise

Coaching meets Research ... Praxisfelder im Fokus

Am 5. und 6. Juni 2012 findet die zweite Ausgabe des Internationalen Coaching-Forschungskongresses in Basel statt. Coaching wird diesmal in unterschiedlichen Praxisfeldern (Soziales, Politik, Bildung, Gesundheit/Pflege etc.) fokussiert.

Beiträge mit Bezug zu Fragen der sozialen Arbeit sind in den Workshops vom 6. Juni prominent vertreten und umfassen folgende Themen und Zielgruppen:

- Coaching von jungen Erwerbslosen
- Coaching psychisch beeinträchtigter Menschen (Jobcoaching)
- Übergangcoaching von SchülerInnen
- Kulturwandel-Coaching der Sozialen Dienste
- Coaching von Führungskräften im Kontext der Pflege und Sozialen Arbeit

Mit dem Kongress sind alle Personen angesprochen, die sich für die Entwicklung von Coaching interessieren.

Vormerken: Am 22. November 2011 findet in Olten die Praxistagung «Coaching in der Sozialen Arbeit» statt.

Information und Anmeldung: FHNW, Hochschule für Soziale Arbeit, Weiterbildungssekretariat, Silvia Vogelsang, Tel. +41 (0)62 311 96 19, silvia.vogelsang@fhnw.ch. www.coaching-meets-research.ch

Transdisziplinarität der Wissensbildung

Mit den Versuchen der handlungstheoretischen Fundierung des Wissens im Kontext von Lehr- und Lernbarkeit genauso wie in der Forschung erscheint eine Transdisziplinarität für den Bezug auf klassische Theoriebildungen der Soziologie, der Psychologie, der politischen Wissenschaft, der Organisationstheorie und neuerdings auch der Wirtschaftswissenschaft. Das gilt im Coaching und in der Sozialen Arbeit, die sich nicht scheut in Bezug auf ihre eigene Praxis einen eigenen Wissenkorpus (Soziale Arbeit als Wissenschaft) zu behaupten.

Handlungstheoretische Fundierung

War die Coachinglandschaft insbesondere im deutschsprachigen Raum bis vor kurzer Zeit geprägt von psychologischen Schulbegriffen, wird nicht zuletzt durch den Einfluss angelsächsischer Ansätze Coachingwissen als Praxiswissen und Praxisforschung neu gefasst. «Handlungstheoretische Wissensstrukturen im Coaching» (Bernd Birgmeier) erweisen sich als leistungsfähig für die Gliederung und praktische Umsetzung von spezifischem Coachingwissen. Damit teilt Coaching als ein noch relativ neuer Handlungsansatz der Beratung (im Sport seit den 60er-Jahren des letzten Jahrhunderts) die Fragestellungen von klassischen Disziplinen der Erziehungswissenschaft, der praktischen Psychologie und auch der klassischen Sozialpädagogik.

Soziale Dimension von Theorie und Praxis

Ursprungs- und Zieldimension sozialarbeiterischen Handelns ist die soziale Dimension. «Soziale Arbeit fördert den sozialen Wandel, Problemlösungen in zwischenmenschlichen Beziehungen sowie die Ermächtigung und Befreiung von Menschen, um ihr Wohlbefinden zu heben» (vgl. IFSW). Der Bezug auf die soziologische Systemtheorie und ihr anthropologisches Pa-

Mit dem Einbezug von Coaching gewinnt der klassische personale Ansatz wieder an Boden

radigma des gesellschaftlichen Menschen verbindet moderne Soziale Arbeit und Coaching. Wandel, Problemlösung und Entwicklung sind immer verbunden mit sozialen Kontexten. Wirksame Verbesserungen zielen sowohl auf das Individuum als auch auf seinen sozialen Zusammenhang.

Weitere Verschränkungen und Gemeinsamkeiten wie die Einführung der Wirkungsdimension, gemeinsame Themenfelder der Professionalisierung und der Evaluation lassen sich ebenso identifizieren.



Auf Ressourcen und Stärken der Adressaten setzen: Sozialpädagogisches Coaching soll Lebensbewältigung und Handlungsbefähigung auch unter erschwerten Bedingungen ermöglichen.

Coaching in der Sozialen Arbeit

Die Betonung gemeinsamer Zielintentionen ist in diesem Zusammenhang vor allem aus praktischer Sicht der Anwendung von Coaching in der Sozialen Arbeit wichtig. Die Frage nach der Begründung und Implementierung von Coaching provoziert zwei Teilfragen:

- Als was und für wen kann sich Coaching allgemein in Sozialer Arbeit, speziell in deren Institutionen und Organisationen, etablieren?
- Was bedeutet die mögliche Verschränkung von Sozialer Arbeit und Coaching in Praxis und Theoriebildung jeweils inhaltlich und konzeptionell?

Das sind (a) in der Praxis Ansätze wie zum Beispiel das Coaching von Jugendlichen und SchülerInnen, Coaching in sozialen Problemlagen, welche herkömmliche Leistungen der Sozialen Arbeit in der Schulsozialarbeit und in der Gemeinwesenarbeit so nicht ersetzen, jedoch neu formulieren. Das sind (b) beratungswissenschaftliche Ansätze, welche nach Qualitätsmerkmalen und Wirkfaktoren sowie Kompetenzmodellen für die Ausbildung von Coaches in der sozialen Arbeit fragen.

im Kontext Sozialer Arbeit als ein sozialpädagogisches Coaching zu fassen.

Konzept eines sozialpädagogischen Coachings

Dass diese Aufgabe insbesondere in das Aufgabenspektrum der Sozialen Arbeit fällt, belegen deutliche sozialpädagogische Extrakte in klassischen Coachingkonzepten und -ansätzen. Sie bilden den Rahmen für ein dezidiert sozialpädagogisches Coaching. Damit verbunden ist das wachsende Interesse Sozialer Arbeit, Coaching in ihr Methodenrepertoire zu implementieren und diese neue und innovative (Beratungs-, Begleitungs- und Unterstützungs-)Methode für ihre Arbeitsfelder fruchtbar zu machen. Coaching wird als Handlungsform der Sozialarbeitswissenschaft (Peter Erath) und im Kontext der sozialpädagogischen Handlungsmodalität «Erziehen, Beraten, Unterstützen» (Hansjosef Buchkremer) benannt.

Mit dem Bezug auf den ganzen Menschen, der im lebenswelt- und alltagsorientierten Rahmenkonzept der Beratung in Sozialer Arbeit bereits vor mehr als 30 Jahren formuliert und von Hans Thiersch später weiterentwickelt wurde, kann Coaching als spezifische Beratungs- und Begleitungsmethode in der Sozialen Arbeit eine sinnvolle und am einzelnen Adressaten orientierte Hilfe anbieten. Zumal ein sozialpädagogisches Coaching weitaus näher an und in der konkreten Lebenswelt ihrer Adressaten und Zielgruppen stattfindet als vergleichbare andere Beratungsformate, die jeweils nur eine Lebensweltfunktion (oder Rolle) thematisieren. Sozialpädagogisches Coaching geht darüber hinaus und sieht seine Aufgaben nicht nur darin, Alltagsprobleme präventiv, akut bewältigend anzugehen. Es hat zudem den Anspruch, gemeinsam mit dem/der Betroffenen all jene von ihm/ihr unmittel-

bar erlebten sozialen Situationen, Lebenslagen und Handlungsanforderungen anzusprechen, verstehbar zu machen, zu erforschen, zu reflektieren, und in Handlungsoptionen die Gestaltung konkreter Handlungen umzusetzen. Diese sollen eine «Besserung des Wohlbefindens, eine Stärkung der Selbstmanagementfähigkeiten, eine Förderung von Selbstreflexionskompetenz und – in der Summe dieser Faktoren – eine gelingende(re) Lebensführung begünstigen» (Bernd Birgmeier).

Auf der Basis dieser Lesart einer Sozialen Arbeit, die auf Ressourcen und Stärken ihrer Adressaten setzt, Fragen der Lebensbewältigung und -führung, der Handlungssteuerung, des Lernens und der Handlungsbefähigung rekrutiert und – wie im Coaching auch – die Hoffnung auf eine gelingende(re) Lebensbewältigung und auf eine gelingende Lebensführung teilt, lässt sich ein sozialpädagogisches Coaching konzipieren. Es bemüht sich um Menschen, die durch konkret bestimmbare Sinn- und Handlungskrisen in Gefahr sind zu scheitern und die aufgrund erschwerter Situationen und Lebenslagen nicht mehr (oder noch nicht) in der Lage sind, ihr eigenes Leben selbstständig und selbstbestimmt zu führen.

Die Zukunft des Coachings in der Sozialen Arbeit

Coaching befindet sich im Aufwärtstrend. Namhafte Experten bescheinigen dieser Beratungsform vielfältige Entwicklungs-

chancen. Als personales, am Handlungsprozess der Klienten orientiertes Beratungsformat verbindet sich die Erfolgsgeschichte von Coaching vom Sport über die betriebliche Personalentwicklung bis hin zu Herausforderungen der Adressatengruppen Sozialer Arbeit. Gerade für jene, die erschwerte Lebens- und individuelle Problemlagen zu meistern haben, könnte ein sozialpädagogisches Coaching eine zusätzliche, spezifische Hilfe (zur Selbsthilfe) bedeuten, mit der soziale Benachteiligungen abgebaut und persönliche Entwicklung und Lebensbewältigungskompetenzen gefördert werden könnten. Die «Lebensbewältigung als Arbeit am eigenen Lebensentwurf» (Hans Thiersch) ist somit das Kernthema eines sozialpädagogischen Coachings. Damit kann sich Coaching in das Methodenrepertoire Sozialer Arbeit einreihen und sich als spezifische Form professionellen, methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit ausweisen.

Ein Blick auf die jüngsten Entwicklungstendenzen in der Beratungsforschung zeigt, dass wir auch mit dem verstärkten Bemühen um eine dezidierte Coachingforschung immer weiter in die Richtung der Bestimmung und Vernetzung von coaching sciences voranschreiten. Dies beinhaltet eine Bündelung disziplinärer Fragen sowie die Konturierung ethisch-moralischer Standards (Stichwort: coaching ethics). Vielfältige Studien und Umfragen treiben die Qualität und die Entwicklung von Coaching voran. Coaching in der

Sozialen Arbeit wird weiter wachsen, um Menschen jeder Altersstufe coachend zu helfen, ihre Handlungsprobleme zu überwinden und Strategien zur Sicherung und Wiedergewinnung ihrer individuellen Lebensführung zu gewinnen.

Literaturhinweise

Birgmeier, B. (2010): Sozialpädagogisches Coaching. Juventa: Weinheim

Buchkremer, H. (2009) (Hrsg.): Handbuch Sozialpädagogik. WBG: Darmstadt

Erath, P. (2006): Sozialarbeitswissenschaft. Eine Einführung. Kohlhammer: Stuttgart

Geissler, H. (2011): Die inhaltsanalytische «Vermessung» von Coachingprozessen. In: Birgmeier, B. (Hrsg.): Coachingwissen, 2. Aufl. VS-Verlag: Wiesbaden. 95–127

Natorp, Paul (1899): Sozialpädagogik. Theorie der Willensbildung auf der Grundlage der Gemeinschaft. Stuttgart: Fromanns

Staub-Bernasconi, Silvia (2007): Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis – ein Lehrbuch. Bern: Haupt.

The International Federation of Social Workers IFSW (2012): Global Standards. Version vom 3. März 2012. URL: <http://ifsw.org/policies/global-standards/> (Letzter Zugriff: 22.03.2012)

Thiersch, H. (2007): Sozialarbeit/Sozialpädagogik und Beratung. In: Nestmann, F./Engel, F./Sickendiek, U. (Hrsg.): Das Handbuch der Beratung. Band 1: Disziplinen und Zugänge. Dgvt-Verlag: Tübingen. 115–124

Beobachter-Ratgeber

Minusstunden durch kurzfristig abgesagte Einsätze

In unserem Heim werden die Arbeitspläne in der Regel mindestens einen Monat zum Voraus erstellt, sodass man seine Freizeitplanung langfristig gestalten kann. Nun kann es vorkommen, dass man für einen Wochenenddienst eingetragen ist, am Vorabend des Dienstes aber einen Anruf erhält, dass der Einsatz nicht geleistet werden müsse, weil niemand zu betreuen sei. Dadurch erhält man zwar einen unerwarteten freien Tag. Es fallen aber viele Arbeitsstunden aus, welche mit anderen Diensten wieder mühsam zu kompensieren sind. Müssten die «eingeteilten» Dienste, welche ohne Verschulden des Mitarbeiters kurzfristig ausfallen, nicht trotzdem gutgeschrieben werden?

Grundsätzlich haben Sie recht: Voraussetzung ist, dass die Einsatzpläne verbindlich erstellt wurden und auch aus den Arbeitsverträgen nicht hervorgeht, dass die Pläne jeweils kurzfristig noch geändert werden können. In diesem Fall sind beide Seiten an den Einsatzplan gebunden. Sie als Arbeitnehmer können ja auch nicht am Freitag mitteilen, sie hätten dieses Wochenende nun etwas

anderes vor und könnten den Einsatz nicht leisten. Der Arbeitgeber muss Ihnen daher die ausgefallene Zeit vergüten und die entsprechende Zeit gutschreiben.

Die Rechtsgrundlage hierfür finden Sie in Artikel 324 des Obligationenrechts. Dort heisst es: «Kann die Arbeit infolge Verschuldens des Arbeitgebers nicht geleistet werden oder kommt er aus anderen Gründen mit der Annahme der Arbeitsleistung in Verzug, so bleibt er zur Entrichtung des Lohnes verpflichtet, ohne dass der Arbeitnehmer zur Nachleistung verpflichtet ist.»

Art. 324 OR regelt Fälle, da der Arbeitnehmer seine vertragliche Arbeitsleistung nicht erbringen kann aus Gründen, die der Arbeitgeber – verschuldet oder unverschuldet – zu vertreten hat. Juristen sagen, der Arbeitgeber gerät mit der Annahme der Arbeit in Verzug. Dies ist zum Beispiel dann der Fall, wenn der Arbeitgeber sich weigert, den Arbeitnehmer arbeiten zu lassen, ihm keine oder zu wenig Arbeit zuweist oder wenn er die für die Arbeit nötigen Vorbereitungs- und Mitwirkungshandlungen unterlässt, sodass der Arbeitnehmer nicht weiterarbeiten kann (Bereitstellen von Ma-

terial und Gerätschaften, Einholen erforderlicher Bewilligungen usw.). Unter Artikel 324 OR fallen auch Betriebsstörungen oder Pannen und ähnliche Verhinderungen, die der Arbeitgeber nicht unbedingt verschuldet hat. Denn das Betriebsrisiko trägt der Arbeitgeber.

Kommt es häufig vor, dass Einsätze kurzfristig abgesagt werden, könnte man anstelle fester Arbeitseinsätze allenfalls einen Pikettdienst einführen. Jeweils ein Mitarbeiter hält sich an Wochenenden bereit, falls ein Einsatz nötig werden sollte. Dann ist er nur zu bezahlen, wenn er tatsächlich arbeiten muss. Der Pikettdienst wäre durch eine geringere Entschädigung abzugelten, die nach Bundesgerichtspraxis auch im Lohn enthalten sein kann.

Irmtraud Bräunlich Keller, Teamleiterin Fachbereich Arbeit im Beobachter-Beratungszentrum

Beobachter

Die Fachexperten des Beobachters beraten Sie gerne bei Rechtsfragen! Erfahren Sie mehr über das Angebot unter www.beobachter.ch/sozialabo