



HAUSARBEIT

zur Erlangung des Zertifikates
als „So und So“ - Beraterin

DIE ANWENDUNG DES „SO UND SO“ – KONZEPTE IM LEITUNGSKONTEXT

Annika Gerwald
Andrea Widmer

*„Fakt ist, dass dieser Umgang zu neuen Erkenntnissen, neuen Sichtweisen und eben häufig auch zu der Erkenntnis führt, dass es nicht nur einen Weg zum Ziel gibt, sondern dass die Dinge eben nicht immer ein „entweder-oder“ beinhalten, sondern auch „**So und So**“ sein können.“*

Prof. Dr. Sabine Stahl

(1968 – 2018)

So und So – Beratung für Erwachsene mit so genannter geistiger Behinderung

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
1. Einleitung	3
2. Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH.....	4
2.1 Das Ambulant Betreute Wohnen.....	5
2.2 Die Beratungsstellen.....	6
3. Relevante Grundlagen der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH.....	8
3.1 Das Leitbild	8
3.2 Die Führungsrichtlinien	8
3.3 Leitfäden.....	9
3.3 Konzeptionen.....	9
3.4 Zwischenfazit	10
4. Der Weg zur „So und So“ - Ausbildung.....	11
4.1 Ausgangslage und Motivation	11
4.2 Erfahrungen und Erkenntnisse.....	11
5. Das „So und So“ – Konzept – relevante Grundlagen	13
5.1 Rahmenbedingungen.....	13
5.1.1 Theoretischer Bezugsrahmen	14
5.1.2 Beziehung.....	15
5.1.3 Grundhaltungen	16
5.1.4 Bedingungskonzeption.....	17
5.1.5 Beratungsbegriff.....	17
5.1.6 Ziele.....	17
5.2 Methodisches Vorgehen	18
6. Versuch einer Zusammenführung.....	20
6.1 Vergleichende Betrachtung beider Grundlagen.....	21
6.2 Möglichkeiten der systematischen Nutzung	22
6.3 Grenzen der Anwendbarkeit	23
6.4 Zwischenergebnis der Zusammenführung	23
7. Erfahrungen aus der Praxis.....	24
7.1 Mitarbeiter*innengespräche	24
7.1.1 Mitarbeiter*innengespräch – Sicht der Leitung.....	25
7.1.2 Mitarbeiter*innengespräch – Sicht der stellvertretenden Leitung.....	28
7.2 Dienstbesprechung	28
7.3 Kollegiale Beratung.....	34
8. Ergebnisse und Fazit.....	36
9. Ausblick.....	42
Literatur- und Quellenverzeichnis	43
Bücher und andere Print-Veröffentlichungen	43
Internetverweise	43
Anhang.....	45

Vorwort

„Seitdem du diese Ausbildung machst, sind unsere Gespräche anders geworden.“ Diese Rückmeldung einer Kollegin brachte uns dazu, einmal inne zu halten und uns zu fragen, ob sie möglicherweise Recht haben könnte. Hat die Ausbildung zur „So und So“ – Beraterin also nicht nur Auswirkungen auf unsere Arbeit in den Beratungsstellen, sondern auch auf unsere Tätigkeit als Leitung eines ambulanten Dienstes für Menschen mit Beeinträchtigungen? Ist das überhaupt zu trennen?

Einmal angefangen, hat die Beschäftigung mit diesem Thema zu vielen spannenden Gedanken, Fragen, Erkenntnissen und Erlebnissen geführt. Unsere besondere Arbeitssituation, gemeinsam die „So und So“ – Ausbildung gemacht zu haben, ein Beratungsteam in den Beratungsstellen zu sein und darüber hinaus auch gemeinsame Leitungsstunden im Ambulant Betreuten Wohnen¹ wahrzunehmen, ließ die Entscheidung, sich auch im Kontext dieser Arbeit gemeinsam mit dieser Thematik zu beschäftigen, logisch erscheinen.

Im Team zu arbeiten, sich auszutauschen, zu ergänzen, zu motivieren, zu kritisieren und weiterzuentwickeln ist nicht nur im beruflichen Kontext eine besondere Herausforderung. Wie wir jedoch lernen durften, gibt es selten nur eine Betrachtungsmöglichkeit. Dieses Setting bietet zugleich eine große Chance zur Entwicklung einer konkurrenzfreien, kollegialen und kreativen Zusammenarbeit. Wir haben es schätzen gelernt und sehen darin deutliche Vorteile für die Qualität unserer Arbeit.

Eine ordentliche Prüfungsleistung zu erbringen, ist neben den alltäglichen beruflichen Anforderungen schon auch eine Last. Dennoch konnten wir diese Verpflichtung recht schnell als Möglichkeit erkennen, uns Zeit zur Reflektion zu nehmen: Entwicklungen, Zusammenhänge und Chancen erkennen zu können und bewusst für zukünftige Aufgaben zu nutzen, stellt neben dem Erhalt des Zertifikates als „So und So“ – Beraterin einen großen persönlichen und beruflichen Mehrwert für uns dar.

1. Einleitung

Seit vielen Jahren sind wir als Diplom Sozialpädagogin und als Diplompädagogin bei der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH² beschäftigt. Die Arbeit mit den unterschiedlichsten Menschen und Personengruppen gehört zu unserem täglichen pädagogischen Geschäft. Für uns war und ist es selbstverständlich, dass ein von uns angestrebter hoher professioneller Standard nur über kontinuierliche berufliche Weiterbildung und Supervision zu erreichen und zu halten ist. Persönliche und fachliche Weiterbildung gehören für uns eng zusammen und beinhalten die kontinuierliche Reflektion unserer Haltungen und Handlungen. Daher gehörten Fort- und Weiterbildungen schon immer zwingend zu unserer gesamten beruflichen Tätigkeit.

Als wir die Leitungen der neu gegründeten Beratungsstellen übernahmen, war es daher für uns klar, dass wir ein Fortbildungsangebot finden wollten, das uns in die Lage versetzt, die Beratungstätigkeit angemessen durchführen zu können.³ Über diesen Weg sind wir auf Prof. Dr. Sabine Stahl und ihr neues Beratungskonzept aufmerksam geworden. Heute wissen wir, welches große Glück wir hatten, unsere gesamte Ausbildung noch bei Sabine Stahl absolvieren zu können, bevor sie im letzten Jahr so plötzlich gestorben ist. Eine besondere Frau, deren Herz für Menschen mit sogenannter geistiger Behinderung geschlagen hat. Eine Frau, die uns durch ihre Intelligenz, ihr Engagement, ihre Authentizität und Empathie unglaublich beeindruckt hat. Eine Frau, deren Haltung und Menschenbild uns inspiriert und uns das Gefühl gegeben hat, mit

¹ Zukünftig nur ABW

² Zukünftig nur LHPB

³ Siehe Kapitel 4

unseren Vorstellungen und Ideen doch nicht so „verkehrt“ zu sein. Deren warmherziger Humor und große Fachlichkeit uns fehlt....

Das „So und So“-Konzept hat unsere berufliche und persönliche Weiterentwicklung ganz besonders beeinflusst. Zu Beginn der Ausbildung sind wir davon ausgegangen, das Erlernte in erster Linie für unsere Beratungstätigkeit nutzen zu können. Dass neue Kenntnisse und Erfahrungen auch in andere Arbeitskontexte ansatzweise einfließen, war anzunehmen. Die Rückmeldung der Kollegin zu den wahrgenommenen veränderten Gesprächssituationen haben wir nun als Impuls verstanden, uns im Kontext dieser Arbeit gezielt mit der Frage zu beschäftigen, ob das Konzept der „So und So“ – Beratung möglicherweise systematisch im Leitungskontext zu nutzen ist. Daraus ergeben sich weitere Fragen, mit denen wir uns im Verlauf dieser Arbeit beschäftigen wollen:

- Welche Relevanz haben die Grundlagen der „So und So“- Beratung für unsere Leitungstätigkeit?
- Sind die Rahmenbedingungen und Grundlagen des Konzeptes kompatibel mit den Vorgaben der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH?
- Bietet uns das Konzept Hilfsmittel, Vorgehensweisen oder Methoden, die wir im Leitungskontext nutzen können?
- Falls ja, um welche konkreten Aufgaben und Tätigkeiten handelt es sich?
- Bietet die Nutzung des „So und So“- Konzeptes Vorteile für unsere Mitarbeiter*innen und für uns als Leitungen?
- Ist es sinnvoll und geboten, konzeptionelle Vorgehensweisen zu modifizieren?
- Gibt es Grenzen oder Einschränkungen in der Anwendbarkeit?

Unser Ziel ist es, die vorliegende Arbeit zu nutzen, um Antworten auf diese Fragen zu ermitteln. Sollte es uns gelingen herauszuarbeiten, ob und wie das Konzept geplant und strukturiert für unsere Leitungstätigkeit anwendbar ist, dann haben wir einen deutlichen Erkenntnisgewinn für uns erzielen können.

Wir werden zum besseren Verständnis unseres Arbeitskontextes zuerst einmal eine kurze Darstellung der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH liefern und dabei unseren Fokus auf unsere beiden Arbeitsbereiche legen. Anschließend beschäftigen wir uns mit den zentralen Rahmenbedingungen der LHPB, um sie später mit den Grundlagen des „So und So“ – Konzeptes vergleichen zu können. Dafür werden einerseits bestehende Dokumente der LHPB genutzt, andererseits liegt natürlich unser Hauptaugenmerk auf der Darlegung des „So und So“-Konzeptes von Sabine Stahl.⁴ Zwischendurch gibt es einen kurzen Exkurs zu unserem Weg zur „So und So“ – Ausbildung. Im Versuch einer Zusammenführung werden wir die Kompatibilität des Beratungskonzeptes und unserer Leitungstätigkeit im LHPB-Kontext prüfen. Praktische Nutzungsbeispiele schließen sich an. Hier greifen wir auf die Erfahrungen aus einem Mitarbeiterinnengespräch⁵ aus Dienstbesprechungen und Kollegialen Beratungen zurück. Da die relevanten Dokumente der LHPB nicht frei zugänglich sind, haben wir uns entschieden, sie auf Grund der besseren Überprüfbarkeit als Anhang dieser Arbeit beizufügen. Im Fazit prüfen wir, ob die Beantwortung unserer Fragen möglich war und ob eine Klärung zur gezielten Nutzung des „So und So“ – Konzeptes erarbeitet werden konnte. Mit einem Ausblick auf das weitere Vorgehen und unsere persönliche Zukunft als „So und So“ – Beraterinnen schließt die vorliegende Arbeit ab.

2. Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH

Die Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH ist ein relativ großer Anbieter von Eingliederungshilfeleistungen an 23 Standorten in der Region Hannover und im Landkreis Peine. Aktuell gibt es im gesamten Unternehmen 1.700 Plätze für Menschen mit und ohne Behinderung,

⁴ Siehe Stahl, Sabine. (2012) So und So – Beratung für Menschen mit sogenannter geistiger Behinderung. Lebenshilfe Verlag Marburg. 3. und ergänzte Ausgabe 2015

⁵ Video „Andrea und Lisa“, Vergleiche Auswertung im Anhang

die von ca. 660 Mitarbeiter*innen in den unterschiedlichsten Settings begleitet werden. Die LHPB bietet Frühberatung und Frühförderung, Fachberatung für Kindertagesstätten, Kindertagesstätten, Wohn- und Tagesstätten, Werkstätten für Menschen mit Behinderung, Berufsbildungsbereiche, Tagesförderstätten, einen Qualifizierungs- und Vermittlungsdienst (QVD), Wohnschule-Bildungsangebot Wohnen, Familienentlastenden Dienst, Schulassistenz, einen Freizeitbereich, einen Psychologischen Dienst, ein Büro für Leichte Sprache sowie das Ambulant Betreute Wohnen und zwei Beratungsstellen.⁶

2.1 Das Ambulant Betreute Wohnen

Das Ambulant Betreute Wohnen ist ein Unterstützungsangebot für Menschen mit einer geistigen, psychischen und / oder körperlichen Beeinträchtigung, die für die vollumfängliche Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft Assistenz und Unterstützung benötigen. Grundlage für die Finanzierung dieser individuellen Eingliederungshilfeleistung ist ab 2020 ausschließlich das SGB IX. Da die LHPB an zwei regionalen Standorten Leistungen anbietet, finden Klient*innen zwei ABW-Angebote vor: einmal im Landkreis Peine und ein Assistenzangebot in Burgdorf, Region Hannover. Die Autorinnen sind im ABW in Burgdorf beschäftigt. Dort werden derzeit 53 Menschen mit unterschiedlichsten Beeinträchtigungen ambulant in ihren eigenen Wohnungen von elf Mitarbeiter*innen unterstützt. Im Team des ABW Burgdorf arbeiten in erster Linie Sozialarbeiter*innen und Diplom Pädagog*innen. Es gibt aktuell 25 Leistungsstunden, die zwischen den Verfasserinnen in unterschiedlichem Umfang aufgeteilt sind.

Die Mitarbeiter*innen arbeiten im Bezugsbetreuungssystem und in den meisten Fällen im Tandem. Das heißt zwei Mitarbeiter*innen sind verantwortlich für eine Klientin und teilen sich den Betreuungsumfang gemäß der im Kostenanerkennnis bewilligten Fachleistungsstunden auf. Die inhaltliche Unterstützung orientiert sich an den im Bedarfsermittlungsgespräch⁷ festgestellten Zielen. Sie stellen eine Art „Regieanweisung“ für die inhaltliche Durchführung der Unterstützungsleistung dar. Die Ziele und die individuell zu entwickelnden Maßnahmen orientieren sich an den Lebensbereichen der ICF.⁸ Darüber hinaus arbeitet das ABW Burgdorf auf der Grundlage von Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarungen, die mit dem zuständigen Leistungsträger, der Region Hannover, verhandelt wurden.⁹ Zur Sicherung der Qualität haben die Anbieter*innen des ABW gemeinsam mit dem Leistungsträger ein Qualitätspapier erarbeitet.¹⁰ Auf Grund des Paradigmenwechsels durch das BTHG bestehen aktuell neue Abstimmungsbedarfe, d.h. es sind Anpassungen an die aktuellen Qualitätsstandards vorzunehmen. Grundlegende Veränderungen sind zukünftig für die gesamten ABW-Leistungen zu erwarten.¹¹ Das bedeutet, dass derzeit nicht abzusehen ist, mit welchen Klient*innenzahlen das ABW Burgdorf zukünftig zu rechnen hat, wie sich die Vergütung, das BENi-Verfahren und die zu erwartende Wirkungskontrolle¹² auf die ambulante Arbeit mit den Klient*innen auswirken werden und ob, bzw. wie das Angebot inhaltlich modifiziert werden muss. Aktuell führt die

⁶ Vergleiche www.lhpb.de

⁷ Vergleiche

https://soziales.niedersachsen.de/startseite/menschen_mit_behinderung/eingliederungshilfe_behinderte_menschen/bedarfsermittlungsinstrument_niedersachsen_beni/das-bedarfsermittlungsinstrument-niedersachsen-162892.html

⁸ Vergleiche Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit (2005).

Herausgeber: Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information, DIMDI WHO – Kooperationszentrum für das System Internationaler Klassifikation

⁹ Die Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarungen können bei Bedarf eingesehen werden. Wir haben uns entschieden, sie aus Platzgründen nicht in den Anhang zu geben.

¹⁰ Vergleiche Qualitätsstandards im Ambulant Betreuten Wohnen im Anhang

¹¹ Vergleiche <https://www.hannover.de/Leben-in-der-Region-Hannover/Gesundheit/Beratungsstellen/Sozialpsychiatrischer-Verbund/Sozialpsychiatrischer-Plan>

„Was ändert sich durch das BTHG für das Ambulant Betreute Wohnen?“ Birgitt Theye-Hoffmann, Uwe Boers, Manfred Willems, Andrea Widmer im Sozialpsychiatrischen Plan der Region Hannover 2019, Seite 32

¹² Vergleiche

https://soziales.niedersachsen.de/startseite/menschen_mit_behinderung/eingliederungshilfe_behinderte_menschen/bedarfsermittlungsinstrument_niedersachsen_beni/das-bedarfsermittlungsinstrument-niedersachsen-162892.html - das Handbuch für das Teilhabe- und Gesamtplanverfahren einschließlich der Bedarfsermittlung Niedersachsen (B.E.Ni)

stufenweise Einführung des BTHG zu neuen fachlichen Anforderungen und modifizierten Vorgehensweisen, die die Mitarbeiter*innen häufig noch verunsichern und ein großes Maß an Veränderungsbereitschaft erfordern.

Die Arbeit des Ambulant Betreuten Wohnens orientiert sich an den Rahmenbedingungen und Grundlagen der LHPB.¹³

Beim ABW handelt es sich um aufsuchende Einzelfallarbeit. Das ABW unterstützt Einzelpersonen, Paare oder auch Familien. Die Mitarbeiter*innen besuchen die Menschen in ihren eigenen Wohnungen und begleiten sie zu relevanten Terminen. Die Tandems tauschen sich regelmäßig aus und die Planung der individuellen Assistenz ist gemeinsam mit den Nutzer*innen des ABW quartalsweise abzustimmen.¹⁴ Darüber hinaus findet einmal in der Woche eine Dienstbesprechung statt, in der aktuelle Informationen weitergegeben werden und Kollegiale Beratung erfolgt. Zudem finden regelmäßige gemeinsame Supervisionstermine statt und eine zusätzliche Kollegiale Beratung wird über den Psychologischen Dienst der LHPB angeboten.

Die Leitungen stehen den Mitarbeiter*innen laufend bei Fragen und Problemen zur Verfügung, zudem finden jährliche Mitarbeiter*innengespräche statt.¹⁵

2.2 Die Beratungsstellen

Seit Januar 2016 bietet die LHPB an zwei Standorten (in Burgdorf und Peine) Beratung für Menschen mit Behinderung und ihre Angehörigen an. Vor der Eröffnung der Beratungsstellen wurde dezentral in allen Einrichtungsteilen der LHPB beraten. Die Ratsuchenden mussten sich für unterschiedliche Fragen an unterschiedliche Ansprechpartner*innen wenden. Um der Forderung der UN Behindertenrechtskonvention nach umfassender Information und Beratung¹⁶ nachzukommen, entstand aus einer übergreifenden Arbeitsgruppe der Impuls, innerhalb der LHPB eigene Beratungsstellen einzurichten. Voraussetzung sollte sein, dass die Beratung niedrigschwellig, an einer zentralen Stelle und aus einer Hand angeboten wird. Auf Grundlage dieser Idee wurde 2015 ein Konzept für zwei Beratungsstellen innerhalb der LHPB erstellt. Da die Einrichtungen der LHPB im Landkreis Peine und der Region Hannover verteilt sind, war schnell klar, dass in beiden Regionen eine Beratungsstelle benötigt wird, um den Menschen mit Behinderung und ihren Angehörigen die Beratung an einem zentralen, gut erreichbaren Ort anbieten zu können. Zudem erschien es wichtig mit zwei Mitarbeiter*innen ein Beratungsteam zu installieren, das sich austauschen, gemeinsam fachlich weiterentwickeln und gegenseitig vertreten sollte.

Das erstellte Konzept¹⁷ wurde von der Aktion Mensch als förderungswürdig bewertet, sodass eine vierjährige Förderung bewilligt wurde, die in diesem Jahr beendet ist. Erfreulicherweise haben die Gesellschafter der LHPB entschieden, die Beratungsstellen über das Ende der Förderung hinaus zu finanzieren, um den Menschen mit Behinderung und ihren Angehörigen auch langfristig niedrigschwellige, vertrauliche, kostenlose, neutrale und unabhängige Beratung anzubieten.¹⁸

Die Eröffnung der beiden Beratungsstellen 2016 stellte für Menschen mit Behinderung an den Standorten Peine und Burgdorf einen wichtigen Schritt im Hinblick auf Empowerment, Selbstbestimmung und echte Teilhabe dar, zumal es zu diesem Zeitpunkt noch keine EUTB's gab. Die Entwicklung der gesamten Beratungskontakte zeigt, wie groß der Bedarf an qualifizierter und guter Beratung ist.¹⁹

¹³ Siehe Kapitel 3

¹⁴ Vergleiche Konzeption des ABW im Anhang

¹⁵ Vergleiche Leitfaden und Merkblatt Mitarbeitergespräche der LHPB im Anhang

¹⁶ Vergleiche

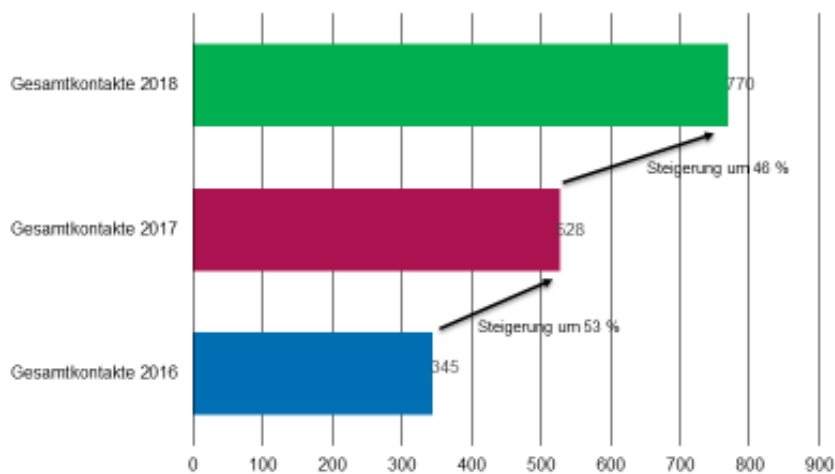
https://www.behindertenbeauftragte.de/SharedDocs/Publikationen/UN_Konvention_deutsch.pdf?__blob=publicationFile&v=2 – Artikel 21 und andere

¹⁷ Vergleiche Konzeption der Beratungsstellen im Anhang

¹⁸ Vergleiche <https://www.lhpb.de/ueber-uns/beratungsstellen/>

¹⁹ Vergleiche Tätigkeitsbericht der Beratungsstellen 2018 im Anhang

Gesamtkontakte im Vergleich 2016/2017/2018



Beratungsstellen: Burgdorf und Peine

3 | 13.11.2019

Quelle: Tätigkeitsbericht der Beratungsstellen 2018

Da wir unsere Beratungskontakte und –inhalte kontinuierlich statistisch erfassen, können wir zum jetzigen Zeitpunkt (November 2019) eine erneute deutliche Steigerung der Beratungskontakte verzeichnen, die wir mit unserem aktuellen Stundenumfang kaum noch bewältigen können.

Die Beratungsstellen bieten professionelle Beratung zu unterschiedlichsten Themenbereichen an.²⁰

Beratungsthemen

Burgdorf und Peine

Beratung zum Thema:		
	770 Kontakte, davon:	
ABW	25	7,14%
Arbeit	59	7,66%
FED	12	1,56%
Freizeitangebote	8	1,04%
gesetzliche Betreuung	17	2,21%
Kindertagesstätte	16	2,08%
Leistungen	239	31,04%
Pflege (-versicherung)	67	8,70%
Psychosoziale Beratung	30	3,90%
Schulassistenz	4	0,52%
Schule / Tagesbildungsstätten	9	1,17%
Selbsthilfegruppen	1	0,13%
Tagesstruktur	16	2,08%
Wohnberatung	25	3,25%
Wohnen (einschließlich Belegungsmanagement)	212	27,53%
Gesamt	770	100,00%

Beratungsstellen: Burgdorf und Peine

9 | 13.11.2019

Quelle: Tätigkeitsbericht der Beratungsstellen 2018

²⁰ Vergleiche Tätigkeitsbericht der Beratungsstellen 2018 im Anhang

Diese Übersicht zeigt die Schwerpunktthemen der Beratung, wobei sich auch hinter Themen wie „Wohnen“, „ABW“ oder „Tagesstruktur“ umfassende psychosoziale Beratung verbirgt. Daher ist die extra Erfassung „Psychosoziale Beratung“ hier wenig aussagefähig.

Die Arbeit der Beratungsstellen orientiert sich, genau wie beim ABW, an den Rahmenbedingungen und Grundlagen der LHPB.²¹

3. Relevante Grundlagen der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH

Die LHPB verfügt über ein sehr gut strukturiertes Qualitätsmanagementsystem. Dadurch sind nachvollziehbare Strukturen und Vorgehensweisen implementiert. Unserer Ansicht nach ist dadurch nicht nur eine Orientierung für alle Mitarbeiter*innen gegeben, sondern es ist auch für Klient*innen und Angehörige transparent nachvollziehbar, auf welchen Grundlagen in der LHPB die Arbeit mit den Menschen mit unterschiedlichster Beeinträchtigung geleistet wird. Über ein sehr übersichtliches und gut strukturiertes Intranet ist es für die Mitarbeiter*innen ganz einfach, Zugang zu den Grundlagen und Rahmenbedingungen der LHPB zu bekommen. Zudem ist geregelt, dass alle neuen Kolleg*innen im Kontext dieser Inhalte einzuarbeiten sind.

Da uns die Frage interessiert, ob die Rahmenbedingungen und Grundlagen der LHPB mit dem Konzept der „So und So“ – Beratung kompatibel sind, müssen wir uns die wichtigsten Fakten an dieser Stelle einmal kurz ansehen.

3.1 Das Leitbild

Das Leitbild der LHPB²² vermittelt den Mitarbeiter*innen und Klient*innen auf einen Blick, welche Schwerpunkte die LHPB im Kontext der Begleitung von Menschen mit Beeinträchtigung setzt. Wir lesen gleich zu Anfang, dass sich die LHPB als Dienstleister für Menschen mit Beeinträchtigung versteht und die individuelle und gezielte Begleitung der Menschen im Mittelpunkt steht.

Durch ganzheitliche Bildung soll die größtmögliche Selbstbestimmung und Teilhabe der einzelnen Personen erreicht werden. Die Persönlichkeitsentwicklung wird dabei als zentraler Wert des Handelns verstanden. Weiterhin ist dem Leitbild zu entnehmen, dass sich die LHPB für Inklusion einsetzt, indem ein selbstverständliches und gleichberechtigtes Miteinander gefördert wird. Ebenso wichtige Aspekte des Leitbildes sind der respektvolle Umgang miteinander, eine hohe Fachlichkeit, die Gewährleistung des Informationsflusses, die ständige Weiterentwicklung des Unternehmens und die gemeinsame Erarbeitung und Umsetzung fachlicher und persönlicher Ziele.

3.2 Die Führungsrichtlinien

Aufbauend auf dem Leitbild wurden die Führungsrichtlinien²³ entwickelt, die ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur sind. Diese Richtlinien gelten primär für alle Führungskräfte der LHPB. Darüber hinaus sind alle Mitarbeiter*innen angehalten, ihr Handeln an diesen Richtlinien auszurichten. Der erste inhaltliche Punkt der Führungsrichtlinien bezieht sich auf die Haltung der Mitarbeiter*innen und auf ihren Umgang miteinander. Die bereits im Leitbild erwähnten Aspekte werden hier näher ausgeführt. Den Führungskräften wird eine Vorbildfunktion zugesprochen. Sie werden aufgefordert, in ihren Teams eine Vertrauensbasis zu schaffen. Diese Basis dient als Fundament für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Dazu gehört laut der Führungsrichtlinien Wertschätzung, Respekt, Kollegialität und Fairness.

Darüber hinaus hat ein Vorbild im eigenen Handeln und in der Kommunikation echt zu sein. Das Führen von Mitarbeiter*innengesprächen wird als verbindliches Führungsinstrument

²¹ Siehe Kapitel 3

²² Vergleiche <https://www.lhpb.de/ueber-uns/leitbild/>

²³ Vergleiche Führungsrichtlinien der LHPB im Anhang

festgeschrieben. Regelmäßige, vertrauensvolle Gespräche zwischen Leitung und Mitarbeiter*innen sollen zu einem angenehmen Arbeitsklima beitragen, indem sie den Rahmen schaffen für Anerkennung, Lob und auch faire konstruktive Kritik. Abschließend fordern die Führungsrichtlinien dazu auf, Informationsflüsse transparent und nachvollziehbar zu gestalten, um so eine vertrauensvolle und erfolgreiche Zusammenarbeit zu stärken. Des Weiteren gehen die Richtlinien auf die Themen Zielbestimmung, Qualifizierung, Ressourcenausstattung und Delegation ein. Es wird deutlich, dass in der LHPB Wert auf kooperatives und partnerschaftliches Miteinander gelegt wird, persönliche Weiterentwicklung und Fortbildung wichtig sind, eine kontinuierliche Besprechungskultur zu entwickeln ist und Mitarbeiter*innen auch über Delegation und Kontrolle ernst genommen werden sollen.

3.3 Leitfäden

Im schon genannten Intranet der LHPB finden Mitarbeiter*innen Leitfäden zu unterschiedlichen Themen. Beispielsweise zur Zusammenarbeit von Mitarbeiter/innen und Angehörigen, zum Umgang mit sexueller Gewalt oder aggressivem Verhalten, zum Verdacht bei Kindeswohlgefährdung und noch vielem mehr.²⁴ Zudem wurde ein Leitfaden und ein Merkblatt zum Führen von Mitarbeiter*innengesprächen²⁵ erstellt, mit dem wir uns später noch genauer beschäftigen werden. Die Mitarbeiter*innen sollen durch die Leitfäden Orientierung und Handlungssicherheit in schwierigen oder brisanten Situationen erhalten.

3.3 Konzeptionen

Jeder Einrichtungsteil erstellt in der LHPB eine eigene Konzeption, in der unter anderem die Bereiche beschrieben, die Angebote vorgestellt, Ziele und Zielgruppen benannt, das Leistungsspektrum erläutert oder rechtliche Kontexte und Finanzierungsrahmen definiert werden. Interessierte erfahren über die Konzeptionen also relevante Details etwa zur Haltung, Vorgehensweise und Ausrichtung der einzelnen Angebote. Interessant daher das Vorwort der Beratungsstellen – Konzeption: „Das Hauptanliegen der UN-Behindertenrechtskonvention (BRK) besteht darin, die Lebenssituation von Menschen mit Behinderung zu verbessern, ihre Rechte zu stärken und ihre Würde zu achten. Die 50 Richtlinien sollen dabei helfen Barrieren abzubauen und Ausgrenzung zu beenden. Sie greifen wichtige Lebensbereiche, wie Bildung, Arbeit, Wohnen, aber auch politische Partizipation und freien Zugang zu Informationen auf.

Allerdings zeigt sich heute, einige Jahre nach Ratifizierung der BRK, dass es für Menschen mit Behinderung immer noch sehr schwer ist, Zugang zu leicht verständlichen Informationen und individueller Beratung zu erhalten.

Das Beratungsangebot der Lebenshilfe Peine-Burgdorf greift diese Problematik auf und bietet leicht zugängliche, niedrigschwellige und passgenaue Beratung für Menschen mit Behinderung und ihre Angehörigen an. Individuelle Beratung soll Ratsuchende unabhängig von ihren Fähigkeiten oder Begabungen in die Lage versetzen, die ihnen zustehenden Hilfsmöglichkeiten kennen zu lernen, zu verstehen und somit selbstbestimmt zu entscheiden, welche Unterstützungsleistungen sie wünschen, um ihre persönlichen Lebensentwürfe umsetzen zu können.“²⁶

Unter der Überschrift „Stärkung der Selbsthilfepotentiale“ ist in der gleichen Konzeption zu lesen: „Fachlich fundierte und an den individuellen Bedürfnissen orientierte Beratung hilft Menschen mit Behinderung, selbständige Entscheidungen zu treffen. Die Ratsuchenden werden in ihrer Eigenständigkeit und Selbstverantwortung gestärkt. Neben der persönlichen Beratung soll diese Stärkung durch die Organisation und Durchführung übergreifender Veranstaltungen unterstützt und ausgebaut werden. ... Je nach Bedarf werden zu einzelnen Themen Informationsveranstaltungen angeboten. Darüber hinaus unterstützen die Mitarbeiter der Beratungsstellen bei der Suche nach passenden Selbsthilfegruppen bzw. bei der Gründung von neuen Selbsthilfegruppen.“²⁷

²⁴ Es würde den Umfang dieser Arbeit sprengen, diese Leitfäden dem Anhang beizufügen. Sie können bei Bedarf eingesehen werden.

²⁵ Vergleiche Leitfaden und Merkblatt für Mitarbeitergespräche LHPB im Anhang

²⁶ Siehe Konzeption der Beratungsstellen, Seite 3 im Anhang

²⁷ Siehe Konzeption der Beratungsstellen, Seite 5 im Anhang

Ein anderes Beispiel finden wir in der Konzeption des Ambulant Betreuten Wohnens: „Die Behindertenrechtskonvention fordert, dass Menschen mit Behinderung gleichberechtigt die Möglichkeit erhalten, ihren Aufenthaltsort zu wählen. Unabhängig von ihren Begabungen und Fähigkeiten sollen sie selbstbestimmt entscheiden, wo und mit wem sie leben wollen.

Die individuellen Assistenzleistungen des Ambulant Betreuten Wohnens stellen sicher, dass jeder Einzelne die Unterstützung bekommt, die er benötigt, um seinen persönlichen Lebensentwurf umsetzen zu können. Die eigene Wohnung in der Gemeinde bedeutet, Kontakt zu Nachbarn zu knüpfen, Ärzte und Geschäfte im nahen Umfeld zu erreichen und aktiv mit anderen Menschen die Freizeit gestalten zu können.

Die Mitarbeiter des Ambulant Betreuten Wohnens der Lebenshilfe Peine-Burgdorf GmbH verstehen sich als Begleiter, die Menschen mit Behinderung dabei unterstützen, eigene Entscheidungen zu treffen, ihre Meinung selbstbewusst zu äußern und das Leben in der Gemeinschaft aktiv mitzugestalten.“²⁸.

3.4 Zwischenfazit

Wir haben eingangs die Frage nach den Rahmenbedingungen und Grundlagen der LHPB gestellt, um sie im Folgenden mit dem Konzept der „So und So“ – Beratung vergleichen zu können. Die Beschäftigung mit dem Leitbild, den Führungsrichtlinien oder den Konzeptionen des ABW und der Beratungsstellen gibt Hinweise auf relevante Rahmenbedingungen, wie das Menschenbild, die Haltung oder die Beziehungsgestaltung.

Alle theoretischen Darlegungen der LHPB lassen ein humanistisches Menschenbild als Basis vermuten, auch wenn wir keine expliziten Verweise darauf finden. Allein, dass der Mensch im Mittelpunkt steht, dem für seine Persönlichkeitsentwicklung ein wertschätzender, respektvoller Umgang angeboten werden muss, lässt diese Schlussfolgerung zu.²⁹ Die LHPB geht grundsätzlich als Anbieter von Eingliederungshilfeleistungen davon aus, dass sich Menschen weiterentwickeln, dass sie individuelle Ziele haben, bei deren Realisierung sie möglicherweise professioneller Unterstützung und Assistenz bedürfen. Förderung und Stärkung der Selbsthilfepotentiale und der vollumfänglichen Teilhabe gehören zu den zentralen Grundlagen der LHPB.

Als grundlegende Haltungen können wir Wertschätzung, respektvollen Umgang, Authentizität und Personenzentrierung feststellen. Dazu treffen alle genannten Dokumente im unterschiedlichen Umfang Aussagen. In der Konzeption des ABW ist zu lesen, dass sich das individuell ausgerichtete Leistungsangebot an den 9 Lebensbereichen der ICF orientiert.³⁰ Daraus können wir den Schluss ziehen, dass die Einbeziehung der individuellen Ressourcen der Klient*innen selbstverständlich berücksichtigt wird.

Die grundlegenden Aussagen im Leitbild oder den Führungsrichtlinien lassen die Annahme zu, dass die geforderten Grundannahmen in der Kommunikation und im Miteinander für alle Menschen in der LHPB gelten, völlig egal, ob mit oder ohne Beeinträchtigung. „Wir setzen uns in der Gesellschaft für Inklusion ein, indem wir ein selbstverständliches und gleichberechtigtes Miteinander fördern.“³¹.

²⁸ Siehe Konzeption des Ambulant Betreuten Wohnens, Seite 3 im Anhang

²⁹ Vergleiche Stahl, Sabine (2012): So und So, Seite 16

³⁰ Vergleiche Konzeption ABW, Seite 4

³¹ Siehe <https://www.lhpb.de/ueber-uns/leitbild/>

4. Der Weg zur „So und So“ - Ausbildung

4.1 Ausgangslage und Motivation

Schon während der ersten konzeptionellen Überlegungen für die Beratungsstellen war klar, dass eine professionelle Beratungsausbildung Voraussetzung und Grundlage für eine qualitativ hochwertige Beratungstätigkeit ist und sie den Mitarbeiter*innen zwingend zur Verfügung gestellt werden muss. Glücklicherweise stellte die Förderung der Aktion Mensch ausreichend Fortbildungsmittel zur Verfügung, um relativ frei nach passenden Angeboten suchen zu können.

Nachdem wir 2016 die Beratungstätigkeit aufgenommen hatten, wurde schnell deutlich, wie komplex und anspruchsvoll die Beratungsprozesse sein können. Auf der Suche nach einem passgenauen Ausbildungsangebot, das unsere Ansprüche, Haltungen und Belange aufgreifen könnte, sind wir auf die Ausschreibung der „So und So“-Beratung gestoßen. Die Recherche ergab dazu allerdings nicht sehr viele weiterführende Informationen. Es handelte sich offenbar um ein neues Beratungskonzept, das erst 2012 entwickelt wurde. Die interessante und ansprechende Darstellung des Fortbildungsangebotes, ließ uns die Entscheidung für die Anmeldung zum ersten Modul, entgegen aller internen Vorbehalte (unbekanntes und neues Konzept, unbekannte Dozentin, relativ hohe Gesamtkosten), treffen.

Offen gestanden dauerte es nicht lange, bis wir gleich im ersten Modul entschieden haben die gesamte Ausbildung bei Frau Prof. Dr. Sabine Stahl zu absolvieren. Ihre Darlegungen zum humanistischen Menschenbild, zur konstruktivistischen Wirklichkeitsannahme oder zum würdevollen Umgang mit Klient*innen hat uns unglaublich angesprochen.³²

Hier wurde uns ein Beratungsangebot vorgestellt, das in sich „das Beste“ aus drei hochwertigen Konzepten vereinte: der klientenzentrierten Gesprächspsychotherapie nach Rogers³³, der hypnosystemischen Beratung nach Schmidt³⁴ und der kooperativen Beratung nach Mutzeck³⁵. Und nicht nur das, darüber hinaus die zentralen Vorgehensweisen noch im Hinblick auf die Bedarfe von Menschen mit geistiger Behinderung anpasste und ergänzte.

Wir haben ein Beratungskonzept kennengelernt, mit dem wir uns auf Anhieb identifizieren konnten, das ähnliche Annahmen, Haltungen und Überzeugungen vertrat. Wir erlebten eine Dozentin, die mit ihrer Art der Wissensvermittlung und fachlichen Beratung ein authentisches Beispiel für ihr gelebtes Beratungskonzept darstellte. Während der sechs Ausbildungsmodule erhielten wir einen großen Schatz an Wissen und Methodenkompetenz, bekamen Möglichkeiten uns zu erproben, zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Die erwarteten Prüfungsleistungen trugen tatsächlich einen großen Teil zur Festigung der neuen Erkenntnisse bei, wenngleich sie auch sehr umfangreich, zeitintensiv und anspruchsvoll waren.

4.2 Erfahrungen und Erkenntnisse

In unserer langjährigen Berufspraxis haben wir immer wieder zahlreiche „kollegiale“ Begegnungen erlebt, die uns nicht selten ärgerten oder Unverständnis und Enttäuschung hinterließen. Die Erfahrung, dass ein humanistisches Menschenbild durchaus nicht selbstverständlich von allen Kolleg*innen oder Angehörigen geteilt wird, hat uns oft frustriert. Die „wohlmeinende“ Haltung, „Ich weiß schon, was für dich gut ist!“, konnten wir lange Zeit nicht mehr hören.

Die Ausbildung zur „So und So“ – Beraterin hat uns außerordentlich darin gestärkt, unserer Haltung, unserem Menschenbild, unserem Beziehungs- und Kommunikationsverständnis doch zu trauen und es als für uns alternativlos zu kommunizieren, es sogar noch auszubauen und zu

³² Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So

³³ Vergleiche Rogers, C. (1973): Die Klient-bezogene Gesprächstherapie. München; Kindler

³⁴ Vergleiche Schmidt, G. (2005): Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung. Heidelberg; Carl Auer

³⁵ Vergleiche Mutzeck, W. (2005): Kooperative Beratung. Weinheim und Basel; Beltz; 6. Auflage

verfeinern. Unsere beruflichen Kontexte in den Beratungsstellen und im ABW geben uns täglich die Möglichkeit, diese Grundannahmen und unsere Haltung konsequent anzuwenden und umzusetzen. Natürlich in erster Linie in der Arbeit mit Menschen mit Beeinträchtigung, aber genauso im Umgang mit den Kolleg*innen.

Eine ganz besondere Erfahrung: die „Leine der Erkenntnis“

Ambivalenz ↗
→ das ist der Weg!

Auftragsklärung
erleichtert
außerordentlich!

Jippi: endlich
verunsichert! :-)

Ich werde
endlich meine
verschiedenen
Persönlichkeiten
kennenlernen

Es gibt nichts
Schlimmeres als Berater
im Unterzucker!

Lösungen
sind in uns.

Die Wirkung
vom „Pacing“
ist beeindruckend

1. Regel:
Ruhe bewahren!!

DOCH, JETZT
WO DU FRAGST,
GIBT'S MIR GUT

Wertschätzung
× 10

subjektive
Wirklichkeit

nicht entscheiden
ist auch eine
Entscheidung ⚡

Quelle: <https://www.soundso-beratung.de/leine-der-erkenntnis/>

Im Verlauf der gesamten Ausbildungsmodule gab es zahlreiche „Aha – Erlebnisse“, die sich, zum Teil in durchaus humorvoller Form, an der „Leine der Erkenntnis“ wiederfanden. Der fachliche Austausch mit den anderen Teilnehmer*innen, die Reflexionsmöglichkeiten und die Übungsfelder haben ein ganz besonderes Ausbildungssetting ermöglicht. Sabine Stahl schreibt 2012 im Ausblick ihrer Dissertation: „Ein qualifiziertes Ausbildungskonzept für zukünftige Berater weiter zu erarbeiten, wird eine der vordringlichsten nächsten Aufgaben sein.“³⁶ Aus unserer Sicht ist ihr das durch die inhaltliche Gestaltung und Struktur der Ausbildungsmodule, verbunden mit den anspruchsvollen Prüfungsleistungen (Videos, gegenseitige Auswertung, Supervision, Reflexionstage, schriftliche Hausarbeit) mehr als gelungen. Und die Beratungspraxis zeigt, dass ein auf Dauer angelegter kontinuierlicher Austausch mit den anderen Berater*innen auch zukünftig unerlässlich ist, um sich fachlich austauschen, kollegial beraten und inhaltlich weiterentwickeln zu können.

³⁶ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 234

Dieser Austausch wird uns auch helfen achtsam zu sein, um nicht in die „Hammer-Falle“ zu tappen: „Ein Mann will ein Bild aufhängen. Den Nagel hat er, nicht aber den Hammer. Der Nachbar hat einen. Also beschließt unser Mann, hinüberzugehen und ihn auszuborgen. Doch da kommt ihm ein Zweifel: Was, wenn der Nachbar mir den Hammer nicht leihen will? Gestern schon grüßte er mich nur flüchtig. Vielleicht war er in Eile. Aber vielleicht war die Eile nur vorgeschützt, und er hat etwas gegen mich. Und was? Ich habe ihm nichts angetan; der bildet sich da etwas ein. Wenn jemand von mir ein Werkzeug borgen wollte, *ich* gäbe es ihm sofort. Und warum er nicht? Wie kann man einem Mitmenschen einen so einfachen Gefallen abschlagen? Und dann bildet er sich auch noch ein, ich sei auf ihn angewiesen. Bloß weil er einen Hammer hat. Jetzt reicht's mir wirklich. – Und so stürmt er hinüber, läutet, der Nachbar öffnet, doch noch bevor er „Guten Tag“ sagen kann, schreit ihn unser Mann an: „Behalten Sie sich Ihren Hammer, Sie Rüpel!“.³⁷ Ein wunderbares Beispiel mit dem Watzlawick konstruktivistisches Denken und Verhalten humorvoll beschreibt.

Als großen Erfahrungsschatz können wir die erlernten Methoden und den Einsatz von unterschiedlichen Hilfsmitteln bezeichnen. Wir trauen uns mittlerweile ganz kreativ Erlerntes anzuwenden und Neues auszuprobieren. Da werden Ratsuchenden schon mal gelegte „Bilder“ abfotografiert und mitgegeben oder wir unterstützen bei der Erstellung neuer „Innerer Helfer“.

Der sehr gut strukturierte Beratungsverlauf gibt Sicherheit und erlaubt den ein oder anderen „Spickzettel“, um bloß keine Phase zu übersehen. (Was nicht heißt, dass alle zwingend angewendet werden müssen, allerdings dürfen sie nicht einfach „vergessen“ werden.).

Insgesamt beziehen sich die Erfahrungen und Erkenntnisse aus unserer Beratungsausbildung auf eine Vielzahl von Bereichen. Etliches hat mit den besonderen Anforderungen durch die Beratung von Menschen mit sogenannter geistiger Behinderung zu tun, aber vieles kann ganz allgemein für Kommunikation, Haltung, Miteinander oder Beziehungsgestaltung genutzt werden.

Diese Erkenntnis ist für die zentralen Fragen dieser Arbeit besonders wichtig. Um hier differenziertere Antworten zu bekommen, schauen wir uns im Folgenden die relevanten Rahmenbedingungen und Grundhaltungen des „So und So“ – Konzeptes genauer an.

5. Das „So und So“ – Konzept – relevante Grundlagen

Um die dargestellten Grundlagen der LHPB mit denen des „So und So“-Konzeptes vergleichen zu können, widmet sich dieses Kapitel nun den Rahmenbedingungen und Inhalten des „So und So“-Konzeptes, um die verschiedenen Grundlagen im Anschluss in Verbindung zu bringen. So nähern wir uns der Antwort auf die Frage, ob sich das Konzept der „So und So“-Beratung systematisch innerhalb unseres Leitungsprozesses anwenden lässt.

5.1 Rahmenbedingungen

„So und So“ versteht sich als psychosoziales Beratungskonzept, das es den Ratsuchenden ermöglicht, ohne Vorsortierung ihrer Anliegen eine Beratung wahrzunehmen. Neben dem aktuellen Problem, Wunsch bzw. Anliegen kann es auch darum gehen, verschiedene Kompetenzen für zukünftige Fragestellungen zu erweitern.“³⁸

Zu dieser zentralen und zusammenfassend treffenden Aussage kommt Sabine Stahl während ihrer Dissertation. Um die Hintergründe und den Weg zu dieser Aussage verstehen zu können, ist es unerlässlich, sich mit den Rahmenbedingungen des „So und So“-Konzeptes zu beschäftigen. Diese müssen von Berater*innen zunächst verinnerlicht werden und bilden damit das Fundament für die gelingende Durchführung des Konzeptes, auf dem die Anwendung der Methoden und die praktische Ausübung aufbauen kann.

³⁷ Siehe Watzlawick, P. (1983): Anleitung zum Unglücklichsein. Piper Verlag; München. 28. Auflage (2015), Seite 37 ff.

³⁸ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 218

Wie elementar wichtig die Rahmenbedingungen für das „So und So“-Konzept sind, wurde in der Ausbildung schnell deutlich. Das gesamte erste Modul beschäftigte sich mit den Rahmenbedingungen für gelingende Beratung, die Grundhaltung und das Menschenbild wurden dabei intensiv besprochen. Erst im zweiten Modul wurde das „So und So“-Konzept in seinen einzelnen Schritten erläutert, denn Voraussetzung war es zunächst zu verstehen, auf welchen theoretischen Grundlagen das Konzept aufgebaut wurde, welche Rahmenbedingungen einzuhalten sind und welche Ziele durch die Anwendung des „So und So“-Konzeptes verfolgt werden.

Die theoretische Ausgangslage für die Darlegung der Rahmenbedingungen begründet sich in der bereits beschriebenen UN-BRK ebenso wie im Vergleich der drei Beratungskonzepte von Rogers, Schmidt und Mutzeck. Des weiteren hat Sabine Stahl die Ergebnisse ihrer Studie für die Dissertation in die Entwicklung der Rahmenbedingungen einbezogen.³⁹

Für ein umfassendes Beratungsverständnis wies Sabine Stahl im Modul A darauf hin, dass es zwei Stränge in einem Beratungskontext gibt. Einerseits brauchen Berater*innen Beratungs- und Interaktionswissen. Das bedeutet, dass sie verschiedene Kommunikations- und Handlungsmodelle kennen und anwenden und dass ihnen unterschiedliche Beratungsmethoden zur Verfügung stehen. Auf diesen Aspekt der Beratung bezieht sich das „So und So“-Konzept. Dennoch darf nicht außer Acht gelassen werden, dass es einen zweiten Beratungsstrang gibt, das handlungsspezifische Wissen. Das Wissen um gesetzliche Grundlagen und Faktenwissen zu unterschiedlichen Problemlagen muss vorhanden sein. Dieser zweite Aspekt wird jedoch als gegeben vorausgesetzt und bei der Darstellung der Rahmenbedingungen nicht näher erklärt.

Sabine Stahl hat die Rahmenbedingungen ihres Konzeptes, in Anlehnung an Mutzeck, in sechs Kategorien unterteilt: Theoretischer Bezugsrahmen, Beziehung, Grundhaltungen, Bedingungskonzeption, Beratungsbegriff und Ziele. Diese sechs Bausteine werden im Folgenden näher beleuchtet, bevor anschließend das methodische Vorgehen erläutert wird.

5.1.1 Theoretischer Bezugsrahmen

Für die Entwicklung des „So und So“-Konzeptes wurden das humanistische Menschenbild und die konstruktivistische Wirklichkeitsannahme zugrunde gelegt. Dabei werden Menschen als aktive Wesen verstanden, die eine optimale Selbstverwirklichung erreichen möchten. Es wird davon ausgegangen, dass der Mensch fähig ist, seinen eigenen Weg zu wählen, Möglichkeiten zu erreichen, sein Leben zu planen während er immer wieder nach Veränderungen sucht. Für das humanistische Menschenbild ist jede Person einmalig, eigenständig und wertvoll. Daraus folgt, dass dieses Menschenbild jede Verschiedenartigkeit respektiert. Ein weiterer wichtiger Aspekt dabei ist der Mensch als erlebende Person. Besonders im Beratungskontext geht es nicht um eine Wirklichkeit, wie sie von Beobachtern aus einer Außensicht wahrgenommen wird, sondern um die Welt, die die ratsuchende Person erlebt und beschreibt. Damit wird der Konstruktivismus in den theoretischen Bezugsrahmen integriert. Die menschliche Wahrnehmung unterliegt dabei Konstruktions- und Bewertungsprozessen einzelner Individuen, wodurch ausgeschlossen werden kann, dass es eine gültige Wahrheit gibt. Während der Beratung steht folglich die Wahrnehmung und Wirklichkeit der ratsuchenden Person im Fokus, die unabhängig von der Wahrnehmung der beratenden Person für sich steht.⁴⁰

Sabine Stahl bezieht sich bei der Beschreibung des Menschenbildes auch auf Wollmann (1996): „Das Menschenbild der humanistischen Psychologie ist geprägt von der Annahme, dass jeder Mensch, auch der geistig behinderte Mensch, in sich selbst alle Möglichkeiten und Fähigkeiten hat, ein zufriedenes, glückliches und sinnhaftes Leben zu führen.“⁴¹ Wollmann interpretiert das humanistische Menschenbild als eines, nach dem jeder Mensch selbst entscheiden kann, was für ihn gut ist, unabhängig davon, ob eine Behinderung diagnostiziert ist oder nicht. Entscheidend sei dabei, dass dem Menschen die Entscheidungen für sein Leben zugetraut werden. Das setzt in der Gesprächsführung voraus, dass dieser Mensch ernst genommen wird, dass ihm aktiv zugehört wird und dass sich daraus ein wertschätzender und echter Umgang miteinander entwickelt. Daraus schlussfolgernd wurden für das „So und So“-Konzept drei entscheidende

³⁹ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 217; vergleiche Kapitel 2.2 und 4.1

⁴⁰ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 16,116,117

⁴¹ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 17

Aspekte von Rogers übernommen: Wertschätzung, Empathie und Echtheit. Auf diesen Säulen steht eine gelingende Beratung, die Beraterin versucht, diese Eigenschaften in allen Schritten des Konzeptes zu zeigen und zu leben. Diese drei Säulen finden im Verlauf dieses Kapitels immer wieder Erwähnung, da sie für die Rahmenbedingungen der „So und So“-Beratung eine entscheidende Rolle spielen.

Ein weiterer Baustein des theoretischen Bezugsrahmens beschreibt Sabine Stahl mit dem Verweis auf Schmidt, indem sie davon ausgeht, dass jeder Mensch unterschiedliche Möglichkeiten hat, zu sein und zu handeln. Diese Sichtweise ist für das „So und So“-Konzept von großer Bedeutung, da durch diese die „Entweder-Oder“-Haltung aufgelöst werden soll, die oftmals zu Problemen führt. Um den ratsuchenden Personen mehr Entscheidungsfreiraum zu lassen, bedarf es einer „Sowohl als auch“- oder eben der „So und So“-Einstellung.

Um nun abschließend den Personenkreis von Menschen mit so genannter geistiger Behinderung in den Blick zu nehmen, muss Schuppeners Triangulationsmodell⁴² kurz erläutert werden. Dieses Modell bietet einen kompetenzorientierten Blick auf diese Personengruppe. Menschen mit so genannter geistiger Behinderung sind demnach von drei sehr unterschiedlichen Aspekten beeinflusst. Zum einen durch externe Einflüsse, wie gesellschaftliche Strukturen, zum anderen durch interne Einflüsse, beispielsweise individuelle Fähigkeiten und zum dritten durch die eigene Entwicklungsfähigkeit, also den Umgang mit Barrieren, was sowohl interne als auch externe Einflüsse sein können. Berater*innen sollten sich also im Beratungsprozess mit diesem Personenkreis auf kompetenzorientierte Fragestellungen konzentrieren, z.B. „Wo wird die Person durch das äußere Umfeld behindert? Wo sind Potentiale, die aufgegriffen werden können? Wo und wie ist Entwicklung möglich und gewünscht?“

5.1.2 Beziehung

Gemäß den bereits beschriebenen zugrundeliegenden Annahmen des humanistischen Menschenbildes und der konstruktivistischen Wirklichkeitsannahme ergeben sich wichtige Hinweise für die entstehende Beziehung zwischen ratsuchender und beratender Person.

Diese Beziehung wird in erster Linie durch professionelle Begegnungen mit nötiger Distanz aufgebaut. Das ist die wesentliche Aufgabe der beratenden Person. Sie muss Begegnungen auf Augenhöhe schaffen, ohne die professionelle Ebene zu verlassen. Um Vertrauen herzustellen, ist es wichtig, sich als Berater*in in die eigene Grundhaltung (wird im nächsten Schritt beschrieben) immer wieder bewusst zu machen und aus dieser Haltung heraus eine vertrauensvolle und zugleich professionelle Beziehung zur ratsuchenden Person zu erarbeiten. Dazu gehört das Bewusstsein, dass „jeder Mensch ein Bedürfnis nach bedingungsloser, positiver Wertschätzung hat“⁴³. Aus diesem Grund wurde die „Wertschätzung“ als eine Säule im „So und So“-Konzept von Sabine Stahl herausgearbeitet. Neben der Wertschätzung ist es für die Beziehung von besonderer Bedeutung, dass die Beraterin transparent und klar kommuniziert. Weiterhin soll die Beratung möglichst unabhängig und neutral erfolgen. Eine wichtige Aufgabe der beratenden Person ist das Zuhören und Ernstnehmen der Ratsuchenden, denn dadurch wird die personenzentrierte Beratung unterstützt. Damit die Beratung gelingt, sind weitere Aspekte für eine vertrauensvolle Beziehung von Bedeutung. Sabine Stahl benennt unter anderem Lösungsorientierung, Geduld, Humor und Respekt. Unter Berücksichtigung aller bisher beschriebenen Sichtweisen lässt sich schlussfolgern, dass die Beratung immer würdevoll verlaufen soll.

Im Hinblick auf die Beziehungsgestaltung geht es nicht hauptsächlich darum, alle hier erwähnten Punkte zu jeder Zeit umzusetzen, was nur schwer zu leisten ist. Vielmehr ist es von besonderer Bedeutung, sich die oben genannten Schlagworte immer wieder bewusst zu machen und in die Beziehung einfließen zu lassen. Ebenso sollten die unterschiedlichen Anforderungen an die ratsuchende und an die beratende Person Berücksichtigung finden: Die Anforderungen an die beratende Person wurden bereits erwähnt, unter anderem gehören das Sorgen für Transparenz, das Zuhören, das Aushalten von Lösungslosigkeit dazu. Während es für die ratsuchende Person andere Anforderungen an die Beratungssituation gibt. Beispielsweise muss die Person ein gewisses Maß an kognitiv-reflexiven und sprachlichen Fähigkeiten mitbringen, sie muss motiviert sein, was bedeutet, dass es sehr vorteilhaft für die Beziehung und damit für die Beratung ist,

⁴² Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 220 mit Bezug auf Borchert, Johann (2007). Einführung in die Sonderpädagogik. Seiten 111 ff.

⁴³ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 116

wenn die ratsuchende Person freiwillig Beratung in Anspruch nimmt und nicht auf Wunsch anderer Personen in die Beratung kommt.

Sabine Stahl geht bei der Darlegung der Rahmenbedingungen auch auf die Besonderheiten bezüglich des Personenkreises ein. Entscheidend für den Beziehungsaufbau sind die Erfahrungen, die Menschen mit so genannter geistiger Behinderung gemacht haben. Oftmals handelt es sich um Menschen, die bisher keine oder nur wenige selbstbestimmte Erfahrungen machen konnten, denen lange Jahre vor allem ihre Defizite aufgezeigt wurden. Vor diesem Hintergrund werden die genannten Schlagworte, vor allem der respekt- und würdevolle Umgang miteinander, noch wichtiger und sollten daher immer im Bewusstsein der beratenden Person sein. Eine gute Orientierung bietet dabei der Leitgedanke, dass beide Parteien als Expert*innen zu sehen sind. Die ratsuchende Person ist Expert*in für die eigene Situation, um die es in der Beratung inhaltlich geht. Die beratende Person ist Expert*in für das methodische Vorgehen während der Beratung und kann so einen Rahmen und Orientierung zur Verfügung stellen.

Auch die beratende Person darf im Beratungsprozess Ängste und Befürchtungen haben und sollte sich diese bewusstmachen. Es kann im Beratungskontext immer wieder zu unvorhergesehenen Situationen kommen und auch zu Begegnungen mit Menschen, die die beratende Person nicht kennt, nicht einschätzen kann. Um dennoch Beziehungen aufbauen zu können, in denen gelingende Beratung möglich wird, sind Supervisionen und kollegialer Austausch unerlässlich.⁴⁴

5.1.3 Grundhaltungen

Eine zentrale Grundannahme ist, „... dass jeder Mensch die Fähigkeit in sich trägt, sein Potential zu entfalten und in der Lage ist, die Lösungen in sich selbst zu finden.“⁴⁵. Das impliziert, dass die beratende Person nicht wissen kann, was gut für die ratsuchende Person ist. Sie kennt erstmal keine Lösung, ist aber durch methodische Fertigkeiten in der Lage, die Ratsuchende dabei zu unterstützen, die Lösung gemeinsam zu erarbeiten. Dabei kommt der konstruktivistischen Idee eine besondere Bedeutung zu, denn auch diese beschreibt, dass es keine endgültige Wahrheit bzw. keine objektive Realität gibt⁴⁶. Für die Grundhaltung im Beratungsprozess lässt sich ableiten, dass alle Schilderungen der Ratsuchenden als gegeben akzeptiert werden, sie werden nicht hinterfragt oder bewertet. Folglich stehen in der Beratung die Wahrnehmungen und die Wirklichkeit der ratsuchenden Person im Mittelpunkt. Eng damit verbunden ist die Einsicht, dass jedes Verhalten subjektiv sinnhaft ist, für die Person, die es zeigt. Dabei ist es irrelevant – zumindest zunächst für den Beratungskontext – warum dieses Verhalten gezeigt wird. Wenn wir akzeptieren, dass es ein für den Menschen sinnhaftes Verhalten ist, ist die Ursachensuche für die Beratung nicht bedeutsam. Das „anders sein“ anderer Menschen darf nicht als minderwertig betrachtet werden, ebenso darf es nicht geleugnet werden. Es muss als Chance verstanden werden, den eigenen Blickwinkel zu ändern bzw. zu erweitern „für die Vielfalt menschlicher Daseinsformen“⁴⁷.

Neben den wichtigen Aspekten aus anderen Konzepten, die für das „So und So“-Konzept übernommen werden konnten, benennt Sabine Stahl weitere relevante Punkte bezüglich der Grundhaltung. Schlussfolgernd aus den bereits benannten Aussagen anderer Autor*innen wird deutlich, dass Akzeptanz von zentraler Bedeutung ist. Die ratsuchende Person wird vollständig akzeptiert. Das bedeutet vor allem, dass Ambivalenzen nicht als negativ angesehen werden, sondern im Gegenteil Ausdruck von Vorsicht und/oder fehlender Informationen sind und nicht in der eventuell vorliegenden Behinderung begründet werden dürfen. Zur Grundhaltung gehört damit auch das Bewusstsein, dass eine Entscheidung für etwas immer auch eine Entscheidung gegen etwas Anderes bedeutet und somit mit Abschied zu tun hat. Diesen Abschied zu begleiten ist eine zentrale Aufgabe der beratenden Person. Durch diese Sichtweise können Ambivalenzen positiv betrachtet werden, da sie einen wichtigen Einfluss auf Entscheidungs- und damit auch auf die Beratungsprozesse haben.

Bezogen auf den Personenkreis der Menschen mit so genannter geistiger Behinderung ist es für die Grundhaltung unverzichtbar, davon auszugehen, dass diese Menschen die Fähigkeit zur eigenen Reflexion haben, wenn sie durch die beratende Person dazu angeleitet werden. Die

⁴⁴ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 117, 119, 221-222

⁴⁵ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 116

⁴⁶ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 117 ff. und 222-223

⁴⁷ Siehe Mutzeck, Wolfgang (2005). Kooperative Beratung. Seite 8

beratende Person begleitet den Prozess der Reflexion durch unterschiedliche Hilfsmittel, z.B. durch die Bildkarten der „Inneren Helfer“, die im Kapitel zum methodischen Vorgehen näher erklärt werden.

Als elementar wichtig beschreibt Sabine Stahl die Verankerung von Sehnsuchtszielen im Beratungsprozess. Das bedeutet, dass Fernziele und Träume der ratsuchenden Person gewürdigt werden und auch bestehen bleiben können, wenn sie nicht zu erreichen sind. Wichtig erscheint dabei, diese Ziele als „zweitbeste“ Ziele zu benennen, nicht aber zu verlangen, die Sehnsuchtsziele aufzugeben.⁴⁸

5.1.4 Bedingungskonzeption

Die beratende Person hat die Aufgabe, für geeignete Bedingungen für die Beratung zu sorgen. Diese Bedingungen werden im Konzept ganz klar benannt: Die Beratung soll in einem barrierefrei zugänglichen Raum stattfinden, der über eine angenehme Atmosphäre verfügt. Natürlich müssen entsprechend bequeme Sitzmöbel vorhanden sein. Im Vorfeld muss die beratende Person abklären, ob Hilfsmittel gebraucht werden und diese dann zur Verfügung stellen (z.B. Dolmetscher oder Hilfen aus der Unterstützten Kommunikation o.ä.). Neben der Bereitstellung aller benötigten Materialien (siehe methodisches Vorgehen in Kapitel 5.2) ist es von besonderer Bedeutung für Störungsfreiheit während der Beratung zu sorgen, d.h. beispielsweise Telefone und Klingel auszuschalten oder auch dafür Sorge zu tragen, dass niemand sonst während der Beratungszeit in den Raum kommen muss.⁴⁹

5.1.5 Beratungsbegriff

Sabine Stahl beschreibt Beratung in ihrem Konzept als eine „ressourcenorientierte, zielorientierte und respektvolle Kooperation“ und ein „rechtlich geschütztes Vertrauensverhältnis auf Zeit“⁵⁰. Dabei stellt sie das Vertrauensverhältnis zwischen ratsuchender und beratender Person besonders heraus. Es werden auch hier wieder die zentralen Begriffe des Konzepts erkennbar – Wertschätzung, Empathie und Echtheit sind unerlässlich, um der ratsuchenden Person einen vertrauensvollen Rahmen bieten zu können. Das Ziel der ratsuchenden Person bzw. der Auftrag, den die ratsuchende Person an die beratende Person hat, steht dabei im Fokus der Beratung. Damit die ratsuchende Person dieses Ziel mit allen damit verbundenen Aspekten offen erläutern kann, muss die beratende Person Sicherheit geben, also z.B. die Schweigepflicht erklären und Befürchtungen seitens der ratsuchenden Person immer ernst nehmen. Die institutionelle Unabhängigkeit der beratenden Person erleichtert das Entstehen von Vertrauen.⁵¹

5.1.6 Ziele

Eine zentrale Erkenntnis der Ausbildung zur „So und So“ – Beraterin ist, dass die Auftragsklärung ein entscheidender Schritt im Beratungsprozess ist. Das Ziel oder die Ziele der Beratung werden allein von der ratsuchenden Person formuliert, was nicht bedeutet, dass die beratende Person diese immer erfüllen kann oder muss. Nach dem „So und So“-Konzept findet eine möglichst genaue Verhandlung über den Auftrag statt, bis beide Standpunkte von beiden Personen verstanden wurden. Oftmals kann dieser Schritt über mehrere Gespräche hinweg stattfinden oder während der Beratung wird deutlich, dass der Auftrag unklar ist und nochmal neu formuliert werden muss. Neben der Bearbeitung der konkreten Aufträge der ratsuchenden Person soll durch die Beratung auch die Handlungs- und Entscheidungskompetenz der ratsuchenden Person erweitert werden, wodurch die Person mehr Vertrauen in die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten erlangen soll.⁵²

⁴⁸ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 222-223

⁴⁹ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 223

⁵⁰ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 223 und 224

⁵¹ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 223-224

⁵² Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 224

5.2 Methodisches Vorgehen

Nachdem nun die Rahmenbedingungen des „So und So“-Konzeptes dargelegt wurden, wird in diesem Kapitel das von Sabine Stahl konzipierte methodische Vorgehen in den Blick genommen. Das bedeutet, es wird konkret beschrieben, wie eine Beratung nach dem „So und So“-Konzept verlaufen soll, was innerhalb der Rahmenbedingungen passiert.

Das Konzept sieht zehn Schritte des Beratungsprozesses vor. Diese Schritte dienen als Orientierung und sollten nach Möglichkeit während des Beratungsprozesses alle erfolgen. Sie müssen allerdings nicht immer in der gleichen Reihenfolge ablaufen, einige Schritte können sich wiederholen, beispielsweise wie bereits erklärt, wenn zur Auftragsklärung zurückgegangen werden muss.

Während der gesamten Beratung liegt der Fokus auf einer gelingenden Kommunikation und einer vertrauensvollen Beziehung. Die schon mehrfach benannten Kriterien dafür – Wertschätzung, Empathie und Echtheit – sollten im Beratungsprozess in jedem Schritt erkennbar sein.

Im ersten Schritt führt die beratende Person in die Beratungssituation ein. Während der Begrüßung versucht die beratende Person Ruhe und Gelassenheit auszustrahlen und eventuelle formale Fragen zu klären. Weiterhin sorgt die beratende Person für Transparenz, indem sie das geplante Vorgehen erklärt, auf den zur Verfügung stehenden Zeitrahmen und die Schweigepflicht verweist. Sollte die ratsuchende Person allerdings für diese Ausführungen keine Zeit lassen, weil sie direkt ihr Anliegen formulieren möchte, geht die beratende Person darauf ein und richtet ihr Vorgehen nach den Bedarfen der ratsuchenden Person aus.

Der zweite Schritt, das Pacing, sollte über den gesamten Beratungsprozess von der beratenden Person beachtet und durchgeführt werden. Es wird als zweiter Schritt beschrieben, weil es besonders zu Beginn eines Beratungsgesprächs von großer Bedeutung sein kann, um eine Begegnung auf Augenhöhe zu schaffen und der ratsuchenden Person Verständnis entgegen zu bringen. Pacing bedeutet eine Angleichung der beratenden an die ratsuchende Person im Hinblick auf Körperhaltung, Mimik, Gestik und Ausdrucksweise. Dabei soll die beratende Person aber weiterhin auf die eigenen Bedürfnisse achten und die eigene Position nicht aufgeben. Das Pacing soll die vertrauensvolle Beziehung bestärken und die kooperative und offene Haltung der beratenden Person verdeutlichen.

Die bereits erwähnte Auftragsklärung stellt den dritten Schritt im „So und So“-Beratungskonzept dar und ist von entscheidender Bedeutung für den Verlauf der Beratung. Für diesen zentralen Schritt muss also genügend Zeit zur Verfügung stehen. Es geht in erster Linie um die Verständigung beider Personen über Erwartungen und Möglichkeiten. Die beratende Person muss den formulierten Auftrag über den gesamten Prozess hinweg im Blick behalten und bei Unklarheiten immer wieder auf den Auftrag verweisen und prüfen, ob er für die ratsuchende Person noch Bestand hat oder eventuell umformuliert werden muss. Da die Auftragsklärung oftmals nicht gleich zu Beginn eindeutig benannt werden kann, ist es manchmal sinnvoll, den nächsten vierten Schritt, die Problembeschreibung, vorzuziehen, da sich aus dieser der Auftrag ergeben kann. Ebenso ist es möglich, dass die ratsuchende Person keinen konkreten Auftrag mitbringt und hauptsächlich erzählen möchte. Auch das Zuhören kann der Auftrag sein. Die beratende Person muss diesen deutlich benennen und während des Zuhörens immer wieder abgleichen, ob es neben dem Zuhören nicht doch noch einen anderen Auftrag gibt, der von der ratsuchenden Person nicht als solcher erkannt wird. Sollte im Verlauf der Beratung auffallen, dass der Auftrag nicht klar ist oder dass der Auftrag aus dem Blick verloren wurde, ist es wichtig, wieder zu diesem zurück zu kehren bzw. eine neue Auftragsklärung durchzuführen. Ist der Auftrag nicht für beide Seiten klar erkennbar, verläuft die Beratung nicht zufriedenstellend. Daher ist der Schritt der Auftragsklärung so entscheidend und bedarf unter Umständen sehr viel Zeit.

Besagte Problembeschreibung wird als vierter Schritt des Konzeptes vorgestellt, kann aber, wie bereits beschrieben, auch schon sehr früh im Beratungsprozess passieren. Für die beratende Person geht es vor allem darum, Zeit zur Verfügung zu stellen, in der die ratsuchende Person ausführlich Probleme, Anliegen und Wünsche schildern kann, ohne unterbrochen zu werden. Vor allem Menschen mit so genannter geistiger Behinderung erleben diese Situation oftmals als neu und damit irritierend, denn beim Formulieren von Wünschen oder Sehnsuchtszielen haben sie häufig erlebt, dass ihnen dafür kein Raum zur Verfügung gestellt wird. Bei der „So und So“-

Beratung sollen sie Zeit bekommen, genau zu beschreiben, welche Anliegen, Ziele oder Sorgen sie haben. In diesem Schritt werden dadurch häufig schon die Sehnsuchts- bzw. Zukunftsziele beschrieben. Da das „So und So“-Konzept die Reflexionsfähigkeit des benannten Personenkreises voraussetzt und die beratende Person genügend Zeit zur Verfügung stellt, werden in diesem Schritt oft nicht nur die Sehnsuchtsziele sondern auch schon zweitbeste Ziele formuliert. Hier ist es wichtig zu hinterfragen, ob ein eventuell schon vorhandenes zweitbestes Ziel auch tatsächlich gewünscht wird.

Das Utilisieren, das als fünfter Schritt beschrieben wird, lässt sich nicht in jedem Beratungsgespräch umsetzen und hängt sehr vom Auftrag bzw. Wunsch der ratsuchenden Person ab. Gut anwenden lässt sich das Prinzip des Utilisierens, wenn die ratsuchende Person eine Veränderung wünscht, denn utilisieren bedeutet, vergangene Erfahrungen, bei denen eine gewünschte Veränderung geklappt hat, für die Zukunft zu nutzen. Die Aufgabe der beratenden Person ist es also während dieses Schritts, die Kompetenzen der ratsuchenden Person in den Blick zu nehmen und von den Defiziten wegzuleiten. Gab es Dinge, die gelungen sind? Was war in der Situation anders als sonst? Durch diese Fragen möchte die beratende Person herausfinden, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit eine Veränderung gelingen kann. Je nach Auftrag entscheidet die beratende Person, ob dieser Schritt sinnvoll ist. Lässt der Auftrag das Utilisieren zu, kann es schwierig sein, etwas herauszufinden, was in der Vergangenheit gelungen ist. Dennoch beschreibt Sabine Stahl, dass in den meisten Fällen etwas gefunden werden kann.

Im sechsten Schritt beschreibt Sabine Stahl den Einsatz der Bildkarten zum Finden Innerer Helfer. Der Einsatz dieser Karten ist im gesamten Beratungsprozess möglich. Zugrunde liegt die Erfahrung, dass Menschen mit so genannter geistiger Behinderung gut mit Hilfsmitteln arbeiten können und diese besonders hilfreich sind, um einen Überblick über die eigene Situation zu erhalten und diese weniger abstrakt erscheinen zu lassen. Die Bildkarten wurden von Sabine Stahl entwickelt, um Menschen Innere Helfer anzubieten und mit den Karten schon eine Auswahl vorzuschlagen und damit Anregungen geben zu können. Die rein intellektuelle Vorstellung Innerer Helfer erschien mit Blick auf die Zielgruppe zu abstrakt und würde hohe kognitive Fähigkeiten voraussetzen. Wichtig ist jedoch, dass bei der Nutzung der Bildkarten immer auch Blankokarten und Stifte bereitliegen, damit die ratsuchende Person sich ganz individuelle, eigene Innere Helfer kreieren oder benennen kann. Die Idee zur Entwicklung der Bildkarten basiert auf der Erkenntnis der Vielschichtigkeit der Persönlichkeit. Schultz von Thun nennt sie innere Pluralität und Schmidt spricht von multiplen Persönlichkeiten⁵³. Der Grundgedanke dabei ist, dass erst durch die Distanzierung von der eigenen Person hin zu den Bildkarten ein Gespräch über die eigene Situation oder über eigenes Verhalten möglich wird. Sabine Stahl entwickelte die Bildkarten vor allem im Hinblick auf die Entwicklung der Inneren Helfer, also auf Personen oder Ressourcen, die der ratsuchenden Person bei der Lösungsfindung behilflich sein können. Die Bildkarten bieten dabei einen Impuls, sich diese als Helfer auszuwählen. Ebenso können Gespräche durch die Karten wieder in Gang gebracht werden. Durch die Bildkarten besteht weiterhin die Möglichkeit, einen humorvollen Umgang mit Problemen zu finden und der ratsuchenden Person Erleichterung zu verschaffen, besonders wenn es um ambivalente Gefühle oder Standpunkte geht. Durch die verschiedenen Inneren Helfer gibt es plötzlich auch verschiedene Lösungsmöglichkeiten und vor allem verschiedene Ressourcen, die genutzt werden können. Die Bildkarten bieten somit eine anschauliche Hilfestellung, besonders für Menschen mit so genannter geistiger Behinderung. Natürlich kommen im Beratungsprozess auch andere Hilfsmittel zum Einsatz, um Situationen bildlich darzustellen, Ziele zu formulieren oder Lösungswege aufzuzeigen. Für die Beratung sollten immer unterschiedliche Materialien bereitliegen, beispielsweise Seile, Steine, Becher, Figuren o.ä.

Der siebte Schritt beschäftigt sich mit der Lösungsbesichtigung. Die beratende Person leitet das Gespräch an und analysiert gemeinsam mit der ratsuchenden Person, welche Auswirkungen die geplante Veränderung haben kann. Welche Auswirkungen wird es auf die ratsuchende Person selbst haben? Könnte die Veränderung auch Nachteile mit sich bringen? Welche Reaktionen sind vom persönlichem Umfeld zu erwarten? In diesem Schritt geht es also um Entscheidungen der ratsuchenden Person. Es können daher Ambivalenzen deutlich werden, die die beratende Person

⁵³ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 135

verdeutlichen muss. Hier ist es einerseits wichtig, die verschiedenen Lösungswege zu benennen, es können aber auch in dieser Phase Hilfsmittel sehr gut zum Einsatz kommen, um Ambivalenzen zu visualisieren. Die Aufgabe der beratenden Person ist es, die ratsuchende Person handlungsfähig zu machen, also gemeinsam nach vorhandenen Ressourcen zu suchen und vorhandene Kompetenzen zu aktivieren bzw. diese als solche erkennen zu lernen.

Mit dem achten Schritt wird die Grundlage für einen gelingenden Abschluss der Beratung gelegt. Durch eine Zielfestlegung erfolgt die Rückschau auf die vorangegangenen Schritte der Beratung und die beratende Person fasst eventuell nochmal erarbeitete Punkte zusammen. Daraus soll möglichst ein erreichbares und sinnvolles Ziel für die ratsuchende Person entstehen. Es kann darum gehen, ein eventuell zweitbestes Ziel zu benennen und das Sehnsuchtsziel nochmal zu würdigen.

Im direkten Anschluss an die Zielfestlegung erfolgt als neunter Schritt die konkrete Handlungsplanung. Diesen Schritt gibt es folglich nur dann, wenn ein Ziel festgelegt werden konnte. Es werden kleine konkrete Schritte festgelegt, die zur Zielerreichung führen sollen. Es ist darauf zu achten, dass die Handlungen so beschrieben werden, dass die ratsuchende Person sie selbst in die Tat umsetzen kann. Eventuell ist zu planen, wer bei welchem Schritt helfen kann und ob Dinge benötigt werden. Je konkreter die Handlungsplanung erfolgt, um so realistischer ist die Umsetzung, vor allem im Hinblick auf Menschen mit so genannter geistiger Behinderung.

Der zehnte Schritt schließt die Beratung ab. Es erfolgt sowohl ein Rückblick auf das im Beratungsprozess Geleistete sowie ein Ausblick, beispielsweise auf den ersten Schritt der Handlungsplanung oder es wird ein nächster Termin zur Beratung vereinbart.⁵⁴

6. Versuch einer Zusammenführung

Bis hierher haben wir unseren Arbeitskontext, die relevanten Grundlagen der LHPB und der „So und So“ - Beratung dargestellt. Im Folgenden wollen wir überprüfen, ob die Grundlagen des Konzeptes und der LHPB grundsätzlich kompatibel sind und welche Relevanz die Grundlagen und Rahmenbedingungen des „So und So“ - Konzeptes für unsere Leitungstätigkeit haben könnten. Zudem wollen wir herausfinden, ob uns das „So und So“ - Konzept Hilfsmittel, Vorgehensweisen oder Methoden anbietet, die wir systematisch für Leitungsaufgaben nutzen können.

Die ersten Ideen zur Nutzung des „So und So“- Konzeptes in der Arbeit mit Mitarbeiter*innen entstanden während der Ausbildungsmodule. Dadurch, dass Prof. Dr. Stahl auch mit uns Teilnehmenden unterschiedliche Methoden angewandt hat, wurde uns gezeigt, wie sich verschiedene Hilfsmittel und Methoden im Kontext mit Kolleg*innen einsetzen lassen würden. Die ersten Impulse dafür kamen nicht aus dem reinen „So und So“- Konzept, sondern erstmal durch das Kennenlernen begleitender Methoden, die bei Sabine Stahl immer wieder Anwendung fanden. Vor allem durch die Arbeit mit den Karten der Befindlichkeiten und den Heldenkarten haben wir Anregungen für die Arbeit und die Einbindung unserer Mitarbeiter*innen bekommen. Der erste Gedanke - „Das können wir doch auch mal während einer Dienstbesprechung im Team machen“ – verfestigte sich schnell. Und aus diesem Gedanken ergaben sich weitere Ideen, aber vor allem zunächst auch Fragen: In welchen Situationen können wir die erlernten Methoden mit den Mitarbeiter*innen erproben? Wie können wir diese aufbereiten, damit sie in unseren Arbeitskontext passen? Durch diese Gedanken kamen wir zu der weiterführenden Überlegung, ob sich das „So und So“- Konzept systematischer im Leitungskontext anwenden lässt. Wenn ja, welche Situationen oder Gespräche bieten sich dafür an?

Durch die intensive Beschäftigung mit diesen Fragestellungen hat sich der Wunsch herauskristallisiert, „So und So“ in unsere Leitungstätigkeit einzubinden. Darin sahen wir den großen Vorteil, den Mitarbeiter*innen das Erlernte und vor allem die Begeisterung dafür näher zu bringen und sie so ein Stück weit auf unserem „So und So - Weg“ mitzunehmen. Ebenso bot uns

⁵⁴ Vergleiche Stahl, Sabine (2012). So und So. Seiten 134ff. und 226ff.

dieser Weg die Möglichkeit, das Erlernte häufiger und in einem ganz anderen Setting anwenden und üben zu können. Für die Umsetzung haben wir uns mit den bereits aufgeführten Fragestellungen näher beschäftigt, haben die unterschiedlichen Möglichkeiten und dementsprechend natürlich auch die Grenzen der Nutzung des „So und So“- Konzeptes im Leitungsprozess diskutiert und herausgearbeitet. Eine zentrale Frage war zu Beginn, wie das „So und So“- Konzept zu den bestehenden, festgelegten Grundlagen, Anweisungen und Prozessen der LHPB passen könnte. Diese Fragen und Gedankengänge führten uns schließlich dazu, diese Arbeit dem Thema zu widmen und unsere gewonnenen Erkenntnisse detailliert darzustellen. Die Entwicklungen und Gedanken, die uns begleitet haben und teilweise auch schon erste Antworten, die wir in diesem Prozess gefunden haben, werden hier nun genauer erläutert.

6.1 Vergleichende Betrachtung beider Grundlagen

Zunächst war also eine grundlegende Klärung notwendig, inwieweit das „So und So“- Konzept zu den Arbeitsgrundlagen der LHPB passt oder wo wir im Zweifel auf Widersprüche stoßen könnten. Daher haben wir uns in dieser Arbeit zuerst eingehend mit den Grundlagen beider Konzepte auseinandergesetzt, um sie miteinander vergleichen zu können.

Als Ergebnis können wir feststellen, dass viele Ähnlichkeiten und Parallelen erkennbar sind. Sabine Stahl hat im Rahmen der Entwicklung ihres Konzeptes ein sehr genaues Menschenbild herausgearbeitet, während die LHPB kein konkretes Menschenbild zur Orientierung vorgibt. Die Aspekte, die in den Grundlagen der LHPB benannt werden, können jedoch gut mit dem humanistischen Menschenbild und auch mit dem Konstruktivismus vereint werden. Auch die LHPB hat Werte festgelegt, die die Mitarbeiter*innen in ihrer Arbeit verfolgen, vorleben und weitergeben sollen. Bei der Betrachtung der Grundlagen der LHPB geht es natürlich nicht um eine konkrete Beratungssituation, wie das beim „So und So“- Konzept der Fall ist. Jedoch wurde uns bei der Beschäftigung mit den Unterlagen deutlich, dass unsere Leitungsaufgaben zu einem großen Teil auch aus beratender Tätigkeit bestehen und somit etliche Aspekte des „So und So“- Konzeptes relevant und hilfreich sind. Sowohl das Leitbild und die Führungsrichtlinien als auch die darauf aufbauenden Dokumente, wie die Konzeptionen, lassen erkennen, was Leitung in der LHPB bedeutet. Es geht vor allem um einen offenen, respektvollen Umgang mit Kolleg*innen und Mitarbeiter*innen. Als aktuelles Beispiel kann hier angeführt werden, dass die LHPB kürzlich der „Charta der Vielfalt“ beigetreten ist. Diese „... hat zum Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Geschlecht und geschlechtlicher Identität, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.“⁵⁵ Schlagworte wie „Wertschätzung, Vertrauen, Echtheit, Persönlichkeitsentwicklung, Individualität, Fairness“ und auch die Wichtigkeit persönlicher Ziele tauchen in den Grundlagen der LHPB immer wieder auf. Und eben diese relevanten Inhalte hat auch Sabine Stahl in ihren Grundlagen herausgearbeitet.

Es ist deutlich, dass die LHPB – Grundlagen und der Bezugsrahmen des „So und So“ – Konzeptes eine ähnliche Haltung der Menschen erwarten, die Voraussetzung dafür ist, die Konzepte im Alltag adäquat umsetzen zu können. Dieses Erkenntnis war für uns entscheidend, um die Erprobung von „So und So“ im Team zu versuchen, da eine vergleichbare Grundhaltung eine primäre Voraussetzung für uns war. Diese ist nach der Beschäftigung mit beiden Grundlagen aus unserer Sicht deutlich erkennbar und vorhanden.

Natürlich ist uns bewusst, dass wir es grundsätzlich mit völlig unterschiedlichen Kontexten zu tun haben. Einerseits befinden wir uns im größeren Werte- und Handlungsrahmen eines sozialen Unternehmens und andererseits arbeiten wir mit einem theoretischen Beratungskonzept.

Diese Unterschiede waren uns von Beginn an deutlich. Wir haben das „So und So“-Konzept als eine wichtige Ergänzung unserer bestehenden Grundlagen angesehen, und sehen eine große Chance darin, ausgewählte Inhalte auszuprobieren.

Im Folgenden gehen wir daher näher auf die Möglichkeiten ein, die wir darin gesehen haben das „So und So“- Konzept mit den unterschiedlichen Methoden systematisch für Leitungstätigkeiten zu nutzen.

⁵⁵ Siehe <https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/ueber-die-initiative/urkunde-charta-der-vielfalt-im-wortlaut/>

6.2 Möglichkeiten der systematischen Nutzung

Aus der vergleichenden Betrachtung ließen sich für uns deutliche Nutzungsmöglichkeiten ableiten. Wir waren uns sicher, dass „So und So“ letztendlich eine Bereicherung für das gesamte Team bedeuten kann und nicht im Widerspruch zu den Grundlagen der LHPB steht. Um eine systematische Nutzung der „So und So“ – Inhalte für unsere Leitungstätigkeit prüfen zu können, schien es uns notwendig, drei zentrale Kernbereiche unserer Leitungsarbeit auszuwählen und an ihnen die Anwendbarkeit zu erproben.

In einem ersten Schritt haben wir überlegt, ob und wie „So und So“ für ein Beratungsgespräch im Leitungskontext nutzbar sein könnte. Eine „klassische“ Beratungssituation in einem 1-zu-1-Gespräch haben wir in unserem Leitungskontext vor allem im Rahmen der Mitarbeiter*innengespräche, die einmal jährlich mit allen geführt werden. Daher erschien uns dieses Gespräch natürlich auch als eine sinnvolle Gelegenheit, das „So und So“-Konzept dort einzubinden. Zwar gibt es für dieses Gespräch schon einen Leitfadens der LHPB, dieser wurde aber bereits von uns modifiziert, so dass eine weitere Ergänzung mit den Inhalten von „So und So“ durchaus realistisch erschien. Diese Idee bot sich vor allem im Hinblick darauf an, dass wir für die Zertifizierung die Videos drehen wollten und ein Mitarbeiter*innengespräch dafür genutzt werden könnte. So gebe es die Möglichkeit, eine Rückmeldung zur Kombination der LHPB-Grundlagen und des „So und So“-Konzeptes zu erhalten. Den bestehenden Leitfadens nochmals abzuwandeln und sich völlig anders auf das Gespräch vorzubereiten, machte natürlich schnell deutlich, dass eine zeitintensivere Vorbereitung nötig sein würde. Es erschien uns trotzdem als eine gute Möglichkeit, „So und So“ im Leitungskontext einzusetzen und auch den Mitarbeiter*innen einen Nutzen davon zu verschaffen.

Anschließend haben wir Überlegungen angestellt, wie „So und So“ für die Dienstbesprechung genutzt werden könnte. Diese Besprechung bietet einmal in der Woche die Möglichkeit, dass alle Teammitglieder zum Austausch zusammenkommen, sodass wir dort alle zeitgleich erreichen können. Für die Dienstbesprechung gibt es zwar eine Protokollvorlage der LHPB, dennoch haben die Leitungskräfte dort viel gestalterische Freiheit, daher sahen wir diese Möglichkeit als unkritisch an, zumindest einige Methoden dort anzuwenden und vorzustellen. Wir sahen den Vorteil, dass sich die Mitarbeiter*innen dort gut einbinden lassen, wir die Erprobung gemeinsam erleben und gleich im Anschluss die Erfahrungen reflektieren können.

Da die Dienstbesprechung in erster Linie dazu dienen soll, Informationen weiterzugeben und aktuelle Situationen abzustimmen, war uns bewusst, dass in diesem Rahmen nicht die Möglichkeit besteht, das „So und So“-Konzept mit seinen einzelnen Schritten anzuwenden. Vielmehr überlegten wir, die Besprechung mit der Karte der Befindlichkeiten zu eröffnen und uns somit Zeit zu nehmen, dass jedes Teammitglied ankommen und beschreiben kann, in welcher Verfassung es heute ist. Zudem hielten wir die Heldenkarten für vielseitig einsetzbar und beurteilten auch diese Methode als sehr geeignet für die Dienstbesprechung.

Einzelne Dienstbesprechungen dienen dazu, dass wir uns Zeit für bestimmte, im Vorfeld abgestimmte Themen, nehmen. Beispielsweise machen wir zum Ende des Jahres einen „Jahresrückblick“, bei dem wir anhand von leitenden Fragestellungen das vergangene Jahr reflektieren und uns dazu austauschen. Für den Jahresrückblick konnten wir uns den Einsatz von „So und So“-Hilfsmitteln sehr gut vorstellen. Vor allem für die Visualisierung des Jahres mit den einzelnen Stationen der Mitarbeiter*innen wollten wir die verschiedenen Materialien zur Verfügung stellen (Seile, Steine, Figuren etc.). Unser Gedanke dahinter war unter anderem, dass alle Mitarbeiter*innen einbezogen werden und trotzdem ganz individuell ihr Jahr betrachten könnten. Zudem bekämen sie dadurch gleich ein Beispiel, wie sich die unterschiedlichen Materialien nutzen und einsetzen lassen und es könnten neue Ideen der Kolleg*innen aufgegriffen werden. Um die „So und So“-Methoden innerhalb der Dienstbesprechung systematisch nutzen zu können, bedurfte es allerdings einer anderen Vorbereitung dieser Besprechung und zusätzlicher einführender Erklärungen, um die Mitarbeiter*innen von Beginn an in das Thema einbeziehen zu können.

Durch unsere Erzählungen von den Ausbildungsmodulen wurden die Mitarbeiter*innen neugierig und wollten an vielen Stellen mehr über das Konzept erfahren. So entstand die Idee, „So und So“ in der Kollegialen Beratung zu thematisieren und somit Zeit zu haben, dem Team ausführlich von der Ausbildung zu berichten und sie eventuell sogar intensiver in das Konzept einzuführen. Der

zweite Schritt der systematischen Nutzung in der Kollegialen Beratung kam also durch die Anregung und das Interesse der Mitarbeiter*innen zustande. Das freute uns sehr, denn die Anwendung des „So und So“- Konzeptes in der praktischen Betreuungsarbeit mit unseren Klient*innen hielten wir für wünschenswert. Es war uns klar, dass wir das gesamte Konzept nicht in Gänze darstellen können, so wie Prof. Dr. Stahl es in den Ausbildungsmodulen machte. Dennoch war es uns wichtig, dass die Mitarbeiter*innen zumindest einen Einblick in die Methodik und die dahinterstehende Haltung bekommen sollten. So wollten wir ihnen die Grundlagen und Rahmenbedingungen des Konzeptes so genau wie möglich darstellen und dadurch die Möglichkeit im Alltag schaffen, sich mit den vielfältigen Vorgehensweisen und Hilfsmitteln auseinanderzusetzen. Denn so könnten auch unsere Klient*innen von dem „So und So“-Konzept profitieren. Die Nutzer*innen des ABW stellen aus unserer Sicht genau den Personenkreis dar, für den Sabine Stahl das Konzept entwickelt hat. Daher war für uns die Kommunikation der konzeptionellen Grundlagen und das „Vorleben“ der Haltung im Kontext der Kollegialen Beratungen eine gute und sinnvolle Möglichkeit Sabine Stahls Konzept zu leben und an andere weiterzugeben.

Damit haben wir unsere ersten Gedanken zu den Einsatzmöglichkeiten von „So und So“ in der Leitungspraxis dargestellt. In diesen drei ausgewählten Arbeitssituationen erschien uns die Nutzung gut umsetzbar und sehr sinnvoll. Wie bereits beschrieben, haben wir uns gleichzeitig natürlich auch Gedanken über mögliche Grenzen der Anwendbarkeit gemacht bzw. überlegt, an welchen Stellen wir auf welche Schwierigkeiten stoßen könnten. Auf diese Grenzen werden wir im Folgenden kurz eingehen.

6.3 Grenzen der Anwendbarkeit

Während der Beschäftigung mit den unterschiedlichen Möglichkeiten der Nutzung des Konzeptes wurde deutlich, dass die Grenzen sehr eng mit den Möglichkeiten verbunden sind und daher immer mit betrachtet werden müssen. Nicht etwa, um uns von der Erprobung abzuhalten, vielmehr ist es wichtig, sich die Grenzen bewusst zu machen und sie zu kennen. Einige Einschränkungen wurden im vorangegangenen Kapitel bereits angedeutet.

Die größte erwartete Schwierigkeit stellte aus unserer Sicht die zeitliche Komponente dar. In Anbetracht des ohnehin bereits sehr strukturierten und gut gefüllten Arbeitsalltags erschien es zunächst besonders schwer, sich die benötigte Zeit zu nehmen, um weiterführende Überlegungen zur Einführung des „So und So“- Konzeptes in die Praxis anzustellen. Für all die dargestellten Möglichkeiten des Einsatzes von „So und So“ ist es aber zwingend erforderlich, die Besprechungen und Gespräche nochmal anders vorzubereiten, die Inhalte und Methoden aus „So und So“ immer wieder aufzufrischen und einzuüben. Diese Tätigkeiten beanspruchen viel Zeit, die oftmals nicht gegeben ist. Darin sahen wir eine Schwierigkeit, allerdings kein Hindernis. Wir müssen uns lediglich bewusst sein, dass die Umgestaltung einzelner Prozesse, zumindest zu Beginn, mehr Vorbereitungszeit und genauere Planung voraussetzt.

Weiterhin setzten wir voraus, dass sich die Mitarbeiter*innen auf neue Erfahrungen einlassen mögen, dass sie das „So und So“- Konzept im Ansatz verstehen wollen und Lust haben, Neues auszuprobieren. Sollte diese Bereitschaft bei den Mitarbeiter*innen fehlen, könnten wir hier auf eine deutliche Grenze bzw. Schwierigkeit stoßen. Aufgrund unserer langjährigen Zusammenarbeit und der kontinuierlichen Arbeit an gemeinsamen Haltungen und Werten sahen wir in diesem Punkt aber keine Hürde, die nicht gemeinsam beseitigt werden könnte. Dennoch müssen wir uns darüber im Klaren sein, dass die Mitarbeiter*innen nicht die gleichen Voraussetzungen haben wie wir selbst, die das Konzept in intensiven Ausbildungsmodulen im Austausch mit der Entwicklerin Sabine Stahl erlernt haben.

Ferner haben wir bereits erkannt, dass es nur selten die Möglichkeit dazu geben wird, das reine „So und So“- Konzept in Gänze im Leitungsgeschehen anzuwenden, da die Mitarbeiter*innen nicht zur „Beratung“ zu uns kommen, sondern vielmehr den Bedarf nach kollegialem Austausch haben, der zudem oft sehr kurzfristig aufgegriffen werden muss, ohne dass wir uns umfangreich darauf vorbereiten könnten.

6.4 Zwischenergebnis der Zusammenführung

Nach der vergleichenden Betrachtung der Arbeitsgrundlagen in der LHPB und der Rahmenbedingungen und des Vorgehens des „So und So“- Konzeptes und nach der

Auseinandersetzung mit bestehenden Möglichkeiten der Anwendung und eventuellen Grenzen bei der Nutzung, kommen wir zu dem Schluss, dass viele Möglichkeiten bestehen, Inhalte, Vorgehensweisen und Methoden des „So und So“- Konzeptes in unsere Leitungstätigkeit einzubeziehen und dadurch eine gute Ergänzung innerhalb den vorgegebenen Grundlagen zu schaffen. Die diversen Möglichkeiten und Chancen überwiegen und lassen mögliche Grenzen und Einschränkungen sekundär erscheinen.

Unsere Gedanken formulierten wir auch während unserer Ausbildung gegenüber Prof. Dr. Stahl. Sie ermutigte uns immer wieder, Dinge unvoreingenommen auszuprobieren. Auch sie konnte sich gut vorstellen, dass unsere Leitungsprozesse von „So und So“ profitieren können. Das motivierte uns nochmal mehr, unsere Ideen in die Praxis zu überführen und zu testen.

Diese Praxiserfahrungen werden im folgenden Kapitel ausführlich dargestellt und reflektiert.

7. Erfahrungen aus der Praxis

Die theoretische Betrachtung hat gezeigt, dass sich die Grundlagen, Rahmenbedingungen und Grundannahmen der LHPB und des „So und So“ – Konzeptes nicht ausschließen, sondern dass es Überschneidungen gibt, teilweise von ähnlichen Annahmen und Haltungen ausgegangen werden kann. Zudem steht uns als LHPB-Mitarbeiterinnen ein großer Gestaltungs- und Handlungsspielraum zur Verfügung, der es uns ermöglicht, für uns passende „So und So“ – Grundlagen in unser Leitungskonzept zu integrieren.

Im Rahmen unserer „So und So“ – Ausbildung haben wir unterschiedlichste Hilfsmittel und Methoden kennengelernt. Die Land- und Seekarten der Befindlichkeiten, die Leine der Erkenntnis, die Heldenkarten, Holzfiguren, Seile, Steine, Becher sind überaus gute Mittel, um Situationen kreativ zu visualisieren, Distanz herzustellen und eine Metaposition einzunehmen. Bildkarten, Zettel, Stifte und natürlich die Inneren Helfer ergänzen unseren persönlichen „So und So“ – Koffer. Die Methoden, wie Rollenspiele, Ambivalenz-Coaching, Realitäten kellnern, wandernde Frage, Sack des Grauens, Nutzung des inneren Teams, Speed Dating, aktives Zuhören (und noch viele mehr) helfen uns Zugang zu Menschen und ihren Anliegen zu bekommen. Diesen Effekt erleben wir im Beratungskontext regelmäßig. Die Frage war nun, sind diese positiven Effekte auch in der Kommunikation mit Mitarbeiter*innen festzustellen?

Wie sich das im „So und So“ – Beratungskontext Erlernte in der Leitungspraxis umsetzen lässt, haben wir an ausgewählten Bereichen erprobt. Unsere Erfahrungen werden wir im Folgenden am Beispiel eines Mitarbeiterinnengesprächs, einer Dienstbesprechung und im Kontext Kollegialer Beratung darstellen.

7.1 Mitarbeiter*innengespräche

Im Rahmen der „So und So“ – Ausbildung stellte das Erstellen von drei Beratungsvideos einen zentralen Bestandteil dar. Das Besondere an diesem Vorgehen ist unserer Ansicht nach, dass es eine große Chance zur Reflektion bietet, da wir zum einen von der Dozentin fachliche Rückmeldungen bekamen und zusätzlich noch von anderen Gruppenmitgliedern. Das bedeutete natürlich auch für uns, anderen konstruktive Kritik anzubieten und wertschätzende Rückmeldungen zu geben. Eine besondere Form der Qualitätssicherung. Nachdem wir Beratungsgespräche mit Menschen mit geistiger Behinderung geführt haben, wollten wir ausprobieren, ob und wie sich das methodische Vorgehen in einem Mitarbeiter*innengespräch anwenden lässt. Dieses Mitarbeiter*innengespräch dann auch auf Video aufzunehmen und die Chance des kollegialen Coachings zu nutzen, bot sich natürlich an.

Im folgenden Unterkapitel werden wir das Mitarbeiter*innengespräch aus zwei Perspektiven betrachten: zum einen wird die Leitung des ABW (Andrea Widmer) ihre Sicht, die Vorbereitung und Durchführung des Gespräches darstellen und im Anschluss ihre Erfahrungen und eine Bewertung formulieren. In einem zweiten Schritt wird die stellvertretende Leitung des ABW (Annika Gerwald) ihre „Außensicht“, ihre Bewertung und Schlussfolgerungen formulieren.

7.1.1 Mitarbeiter*innengespräch – Sicht der Leitung

Zur Vorbereitung wurde der Leitfaden und das Merkblatt für Mitarbeitergespräche der LHPB⁵⁶ mit den einzelnen Phasen des Beratungskonzeptes⁵⁷ verglichen. Da ich seit geraumer Zeit mit dem LHPB-Bogen nur begrenzt zufrieden war, hatte ich schon in der Vergangenheit für unsere Mitarbeiter*innengespräche einen veränderten Bogen⁵⁸ genutzt, den ich seitdem stetig weiterentwickelt habe und der mittlerweile in der aktuellen Version offene Fragen, zirkuläre Fragen und Skalenfragen enthält.⁵⁹ Diesen Leitfaden stelle ich heute den Mitarbeiter*innen als Vorbereitung für das Gespräch zur Verfügung.

Für das schon 2018 geplante und durchgeführte Video-Gespräch habe ich den damaligen Leitfaden genutzt und versucht, die relevanten Grundlagen des LHPB-Bogens, meine persönlichen Anliegen und die Phasen des „So und So“ – Konzeptes zu berücksichtigen.

Der für das Mitarbeiter*innengespräch mit Lisa genutzte Leitfaden sah folgendermaßen aus:

Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche Ambulant Betreutes Wohnen - 2018

1. Einführung
2. Pacing – durchgängig
3. Auftragsklärung
Gibt es aktuelle Themen, die zusätzlich zu diesem Leitfaden heute besprochen werden sollten? Themen der Leitung:
Welche Zielvereinbarungen gab es, wie ist der aktuelle Stand?
Was ist im letzten Jahr gut gelaufen? (Im Team, für mich persönlich, in der Zusammenarbeit mit anderen....) Feedback der Leitung:
Was ist im letzten Jahr schlecht gelaufen? (Im Team, für mich persönlich, in der Zusammenarbeit mit anderen...) Feedback der Leitung:
Wie bewerte ich die Zusammenarbeit in meinem Team? Wie kann ich Entwicklungen im Team oder in der Zusammenarbeit mit Kolleg*innen positiv beeinflussen?
Bekomme ich von meinen Kolleg*innen und meiner Leitung die notwendige Unterstützung?
Wie bewerte ich die Zusammenarbeit mit der Leitung des ABW? Feedback der Leitung:

⁵⁶ Vergleiche Leitfaden und Merkblatt für Mitarbeitergespräche der LHPB im Anhang

⁵⁷ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 225

⁵⁸ Vergleiche Alter Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW im Anhang

⁵⁹ Vergleiche Modifizierter Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW im Anhang

Welche Dinge gefallen mir nicht so gut – was kann ich tun, damit sie sich verbessern?
Was motiviert mich in meiner Arbeit? Wieso komme ich jeden Tag?
Was demotiviert mich und was brauche ich in schwierigen Situationen?
Welche Dinge schätze ich an meiner Tätigkeit im ABW?
Fühle ich mich angemessen gefordert?
Habe ich das Gefühl, im ABW noch am richtigen Platz zu sein – komme ich noch gern zur Arbeit? („Love it, leave it, change it...“) Feedback der Leitung:
Haben die Nutzer*innen Glück, dass ich sie begleite? Warum? Feedback der Leitung:
Auf einer Skala von 0 bis 10: wie gut erfülle ich mein Stellenprofil (5 ist verboten)? 0 _____ 10 Feedback der Leitung:
Stehen mir ausreichend Ressourcen zur Verfügung? (Ausstattung Arbeitsplatz, Mittel, Informationen...)?
Welches sind die Herausforderungen in meiner Arbeit? <div style="margin-left: 40px;"> 4. Problembeschreibung 5. Utilisieren, wenn Veränderungswunsch 6. Nutzung Hilfsmittel / Innere Helfer 7. Lösungsbesichtigung 8. Konkrete Zielfestlegung 9. Handlungsplanung für die konkrete Umsetzung von Veränderung / Zielen </div>
Wie möchte ich mich weiterentwickeln (fachlich, organisatorisch etc.)? Welche Entwicklungsmöglichkeiten wünsche ich mir im Unternehmen? Wie kann mich die Leitung dabei unterstützen?
Welche Schulungen benötige ich für meine berufliche Weiterentwicklung? Feedback der Leitung:

Mit welchem Ziel möchte ich mich im nächsten Jahr beschäftigen?
Vorschlag der Leitung:
Gibt es noch weitere Anliegen und Wünsche?
Möchte ich in der LHPB hospitieren? Wenn ja, wo?
Vorschlag der Leitung:
10. Abschluss und Würdigung des bisher Geleisteten

Ich nutze das Führungsinstrument der Mitarbeiter*innengespräche einmal jährlich, auch wenn die LHPB lediglich eine Durchführung im Turnus von zwei Jahren vorschreibt. Dieser Zeitraum erscheint mir viel zu lang, obwohl wir als Leitungsteam auf aktuelle Anfragen, Bedarfe oder Probleme zwischendurch immer zeitnah reagieren.

Meine Kollegin Lisa erhielt den Leitfaden⁶⁰ zur Vorbereitung, allerdings ohne die integrierten „So und So“ – Phasen, die für mich im Gespräch zur Orientierung dienen sollten. Bei der Vorbereitung für das Gespräch mit Lisa war es sehr hilfreich, dass ich schon von einer aktuell besonders problematischen Herausforderung wusste, die sicherlich im Mitarbeiter*innengespräch thematisiert werden würde. Daher überlegte ich entscheidende Beratungsphasen des „So und So“ – Konzeptes im Fragenteil nach den „besonderen Herausforderungen“ zu nutzen.

Als Ergebnis kann ich festhalten, dass sich die einzelnen Beratungsphasen völlig stimmig in den Leitfaden integrieren ließen. Sie passten inhaltlich zusammen und führten nicht nur aus meiner Sicht zu einer neuen Qualität des Mitarbeiter*innengesprächs⁶¹. Wir erarbeiteten konkrete Handlungsschritte, an denen wir uns auch nach dem Gespräch orientierten und zu deren Umsetzung wir uns später noch weiterhin abstimmten. Wir tauschten uns durch diese Form des Mitarbeiter*innengesprächs auf mehreren Ebenen aus. Zum einen ging es um grundsätzliche Zufriedenheit, Lisas persönliche Situation und berufliche Weiterentwicklung, aber auch um konkrete Anliegen, die vom alten Gesprächsleitfaden nur wenig aufgegriffen wurden. Lisa nahm nach unserem Gespräch eine „Helferin“ mit, die sie seitdem in ähnlich schwierigen Situationen mit Angehörigen oder rechtlichen Betreuer*innen unterstützt und begleitet. Ein Ergebnis, das wir ohne die „So und So“ – Aspekt nie erzielt hätten. Die klare Struktur des Beratungskonzeptes stellte sich im Gespräch mit Lisa als überaus hilfreich heraus. Einen schriftlichen „Ablaufplan“ vorliegen zu haben, war für mich aufgrund der Komplexität besonders wichtig. Das Zusammenführen der unterschiedlichsten Aspekte stellte eine besondere Herausforderung dar. Die zeitliche Dauer des Mitarbeiter*innengesprächs war anstrengend aber aufgrund der Themenvielzahl alternativlos. Es zeigte sich somit, dass die Verbindung von Mitarbeiter*innengespräch und „So und So“ – Beratung in einzelnen Aspekten absolut hilfreich ist, eine intensive „reine“ „So und So“ – Beratung aber in diesem Kontext nicht möglich und auch nicht notwendig ist. Zeitweilig hatte ich den Eindruck in einer Art „Rollenkonflikt“ zwischen Leitung und Beraterin zu sein. Möglicherweise ist das meiner mangelnden Erfahrung zu diesem Zeitpunkt geschuldet gewesen. Als Fazit kann ich aus meiner Sicht feststellen, dass eine Berücksichtigung

⁶⁰ Vergleiche Alter Leitfaden Mitarbeiter*innengespräche im ABW

⁶¹ Diese Einschätzung bestätigte Lisa nach dem Mitarbeiter*innengespräch

der „So und So“ – Methode im Mitarbeiter*innengespräch für alle Beteiligten hilfreich und zielführend ist.

7.1.2 Mitarbeiter*innengespräch – Sicht der stellvertretenden Leitung

Die Idee der Leitung, das „So und So“-Konzept im Rahmen des Mitarbeiter*innengesprächs anzuwenden, wirkte auf mich einerseits sehr innovativ und kreativ, andererseits fand ich es mutig, zwei völlig unterschiedliche Vorgehensweisen miteinander zu verbinden und war skeptisch, inwieweit sich ein komplexes Beratungsmodell in Verbindung mit den internen Vorgaben der LHPB innerhalb eines Gesprächs anwenden lassen würden. Daher war es sehr spannend für mich, die Auswerterin des Videos mit Lisa zu sein, deren stellvertretende Leitung und auch direkte Kollegin ich bin.

Wie erwartet und auch schon von der Leitung dargestellt, war der zeitliche Rahmen des Gesprächs nicht vergleichbar mit einer reinen „So und So“-Beratung mit unserem Personenkreis. Da ein Mitarbeiter*innengespräch nach dem Leitfaden ohne „So und So“ bereits meist ca. zwei Stunden dauert, war ich darauf eingestellt, dass dieses Gespräch entsprechend länger dauern würde. In Anbetracht dessen, dass ein weiteres komplettes Konzept in das Gespräch integriert wurde und auch Themen behandelt wurden, bei denen „So und So“ keine direkte Anwendung fand, halte ich den entstandenen zeitlichen Rahmen für durchaus angemessen und vertretbar, auch für zukünftige Mitarbeiter*innengespräche.

Während des Gesprächs gab es unterschiedliche Phasen, in denen sich das „So und So“-Konzept mehr oder weniger intensiv anwenden ließ. Es war deutlich erkennbar, dass die Leitung bei der Fragestellung nach Problemen bzw. Herausforderungen das „So und So“-Konzept sehr eng befolgen und die meisten Schritte des Konzeptes anwenden konnte. Vor und nach dieser Phase stand der Leitfaden der LHPB im Fokus. So wirkte es auf mich als Auswerterin sehr strukturiert und es hat sich gezeigt, dass sich beide Konzepte innerhalb eines Gesprächs sowohl gut voneinander abgrenzen lassen, um an einem Problem bzw. einer Fragestellung mit dem „So und So“-Konzept arbeiten zu können. Ebenso lassen sie sich miteinander kombinieren, ohne dass ich das Gefühl hatte, dass ein Konzept zu viel oder zu wenig Beachtung findet.

Aus meiner Sicht zeigt dieses Mitarbeiter*innengespräch sehr deutlich, dass viele Schritte und Methoden aus dem „So und So“-Konzept auch für Beratungen mit anderen Personenkreisen genutzt werden können. Bei der Auswertung des Videos wurde mir bewusst, dass es für den Einsatz in Mitarbeiter*innengesprächen natürlich einer anderen und vermutlich auch viel intensiveren Vorbereitung bedarf, um beide „Leitfäden“ miteinander zu kombinieren und sich zu überlegen, an welchen Stellen das „So und So“-Konzept sinnvoll eingesetzt werden kann. Dies ist der Leitung in dem Gespräch sehr gut gelungen und die Anwendung der „So und So“-Methoden hat sich meines Erachtens sehr positiv auf den Verlauf des Gesprächs und die Stimmung beider Personen ausgewirkt.

Die systematische Nutzung der „So und So“-Methode im Gespräch mit Mitarbeiter*innen hat aus meiner Sicht noch einen zusätzlichen großen Vorteil: die Mitarbeiter*innen erhalten hier die Chance, „So und So“ kennenzulernen und die Nutzung sozusagen vorgeführt zu bekommen, um sie „am eigenen Leib zu erleben“. Wenn wir es mit einem im pädagogischen Kontext arbeitenden Team zu tun haben (wie das im ABW der Fall ist), kann so ein „Multiplikationseffekt“ genutzt werden. Die Kolleg*innen lernen ein Vorgehen kennen, das sie selber als positiv und hilfreich erleben, um es dann ebenfalls in der Arbeit mit den Klient*innen anzuwenden. Im Falle von Lisa hat dieses Gespräch zu einem sehr positiven Erlebnis geführt. Im Nachhinein zeigte sie eine große Neugier gegenüber diesem für sie neuen Vorgehen.

7.2 Dienstbesprechung

In unserer „So und So“ – Ausbildung haben wir eine Vielzahl an Hilfsmitteln, Methoden und Vorgehensweisen kennengelernt. Die positiven Effekte des Einsatzes erleben wir im Beratungskontext regelmäßig. Die Frage, ob diese Dinge auch im Leitungskontext sinnvoll nutzbar sind, versuchten wir im Rahmen einer Dienstbesprechung zu beantworten.

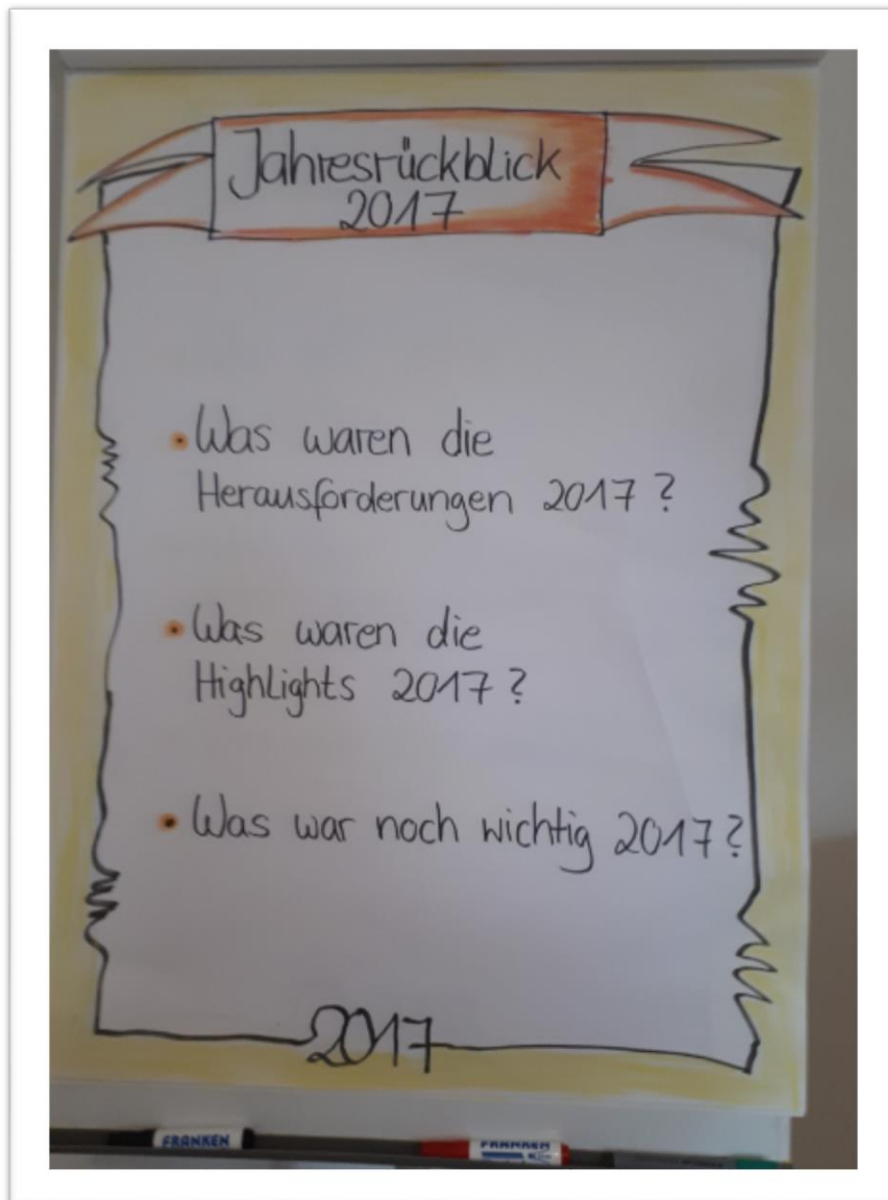
Wir entschieden uns für eine vorab thematisch definierte Besprechung, in der wir uns mit einem Rückblick auf das vergangene Jahr beschäftigen wollten. Wir hatten uns für dieses reflektierende

Zur Vorbereitung der Dienstbesprechung stellten wir unsere gesamten Hilfsmittel und Materialien zusammen und legten sie für alle gut sichtbar im Besprechungsraum aus. Zudem hängten wir die Seekarte der Befindlichkeiten auf. Wir begannen die Besprechung mit dem Arbeitsauftrag an alle Kolleg*innen, sich erst einmal auf der Karte der Befindlichkeiten zu verorten und ihre Auswahl im Austausch untereinander zu erläutern. Wir stellten sehr schnell fest, dass das ein gelungener Einstieg war und obwohl das neue Jahr gerade begonnen hatte, alle eine ruhige und erholsame Weihnachtszeit hinter sich hatten, zeigten sich in den Erläuterungen zu den Befindlichkeiten doch noch deutlich die Auswirkungen des vergangenen anstrengenden Jahres.



Im nächsten Schritt baten wir das Team die angebotenen Materialien und Hilfsmittel zu nutzen, um das letzte Jahr darzustellen. Besonderer Hinweis: alles ist möglich, nichts ist falsch! Auf einem Flipchart haben wir drei zentrale Fragestellungen festgehalten, die den Kolleg*innen bei diesem Vorgehen hilfreich sein sollten. Wir haben uns gefreut, wie kreativ und in zunehmendem Maße

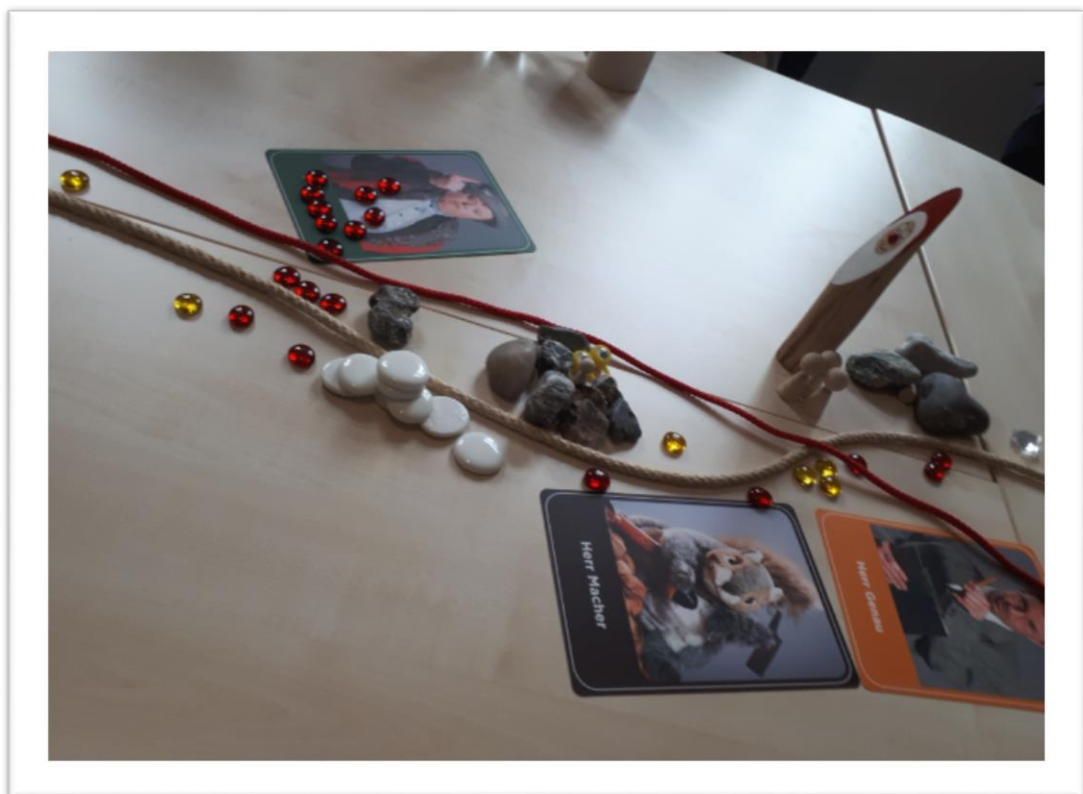
begeistert die Kolleg*innen dieses Vorgehen aufgegriffen haben. Die folgenden Fotos zeigen das deutlich.



Quelle: Foto Flipchart im Jahresrückblick des ABW



Quelle: Foto Zeitstrahl im Jahresrückblick des ABW



Quelle: Foto Zeitstrahl im Jahresrückblick des ABW



Quelle: Foto Zeitstrahl im Jahresrückblick des ABW



Quelle: Foto Zeitstrahl im Jahresrückblick des ABW

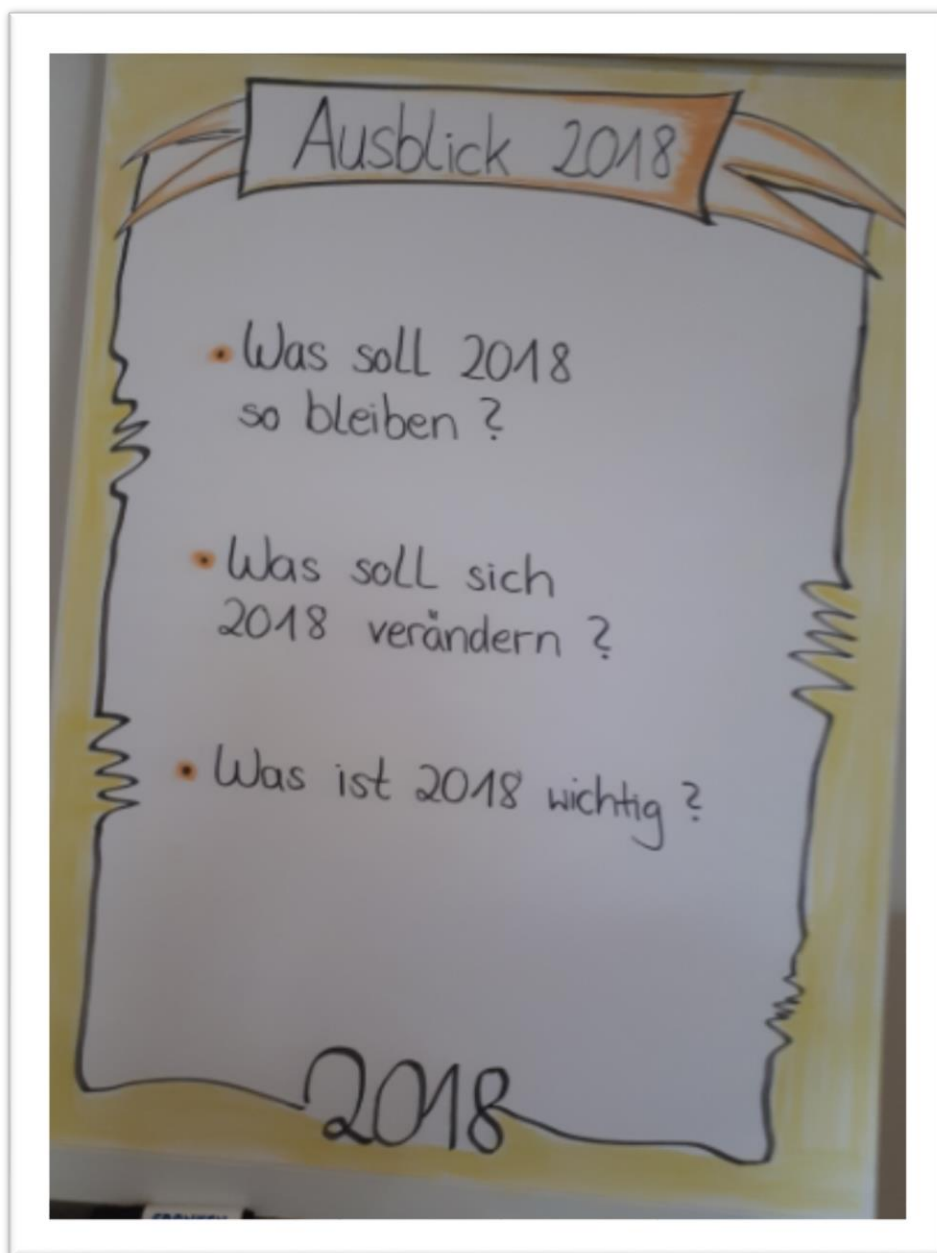
Anfangs waren die Kolleg*innen noch recht zögerlich, doch recht schnell entwickelte sich ein gemeinsames „Team-Projekt“ und alle kamen intensiv miteinander ins Gespräch. Das Jahr war noch einmal präsent, mit allen Herausforderungen und allem, was trotzdem gut gelungen ist. Es wurde schnell möglich, sich dem Ganzen auf einer Metaebene zu nähern und mit einem distanzierten Blick das Erlebte, die Zusammenarbeit, das Team und die Arbeit mit den Klient*innen zu reflektieren. Großartig!

Anschließend baten wir die Kolleg*innen, sich zwei Innere Helfer unter folgenden Fragestellungen auszusuchen:

- Wen lasse ich im vergangenen Jahr? (Wer war nicht hilfreich?)
- Wen nehme ich mit ins neue Jahr? (Wer war hilfreich?)

Unter diesem Aspekt stellten wir schnell ein Team der Inneren Helfer zusammen, das uns im vor uns liegenden Jahr unterstützen und begleiten würde. Ein Bild, das wir bestaunen konnten.

Mit einem Ausblick auf das neue Jahr beendeten wir diesen Jahresrückblick. Dafür stellten wir wieder ausgewählte Fragen auf einem Flipchart zur Verfügung:



Quelle: Foto Zeitstrahl im Jahresrückblick des ABW

Wir sammelten die Ergebnisse und schauten sie uns im Verlauf des gesamten Jahres kontinuierlich wieder an. Die Antworten zu der Frage „Was soll sich 2018 verändern?“, griffen wir als Leitungen konsequent auf, um strukturelle und inhaltliche Verbesserungen zu entwickeln. Das zog sich durch das gesamte letzte Jahr, wurde immer wieder im Team und mit der nächst höheren Führungsebene kommuniziert und führte letztendlich zur Schaffung von „Springerstunden“, Veränderungen in der Betreuungsstruktur und im Ergebnis zu einer deutlichen Entlastung der Mitarbeiter*innen und einer höheren Zufriedenheit im Team.

Diese positiven Erfahrungen machen anschaulich deutlich, wie sinnvoll unsere „So und So“ – Inhalte im Dienstbesprechungskontext eingesetzt werden können. Nicht nur die Hilfsmittel, die Inneren Helfer, sondern auch die Art der Fragestellungen und des methodischen Vorgehens. Aufträge klar zu formulieren, Probleme zu beschreiben, zu schauen, in welchen Situationen schon bessere und befriedigende Handlungen vorgenommen wurden, Lösungen und Ziele zu beschreiben und konkrete Handlungsschritte zu vereinbaren sind hilfreiche und strukturgebende Schritte. Die Grundlagen des wertschätzenden, würdevollen und emphatischen Umganges sind in jedem Kontext aus unserer Sicht unverzichtbar und ergebnisfördernd. Die Problematik des Rollenkonfliktes, einerseits Teammitglied aber auch Leitung und Moderatorin zu sein, ist zu berücksichtigen, allerdings im Hinblick auf die deutlichen Vorteile und positiven Ergebnisse zu vernachlässigen.

7.3 Kollegiale Beratung

Da wir schon zu Beginn unserer „So und So“ - Ausbildung im Team des Ambulant Betreuten Wohnens immer wieder begeistert von den Inhalten und Ergebnissen erzählten, wurden die Kolleg*innen schnell neugierig und wollten mehr erfahren. Daher stellten wir ihnen eine Übersicht über die wichtigsten Aspekte, Hilfsmittel und Vorgehensweisen zusammen. Wir erläuterten in einer Dienstbesprechung das Konzept und stellten in einer kurzen Zusammenfassung dar, was aus unserer Sicht relevant für die Arbeit im ABW ist.

„So und So“ – Beratungskonzept Was ist relevant für die Arbeit im ABW?

Grundhaltung:

- Unsere Nutzer*innen⁶² wollen sich verändern, weiterentwickeln und ihre Möglichkeiten verwirklichen. Sie wollen wachsen. Ihre subjektiv erlebte Welt steht im Mittelpunkt unseres Handelns.
- Ich weiß nicht, was für die Nutzer*innen gut ist, was ihm/ihr gefällt. (Egal wie gut unsere Beziehung ist.) Die Nutzer*innen tragen die Lösung schon in sich, wissen sie am besten, auch wenn sie im Moment möglicherweise noch keinen Zugang dazu haben. Wir können es zusammen rausfinden, ich kann dabei helfen. („Das ist deine Entscheidung“ kann zu viel Druck aufbauen.)
- Meine Klient*innen sind die Spezialisten für ihr Leben. Ich bin die Spezialistin / der Spezialist für das methodische und professionelle Vorgehen.
- Ich vertraue in die Ressourcen und Selbstentwicklungskräfte meiner Klient*innen und begleite sie liebevoll, respektvoll und konsequent wertschätzend.
- Ich sehe die Stärken meiner Nutzer*innen und unterstütze dabei, die zu erhalten und auszubauen.
- Es gibt keine absolute Wahrheit, auch nicht meine. Etwas, was eine Nutzerin mir erzählt, ist aus ihrer Sicht auch so. Auch, wenn ich das anders sehe. Ich stelle ihre Wahrheit nicht in Frage.
- Beschreibt ein Klient ein Problem, rede ich es ihm nicht aus. Es ist seine subjektive Wahrheit.
- Meine Nutzer*innen haben ein Recht auf „Intimität“, sie müssen mir nicht alles erzählen.
- Sie haben ein Recht auf Individualität und Verschiedenheit.
- Ich darf humorvoll sein. Zynismus ist verboten.

⁶² Im ABW werden die Klient*innen als „Nutzer*innen“ bezeichnet.

- Ich kommuniziere Erfolge.
- Ich leite zu Veränderungen an und begleite diesen Prozess.
- Ich kann Konflikte fair austragen.
- Es geht nicht um unbedingte „Ursachenforschung“, sondern um veränderte Aufmerksamkeitsfokussierung, wobei bisheriges „Leiden“ und „Geleistetes“ gewürdigt wird.

Beziehungs- und Vertrauensaufbau:

- Wichtige Basics im vertrauensbildenden Prozess mit meinen Nutzer*innen:
 - o Empathie
 - o Neutralität
 - o Yes-Setting/Ja-Haltung (Hineinversetzen in die aktuelle sinnliche Wahrnehmungswelt der Nutzer*innen, damit sie bei der Beschreibung ihrer Realität sagen können: „Ja, so ist es.“)
 - o Achtung und Respekt
 - o Pacing (Angleichung der verbalen und non-verbalen Sprache)
 - o durchgängige Wertschätzung
 - o Nutzung von Komplimenten als anerkennende Rückmeldung.
 - o Ich bin stets authentisch und in meinem Vorgehen transparent.

Vorgehen und methodisches Handeln:

- Ich kenne Techniken der Gesprächsführung, der Konfliktmoderation und nutze unterschiedliche Interventionsmöglichkeiten.
- Ich reflektiere mein professionelles Handeln regelmäßig und hole mir kollegiales Feedback aus meinem Team.
- Ich achte besonders darauf achtsam und aufmerksam zu sein (Wahrnehmung).
- Ich bin eine gute Zuhörer*in / ein guter Zuhörer.
- Ich stelle offene, lösungsorientierte Fragen.
- Innere Helfer: multiple Persönlichkeitsannahme
- Ich kenne die Lösung nicht, ich kann aber Realitäten kellnern.
- Ich beziehe vorhanden Bezugssysteme immer mit ein.
- Erlebnisse schaffen!! Nur durch Erleben wird gelernt, im Gedächtnis gespeichert. Ich stelle mir also immer die Frage: Welche Erkenntnisse braucht der von mir begleitete Mensch, um sich als kompetent erleben zu können? (Es nur zu sagen, reicht nicht aus.)
- Bei Menschen mit geistiger Behinderung ist ein Perspektivwechsel oft nicht möglich. Daher Vorsicht bei Aussagen wie „Stell dir mal vor, wie das für XY wäre.“ Mögliche Lösung, um eine Metaebene einnehmen zu können ist der Einsatz von Hilfsmitteln: Fotokarten, Seile, Steine, Becher.... Hier kann erlebt werden!!!! Materialien machen Dinge sichtbar!!!

Bedingungen:

- Gesprächssituationen schaffe ich absolute Störungsfreiheit!!!! Kein Telefon, kein Rein-, Rausgehen, keine „Mithörer“....
- Die angenehme, ruhige und störungsfreie Atmosphäre ist eine wichtige Grundlage für ein erfolgreiches Gespräch.

Ziele:

- Basis unserer Begleitung ist es, mit den Nutzer*innen gemeinsam für sie stimmige Lösungen zu erarbeiten.
- Sehnsuchtsziele werden respektiert! (Erzählt eine Person immer wieder das Gleiche, kann ein Sehnsuchtsziel dahinterstecken, das bisher noch nicht gewürdigt, bearbeitet wurde.)
- Die Unerreichbarkeit von Sehnsuchtszielen kann thematisiert werden, nachdem sie Raum bekommen haben. Wir finden gemeinsam ein zweitbestes Ziel. Diese werden als solche benannt. Die gemeinsam erarbeiteten Ziele dienen als Grundlage für die Bedarfsermittlung.
- Ziele werden positiv formuliert.

- Möglichst kleine und konkrete Handlungsschritte zur Zielerreichung formulieren. Kleine Schritte erfordern möglichst wenig Unterstützung. Sie führen zum Erleben von eigener Kompetenz und Selbstbefähigung.

Die Auseinandersetzung mit dem „So und So“ – Beratungsansatz führte im Team zu interessanten Diskussionen und Fragestellungen. Es stellte sich als überaus hilfreich heraus, sich auch in Kollegialen Beratungen immer wieder auf ein gemeinsames Menschenbild, eine Grundhaltung und grundlegende Vorgehensweisen zu verständigen. Vor allem in existentiellen Fragen, die mit Selbstgefährdung, Grenzen der ambulanten Assistenz oder Gefährdung anderer zu tun haben, brauchen wir die kontinuierliche Reflektion und den gemeinsamen Abgleich von Werten und Handlungsrahmen. Wir verstehen uns in diesem Kontext nicht nur als Leitungen, sondern auch als Multiplikatorinnen für die „So und So“ – Sicht, „...dass es nicht nur einen Weg zum Ziel gibt, sondern dass die Dinge eben nicht immer ein „entweder-oder“ beinhalten, sondern auch „**So und So**“ sein können.“⁶³ Das hat die stellvertretende Leitung auch als eine Erkenntnis aus der Auswertung des Mitarbeiter*innengesprächs formuliert.

8. Ergebnisse und Fazit

Die zentrale Frage der vorliegenden Arbeit, nach einer sinnvollen systematischen Nutzung des „So und So“ – Beratungskonzeptes im Leitungskontext, konnte an vielen Stellen eindeutig beantwortet werden: Ja, die Ausbildung zur „So und So“ – Beraterin hat deutliche Auswirkungen auf unsere Arbeit in den Beratungsstellen **und** auf unsere Tätigkeit als Leitung eines ambulanten Dienstes für Menschen mit Beeinträchtigungen! Nein, es ist nicht zu trennen! Ja, eine systematische Nutzung unterschiedlichster Aspekte des „So und So“ –Konzeptes ist sinnvoll und zielführend!

Wir haben gesehen, welche positiven Ergebnisse durch die Berücksichtigung und Nutzung der „So und So“ – Methode in unterschiedlichen Leitungs-Settings erzielt werden konnten. Dafür haben wir uns beispielhaft ein Mitarbeiter*innengespräch, eine Dienstbesprechung und die Kollegiale Beratung im ABW genauer angesehen.

Die positiven Erfahrungen aus dem Mitarbeiter*innengespräch haben dazu geführt, dass wir die Grundlage für die aktuell im ABW durchgeführten Gespräche noch einmal überprüft und weiterentwickelt haben. Dieser modifizierte Leitfaden, den wir im Folgenden zeigen, trägt der Erkenntnis Rechnung, dass die Phasen der Beratungsmethode nicht zwingend mit einem bestimmten Fragenkomplex verbunden sind, sondern flexibel einsetzbar und nutzbar sein sollten. Das gibt größeren Freiraum, führt aber auch zu der großen Herausforderung (wie in allen anderen Beratungssituationen auch) kontinuierlich zu überprüfen, ob sich eine Beratungsphase gerade anbietet oder nicht.

„So und So“ - Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche Ambulant Betreutes Wohnen - 2019

1. Einführung
2. Pacing – durchgängig beachten!
3. Auftragsklärung: hier aktuell Mitarbeiter*innengespräch. Möglicherweise ergeben sich noch andere Aufträge. Beachten!

⁶³ Siehe Stahl, Sabine (2012). So und So. Seite 223

Gibt es aktuelle Themen, die zusätzlich zu diesem Leitfaden heute besprochen werden sollten?

Themen der Leitung:

Welche Zielvereinbarungen gab es, wie ist der aktuelle Stand?

Was ist im letzten Jahr gut gelaufen? (Im Team, für mich persönlich, in der Zusammenarbeit mit anderen....)

- Was würden deine Klient*innen sagen, wenn wir sie fragen würden, was in deiner Arbeit im letzten Jahr gut gelaufen ist?
- Was würden deine Kolleg*innen sagen, wenn wir sie fragen würden, was in deiner Arbeit im letzten Jahr gut gelaufen ist?

Feedback der Leitung:

Was ist im letzten Jahr schlecht gelaufen? (Im Team, für mich persönlich, in der Zusammenarbeit mit anderen...)

- Was würden deine Klient*innen sagen, wenn wir sie fragen würden, was in deiner Arbeit im letzten Jahr schlecht gelaufen ist?
- Was würden deine Kolleg*innen sagen, wenn wir sie fragen würden, was in deiner Arbeit im letzten Jahr schlecht gelaufen ist?

Feedback der Leitung:

Wie bewerte ich die Zusammenarbeit in meinem Team? Wie kann ich Entwicklungen im Team oder in der Zusammenarbeit mit Kolleg*innen positiv beeinflussen?

Skalenfrage:

0 -----10

Wenn 10 superklasse ist und 0 total schlecht, wo ordnest du die Zusammenarbeit im Team ein?

- Welcher Wert macht dich zufrieden?
- Was würden deine Kolleginnen sagen, was deine besonderen Stärken in der Arbeit sind?
- Wobei unterstützt dein Team dich am meisten?
- Wenn du deine Klient*innen fragen würdest, was würden die sagen, was das Besondere an deinem Team ist?

Bekomme ich von meinen Kolleg*innen und meiner Leitung die notwendige Unterstützung?

Wie bewerte ich die Zusammenarbeit mit der Leitung des ABW?

Skalenfrage:

0 -----10

Wenn 10 superklasse ist und 0 total schlecht, wo ordnest du unsere Zusammenarbeit ein?

- Welcher Wert macht dich zufrieden?
- Was kannst du tun, damit du zufrieden bist / damit der Wert bleibt / damit sich der Wert verbessert?
- Welche Person (außer dir selber) hat dazu beigetragen, dass du heute auf x bist und nicht auf 0?
- Welche eigene Aktivität hat dazu beigetragen, dass du heute auf x bist und nicht auf 0?
- Wer könnte in „holprigen“ Situationen hilfreich sein?
- Was klappt schon gut in unserer Zusammenarbeit?
- Wann war es das letzte Mal richtig gut? Was war da anders?

Feedback der Leitung:

Welche Dinge gefallen mir nicht so gut – was kann ich tun, damit sie sich verbessern?

Skalenfrage:

0 -----10

Auf einer Skala von 0 – 10 steht 0 für absolut krass und schlecht und 10 für super gut. Wo würdest du dich einordnen.

- Welcher Wert macht dich zufrieden?
- Was kannst du tun, damit du zufrieden bist / damit der Wert bleibt / damit sich der Wert verbessert?
- Bei allen Schwierigkeiten, was gefällt dir an deiner Arbeit so gut, dass du es auch weiterhin machen möchtest?

Was motiviert mich in meiner Arbeit? Wieso komme ich jeden Tag?

Was demotiviert mich und was brauche ich in schwierigen Situationen?

Welche Dinge schätze ich an meiner Tätigkeit im ABW?

Fühle ich mich angemessen gefordert?

Habe ich das Gefühl, im ABW noch am richtigen Platz zu sein – komme ich noch gern zur Arbeit? („Love it, leave it, change it....“)

Skalenfrage:

0 -----10

Auf einer Skala von 0 – 10 steht 0 für gar nicht passend und stimmig und 10 für absolut am richtigen Platz. Wo würdest du dich einordnen.

- Welcher Wert macht dich zufrieden?
- Welches besondere Merkmal deiner Arbeitsstelle hat dazu beigetragen, dass du heute auf x bist und nicht auf 0?
- Welche eigene Aktivität hat dazu beigetragen, dass du heute auf x bist und nicht auf 0?
- Was kannst du tun, damit sich der Wert verbessert?

Feedback der Leitung:

Haben die Nutzer*innen Glück, dass ich sie begleite? Warum?

Feedback der Leitung:

Wie gut erfülle ich mein Stellenprofil?

Skalenfrage:

0 -----10

Der Wert 0 steht für gar nicht und die 10 für perfekt, wo würdest du dich einordnen?

Feedback der Leitung:

Stehen mir ausreichend Ressourcen zur Verfügung? (Ausstattung Arbeitsplatz, Mittel, Informationen...)?

Welches sind die Herausforderungen in meiner Arbeit?

Feedback der Leitung:

Wie möchte ich mich weiterentwickeln (fachlich, organisatorisch etc.)? Welche Entwicklungsmöglichkeiten wünsche ich mir im Unternehmen? Wie kann mich die Leitung dabei unterstützen?

Welche Schulungen benötige ich für meine berufliche Weiterentwicklung?

Feedback der Leitung:

Mit welchem Ziel möchte ich mich im nächsten Jahr beschäftigen? Vorschlag der Leitung:
Gibt es noch weitere Anliegen und Wünsche?
Möchte ich in der LHPB hospitieren? Wenn ja, wo? Vorschlag der Leitung:
Bemerkungen:
Beachte: Zeigen sich Probleme, Schwierigkeiten, Konflikte können folgende Phasen (wenn passend) hilfreich sein: (Auftragsklärung und Pacing ist laufend zu beachten.) <ol style="list-style-type: none"> 4. Problembeschreibung 5. Utilisieren bei Veränderungswunsch 6. Nutzung Innerer Helfer und anderer Hilfsmittel 7. Lösungsbesichtigung 8. Festlegung eines Ziels 9. Konkrete Handlungsplanung 10. Abschluss des Gespräches: wertschätzende Würdigung des bisher Geleisteten

Den Mitarbeiter*innen stellen wir zur Vorbereitung für unser Mitarbeiter*innengespräch den inhaltlich gleichen Leitfaden zur Verfügung, der aber nicht die „So und So“ – Phasen enthält.⁶⁴ Die Mitarbeiter*innen entscheiden bei der Vorbereitung, welche angebotenen Fragen für ihre aktuelle Situation relevant und hilfreich sind, oder auch nicht. Beispielsweise hat ein Kollege bei der Frage, ob er im ABW am richtigen Platz ist, bei der Skalenfrage eine 10 gegeben, dann ist die Frage nach Verbesserungsmöglichkeiten natürlich nicht sinnvoll oder notwendig. Insgesamt können wir mittlerweile eine andere Qualität in den einzelnen Mitarbeiter*innengesprächen feststellen.

Die positiven Erfahrungen aus dem Jahresrückblick führten dazu, dass wir die Hilfsmittel und Methoden des „So und So“ – Konzeptes für thematisch besondere Dienstbesprechungen auch weiterhin nutzen. Die Visualisierung hilft eine Metaebene einzunehmen und einen anderen Blick auf das Geschehen zu bekommen. Das Team arbeitet gemeinsam über einen anderen Zugang an relevanten Fragestellungen und kann Kreativität, Spaß und Humor nutzen. Die regelmäßig wöchentlich stattfindenden Besprechungen dienen in erster Linie der Informationsweitergabe

⁶⁴ Vergleiche Modifizierter aktueller Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW im Anhang

sowie der organisatorischen Abstimmung. In diesem Setting ist die Nutzung von Hilfsmitteln oder einem besonderen methodischen Vorgehen erst einmal nicht notwendig. Zeigen sich Konflikte, Spannungen, besondere Fragestellungen oder Probleme können wir als Leitungen auf unser Erlerntes zurückgreifen.

Im Kontext der Kollegialen Beratung bietet sich immer wieder die Möglichkeit Komponenten der „So und So“- Methodik zu nutzen. Wir haben uns im Team auf einen sehr strukturierten Ablauf der Kollegialen Beratung verständigt. Eine Kollegin oder das Tandem / Kleinteam bereitet das Thema vor und stellt es allen Teammitgliedern mit einer formulierten Schlüsselfrage zur Verfügung. Der folgende Ablauf dient der strukturierten kollegialen Beratung:

1. Kurze Vorstellung der Situation/des Falles durch das Kleinteam (Stichpunkte zur Ausgangssituation, der bisherigen Arbeit und den aktuellen Schwierigkeiten werden vom Kleinteam für alle vorbereitet, zudem klärt das Kleinteam für sich vorab seine konkrete Schlüsselfrage an das Team). Das Team hört zunächst einmal nur zu.
Ca. 10 Minuten
2. Verständnisfragen aus dem Team zum Fall.
Ca. 5 – 10 Minuten
3. Schlüsselfrage bzw. konkreter Klärungswunsch vom Kleinteam (schriftlich festhalten).
Ca. 5 Minuten
4. Beratungsphase:
 - a) Resonanzrunde, in der alle kurz benennen, was ihnen spontan an der Vorstellung des Falles aufgefallen ist und welche Reaktionen dies ausgelöst hat (erste Gedanken und Eindrücke) ohne Diskussion darüber
 - b) Brainstorming, bei dem alle möglichst konkrete Ideen, Vorschläge, Anregungen, Sichtwechsel, Hypothesen, Denkanstöße, Fragestellungen in Hinblick auf die Schlüsselfrage einbringen = alle Ideen sind möglich und erlaubt!!! Hintergrundfrage dabei ist: Durch welche Haltungen und Verhaltensweisen kann etwas verändert bzw. verbessert werden? Das Kleinteam macht sich in dieser Phase Stichpunkte, um später auf das Gesagte eingehen zu können.
Zeitraumen je nach Fall!!
5. Resümee und Ausblick (Aktionsplan) des Kleinteam zu den Handlungsmöglichkeiten und Lösungsoptionen aus dem Team.
Ca. 10 Minuten
6. Feedbackrunde zum Verlauf der kollegialen Beratung.
Ca. 5 – 10 Minuten

Während unserer Ausbildung haben wir strukturiertes und geplantes Vorgehen schätzen gelernt. Das auf die Kollegiale Beratung zu übertragen und Methoden und Hilfsmittel zusätzlich einzusetzen, hat sich angeboten.

Als Fazit können wir festhalten, dass uns die „So und So“ – Beratung einen großen Methodenkoffer gefüllt mit vielen Hilfsmitteln und Anregungen für unterschiedlichste berufliche Settings zur Verfügung stellt. Darüber hinaus bietet sie uns eine Haltung, eine Sicht auf die Welt und eine besondere Art der Fragestellungen, die in vielen beruflichen Kontexten hilfreich sind. Im Kapitel 6 haben wir herausgearbeitet, dass die Grundlagen der „So und So“ – Beratung eine deutlich belegte Relevanz für unsere Leitungstätigkeit haben und durch die Kompatibilität der „So und So“ – Grundlagen mit den LHPB – Vorgaben eine grundlegende praxisorientierte Verbindung möglich ist. Wir haben an konkreten Praxisbeispielen gezeigt, wie eine geplante und systematische Nutzung im Leitungskontext umgesetzt werden kann und dass dieses Vorgehen überaus hilfreich ist. Wir haben herausarbeiten können, dass die Anwendung einzelner Komponenten der „So und So“ – Beratung deutliche Vorteile für die Mitarbeiter*innen und die Leitungen mit sich bringen: Klar strukturiertes Vorgehen gibt Orientierung und Sicherheit, eine kontinuierliche Abstimmung über gemeinsame Haltung und Vorgehensweisen ist hilfreich und schafft gemeinsame Grundlagen und die Methoden- und Kompetenzerweiterung stellt einen weiteren großen Mehrwert dar. Wir haben gesehen, dass es tatsächlich sinnvoll ist, sich zu trauen, ein komplexes Konzept für andere fachliche Kontexte zu modifizieren, um wichtige Impulse zu nutzen. Wir als Anwenderinnen nutzen das Erlernte und passen es ganz selbstverständlich uns und unseren Anforderungen an. Hier sehr achtsam zu sein und immer die

grundlegenden Rahmenbedingungen und Annahmen im Blick zu behalten, versteht sich von selbst. Daher ist es klar, dass in jeder Anwendbarkeit Grenzen liegen, die im Sinne des Konzeptes auch unbedingt zu beachten sind. Wir entwickeln alle im Laufe unserer beruflichen Tätigkeit ein individuelles Leitungsprofil, das im besten Fall auf einer breiten fachlichen Grundlage basiert. Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichsten Theorien und fachlichen Ansätzen führt in Verbindung mit dem eigenen Menschenbild und der individuellen Haltung zu einem Leitungshandeln, das geprägt sein sollte von kontinuierlicher Reflektion und Weiterentwicklung. Für uns ist das eine zentrale Voraussetzung unseres professionellen Handelns.

9. Ausblick

„Ist denn alles so angekommen, wie es gemeint war? Und war alles so gemeint, wie es angekommen ist? Spätestens wenn der Leser zum Anwender wird, sobald er die Modelle nicht nur kognitiv versteht, sondern sie auch begreift, nach ihnen greift, um mit ihnen ein persönliches Arbeitsbündnis einzugehen und die Praxis zu erhellen – spätestens dann ergeben sich neben den Erkenntnissen auch Irritationen, Missverständnisse und Rückfragen. Solche Stolpersteine bei der Aneignung sind keine beklagenswerten Malheure, sondern können, wenn sie beachtet werden, zu Steinen der Weisheit werden.“⁶⁵ Schulz von Thun beschreibt hier sehr anschaulich, wie ein entwickeltes theoretisches Konzept gelebt und belebt wird. So wird es auch uns, den zertifizierten „So und So“ – Berater*innen, ergehen. Wir können in diesem Prozess Sabine Stahl nicht mehr befragen, was sie sich dachte, zu neuen Fragen sagen würde oder wie offene Punkte weiterentwickelt werden könnten. Das ist leider nicht zu ändern ... Es ist ein großes Glück, dass sich Frauen gefunden haben, die sich jetzt um diesen Prozess kümmern wollen. Die sich Sabine Stahls „So und So“ – Konzeptes angenommen haben und sich verantwortlich fühlen, es weiterhin mit Leben zu füllen und ganz individuell weiterzuentwickeln. Wir freuen uns darauf, an diesem Prozess mitwirken zu dürfen und die Stolpersteine in Steine der Weisheit zu verwandeln.

⁶⁵ Siehe Schulz von Thun, F. (2007). Miteinander reden: 4. Seite 7 ff

Literatur- und Quellenverzeichnis

Bücher und andere Print-Veröffentlichungen

Borchert, Johann (Hrsg.) (2007). Einführung in die Sonderpädagogik. Oldenbourg-Verlag. München

Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit (2005). Herausgeber: Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information, DIMDI WHO – Kooperationszentrum für das System Internationaler Klassifikation

Mutzeck, Wolfgang (2005): Kooperative Beratung. Weinheim und Basel; Beltz; 6. Auflage

Rogers, Carl (1973): Die Klient-bezogene Gesprächstherapie. München; Kindler

Schmidt, Gunter (2005): Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung. Heidelberg; Carl Auer

Schulz von Thun, Friedemann (1981): Miteinander reden: 1. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg. 51. Auflage 2014

Schulz von Thun, Friedemann (1989): Miteinander reden: 2. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg. 38. Auflage 2019

Schulz von Thun, Friedemann (1998): Miteinander reden: 3. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg. 28. Auflage 2019

Schulz von Thun, Friedemann (2007): Miteinander reden: 4. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg. 10. Auflage 2019

Stahl, Sabine (2012). So und So – Beratung für Menschen mit sogenannter geistiger Behinderung. Herausgeber: Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V., Marburg. Lebenshilfe Verlag Marburg. 3. und ergänzte Ausgabe (2015)

Watzlawick, P. (1983): Anleitung zum Unglücklichsein. Piper Verlag; München. 28. Auflage (2015)

Internetverweise

www.lhpb.de

https://soziales.niedersachsen.de/startseite/menschen_mit_behinderung/eingliederungshilfe_bei_hinderte_menschen/bedarfsermittlungsinstrument_niedersachsen_beni/das-bedarfsermittlungsinstrument-niedersachsen-162892.html

<https://www.hannover.de/Leben-in-der-Region-Hannover/Gesundheit/Beratungsstellen/Sozialpsychiatrischer-Verbund/Sozialpsychiatrischer-Plan> - Was ändert sich durch das BTHG für das Ambulant Betreute Wohnen? (Birgitt Theye-Hoffmann, Uwe Boers, Manfred Willems, Andrea Widmer), Seite 32

https://www.behindertenbeauftragte.de/SharedDocs/Publikationen/UN_Konvention_deutsch.pdf?__blob=publicationFile&v=2

<https://www.lhpb.de/ueber-uns/beratungsstellen/>

<https://www.lhpb.de/ueber-uns/leitbild/>

<https://www.soundso-beratung.de/leine-der-erkenntnis/>

<https://www.charta-der-vielfalt.de/ueber-uns/ueber-die-initiative/urkunde-charta-der-vielfalt-im-wortlaut/>

Anhang

Führungsrichtlinien der LHPB

Qualitätsstandards im Ambulant Betreuten Wohnen in der Region Hannover

Konzeption des Ambulant Betreuten Wohnens

Konzeption Beratungsstellen

Tätigkeitsbericht der Beratungsstellen 2018

Leitfaden Mitarbeitergespräche LHPB

Merkblatt Mitarbeitergespräche LHPB

Auswertung des Videos „Andrea und Lisa“

Alter Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW

„So und So“ – Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW

Modifizierter aktueller Leitfaden für Mitarbeiter*innengespräche im ABW

“So und So“ – Beratungskonzept. Was ist relevant für die Arbeit im ABW?