

Systemische Beratung und Arbeitsvermittlung

Erfahrungen aus dem Seminar „Grundlagen systemisch-lösungsorientierter Gesprächsführung“ für Arbeitsvermittlerinnen im Jobcenter

Achim Geisel

Zusammenfassung

Die Anwendung systemischer Ideen und Methoden im Kontext der Arbeitsvermittlung in Jobcentern ist eine Herausforderung. In dem Artikel wird die mehrfache Durchführung und (Weiter-)Entwicklung eines systemischen Seminars für Mitarbeiter beschrieben und reflektiert, sodass Grenzen und Möglichkeiten einer Adaption ersichtlich werden. Nebenbei reflektiere ich auch meine eigene Entwicklung als Systemiker.

Idee des Seminars

Die Entwicklung und Weiterentwicklung des Seminars für meine Kolleginnen und Kollegen in der Arbeitsvermittlung erfolgte parallel zu meiner eigenen Entwicklung und Ausbildung zum Systemischen Berater. Das Seminar wurde jeweils dreitägig in Gruppen von jeweils 6 bis 12 Personen durchgeführt. Als Seminarort habe ich ein abgelegenes katholisches Seminarhaus außerhalb, aber angrenzend an den Jobcenter-Bezirk ausgewählt, sodass die Teilnehmer täglich von zu Hause aus pendelten. Insgesamt habe ich fünf Seminare dieser Art gehalten, drei davon im Winter 2011/12, zwei weitere ca. ein Jahr später im November 2012.

Als Leitlinie für mein Seminar wählte ich einen ermöglichungsdidaktischen Zugang. Die Kolleginnen¹ sollten selbstgesteuert, erfahrungs- und handlungsorientiert einige Grundgedanken des systemischen Arbeitens kennenlernen. Die Bausteine des Seminars sollten deswegen überwiegend in Dyaden und Triaden erarbeitet und ausprobiert werden. Dozierende Vortragsformen wollte ich möglichst kurz halten, wobei das Plenum immer wieder zum Austausch und zur Diskussion genutzt werden sollte.

Als wesentliche Lernziele würde ich im Nachgang wie folgt formulieren:

- Die Teilnehmer können einige wesentliche Grundgedanken der systemischen Theorie kennenlernen sowie einige praktische Herangehensweisen und Fragetechniken praktisch erproben, sodass Veränderungsimpulse für ihre zukünftige Arbeitsweise entstehen;

1) Ich verwende wechselnd sowohl weibliche wie männliche Schreibweisen.

- sie erhalten Raum, ihr eigenes Arbeitsfeld und den bestehenden Gesprächskontext im Jobcenter zu reflektieren und sich mit ihrer Rolle als Arbeitsvermittlerin auseinanderzusetzen;
- sie erhalten auch Raum zum Erfahrungsaustausch und können sich gegenseitig in ihrer Beraterpersönlichkeit stärken und unterstützen;
- sie erhalten Anregungen zur Selbsterfahrung und können Anknüpfungspunkte zur eigenen Lebenswelt und Familiensystemen finden.

Arbeitsvermittlung und Systemische Beratung – meine erste Annäherung

Als ich anfang, mich mit systemischen Ideen zu beschäftigen, war ich von der Frage geleitet, welche der Fragetechniken und Herangehensweisen ich mir für die Arbeitsvermittlung nutzbar machen kann. Zum Beispiel fing ich sehr schnell an, meinen Kunden² zirkuläre Fragen oder Skalierungsfragen zu stellen, nicht immer in einer bestimmten Intention, sondern gelegentlich einfach zum Üben. Es gab auch eine Phase, in der ich mit jedem Kunden, der zu einem Erstgespräch zu mir kam, zunächst ein Genogramm des engeren Familienkreises erstellte. Es diente mir immer als Informationsquelle sowie als Hilfsmittel, um zirkuläre Fragen zu entwickeln. Meine jugendlichen Kunden machten hier auch stets bereitwillig mit, vielleicht weil sie diese Methode als Interesse an ihrer Geschichte werteten. Dahinter steckte neben dem Interesse aber auch meine Vorstellung, dass eine Integration in Arbeit oder Berufsausbildung nur dann gelingt und nachhaltig sein kann, wenn sie auch vom Familiensystem mitgetragen und unterstützt wird. Zudem ist die Methode hilfreich, um Ressourcen und Barrieren für die Arbeitssuche auszumachen.

Erst im Laufe meiner Ausbildung, insbesondere im Seminar zur Familienrekonstruktion, ist mir richtig klar geworden, dass Systemische Beratung nicht nur eine bestimmte Denkweise ist, aus der sich eine Vielzahl nützlicher Methoden herleiten lassen. Sie ist natürlich mit einer bestimmten Thematik und einem auf diese bezogenen Anliegen verknüpft – also eine Beratung von sozialen (familiären, beruflichen oder anderen) Systemen oder zumindest eine Beratung von Einzelnen, die eine konkrete Fragestellung oder ein Anliegen bzgl. ihrer sozialen Systeme mitbringen. Dies ist in der Arbeitsvermittlung mitnichten regelmäßig der Fall, wengleich viele Kunden in der Arbeitsvermittlung Probleme in ihren sozialen Systemen haben und eine Lösung derselben auch die Chancen in der Arbeitsvermittlung erhöhen würde. Es fehlt also zum systemischen Beraten in der Arbeitsvermittlung entsprechend häufig die Bereitschaft des Kunden und erst recht ein konkreter Auftrag diesbezüglich an den Arbeitsvermittler. Also habe ich meine Fähigkeiten als Systemischer Berater zwar immer

2) Der Klient wird im Jobcenter-Kontext normalerweise als „Kunde“ bezeichnet. Die implizierte Freiwilligkeit ist jedoch nicht gegeben, stattdessen besteht in der Regel ein Zwangskontext.

wieder angeboten, jedoch oben beschriebene Thematik nur noch dann mit einer Kundin bearbeitet, wenn diese hierzu explizit ihre Bereitschaft kundgetan hatte.

Dieser Lernfortschritt meinerseits wirkte sich selbstverständlich auch auf das Konzept meines Seminars aus. Während ich die systemischen Methoden in den frühen Seminaren noch relativ missionarisch und als mit der Tätigkeit des Arbeitsvermittlers problemlos kombinierbar vorstellte und zum Ausprobieren einlud, konnte ich in den späteren Seminaren beides sehr viel besser auseinanderhalten und somit inhaltlich schärfer voneinander abgrenzen. Kritisch muss ich heute sogar anfügen, dass ich aber die nötige Trennschärfe zwischen der systemischen Gesprächsführung, bei der es vor allem um Methoden und Techniken, und der Systemischen Beratung, wo eben auch entsprechendes Anliegen vorliegen muss, vermissen ließ.

Immerhin bin ich im letzten Seminar schließlich bzgl. der Verknüpfbarkeit von Arbeitsvermittlung und Systemischer Beratung so klar geworden, dass ich den Kolleginnen hierzu eine Skulptur mit passender Erklärung anbieten konnte. Zwei Kollegen haben sich mit etwas Abstand einander gegenübergestellt, der eine als „Arbeitsvermittlung“, der andere als „Systemische Beratung“. Dann habe ich die restlichen Seminarteilnehmer aufgefordert, nacheinander die Perspektive der „Arbeitsvermittlung“ und der „Systemischen Beratung“ sowie einen dritten neutralen Standpunkt an der Seite einzunehmen. Dazu habe ich den Kollegen erläutert, dass sie während des Seminars die Möglichkeit bekommen, vom Standpunkt der Arbeitsvermittlung aus das Konzept der Systemischen Beratung zu betrachten, kennenzulernen und zu überlegen, was sie davon für ihre Tätigkeit gebrauchen können. Ich habe die Kollegen auch eingeladen, aus der Perspektive der „Systemischen Beratung“ ihre Tätigkeit als Arbeitsvermittler zu reflektieren; also vom systemischen Standpunkt aus über ihre Aufgaben nachzudenken und zu sehen, was ein Systemiker über ihr Arbeitsgebiet anmerken würde. Vom neutralen Standpunkt aus hätten sie auch die Möglichkeit, beide Konzepte miteinander zu vergleichen. Ich habe weiterhin erläutert, dass ich als Seminarleiter immer wieder unterschiedliche Standpunkte einnehmen werde und sie als Kollegen mir vielleicht von wechselnden Standpunkten aus zuhören werden. Wichtig bei dieser Skulptur war mir insbesondere die Idee der Einladung, verschiedene Positionen einzunehmen.

Diese Skulptur nutzte ich am Ende des Seminars noch einmal zur Reflexion. Ich legte die beiden Begriffe im gleichen Abstand wie zu Beginn auf den Boden und forderte jeden Teilnehmer auf, sich an dem Standpunkt zu positionieren, dessen Perspektive er im Seminar am häufigsten eingenommen hatte. Hier war zu beobachten, dass sich langjährige Kolleginnen ganz bei der „Arbeitsvermittlung“ positionierten; junge Kolleginnen stellten sich dagegen eher als Außenstehende auf. Bei der Frage, an welchem Standpunkt die Kollegen mich überwiegend erlebt hätten, wurde ich hauptsächlich in der Nähe der „Systemischen Beratung“ verortet.

Inhalte des Seminars

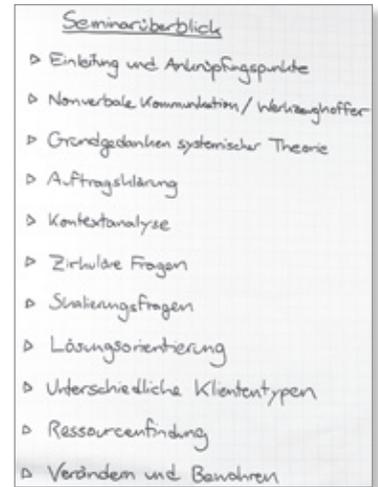
Die auf dem Flipchart „Seminarüberblick“ genannten Themenblöcke wurden auf die drei Seminartage verteilt, in der Regel in der gelisteten Reihenfolge. Einige sollen im Folgenden vorgestellt werden.

Erwartungen und Anknüpfungspunkte

Am Beginn des Seminars standen die Erwartungen und die Anknüpfungspunkte der Teilnehmerinnen sowie meine persönliche Vorstellung und das Kennenlernen der Räumlichkeiten. Es galt hier einen ersten Zugang der Teilnehmer untereinander sowie zum Seminarleiter und auch zur Thematik zu entwickeln. Erste Hinweise, was sich hinter den einzelnen Begriffen des Semintitels verbirgt und wozu ich gerade diese ausgewählt habe, sowie Informationen über meine eigene Vorbildung und Geschichte, die mich zu dem Seminar befähigen, gab ich in einem entspannten Gespräch. Anschließend stellten sich die einzelnen Teilnehmer, nachdem sie mir eine Zeit lang zuhören konnten, kurz vor. Ich stellte bei der Vorstellungsrunde zwei orientierende Fragen: 1. Über welches Wissen und welche Erfahrungen verfügst du bereits, die du für die Teilnahme am und das Lernen im Seminar für hilfreich hältst? 2. Welche Erwartungen hast du an das Seminar, an mich als Seminarleiter und an die Gruppe? Entscheidend in dieser Phase des Seminars war es für mich, eine Atmosphäre der Entschleunigung und der Offenheit zu entwickeln, was auch durch die ruhige Atmosphäre des Seminarhauses gefördert wurde. Hierzu stellte ich das Seminar unter das Motto: Arbeitszeit und Lernzeit sind Lebenszeit.

Hinführung und Einführung

Mit einigen Überlegungen zur nonverbalen Kommunikation und zu den Werkzeugen eines lösungsorientierten Beraters versuchte ich die Kolleginnen an ihrem Standpunkt abzuholen – Kommunizieren und Beraten sind das Alltagsgeschäft eines Arbeitsvermittlers. Zentral in dieser Phase war für mich die Verdeutlichung der Wechselwirkungen in einem Zwiegespräch und der daraus resultierenden Notwendigkeit einer offenen Kontaktaufnahme. Ich wollte den Kollegen klar machen, dass ein Gespräch mit einem Kunden nicht von mir als Vermittler „gesteuert“ werden kann, sondern der Kunde ebenso großen Einfluss auf den Gesprächsverlauf hat wie ich. Auf nonverbaler Ebene stellte ich hier die NLP-Konzepte Pacing und Leading sowie Rapport anhand praktischer Übungen vor; auf verbaler Ebene

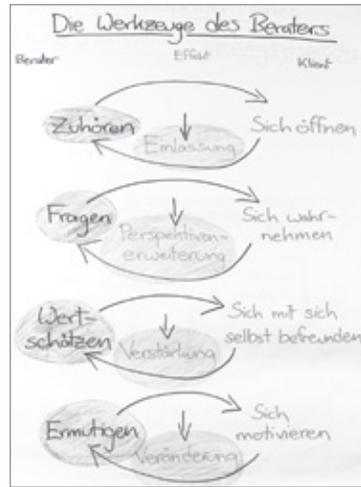


verdeutlichte ich mögliche Effekte einer positiven Grundhaltung anhand der Werkzeuge eines Beraters.

Für die Einführung in die systemische Theorie veranschaulichte ich mittels eines visuellen Tricks, dass Systeme immer im Auge eines Beobachters entstehen.

Dann bekamen die Seminarteilnehmer die Aufgabe, die Begriffe Kybernetik, Zirkularität, Konstruktivismus und Autopoiese anhand von anspruchsvoller Einführungsliteratur (Bamberger, 2010; Schweitzer, v. Schlippe 2007) arbeitsteilig in Kleingruppen von zwei bis drei Personen zu erarbeiten und ihr Verständnis davon anschließend den anderen zu präsentieren. Ergänzend und teilweise auch korrigierend zu den Ergebnissen der Arbeitsgruppen machte ich Erläuterungen und Veranschaulichungen zu den Begriffen. Zum Beispiel habe ich den Konstruktivismus in jedem Seminar durch eine Skulptur verdeutlicht, in der verschiedene Personen (Werbefachmann, Chemiker, Verdurstender) ihre Perspektive auf eine Wasserflasche erläutern. In den späteren Seminaren habe ich auch eine Aufstellung zum Begriff Kybernetik verwendet. Wir haben dabei verschiedene Stellungen einer Kleinfamilie (Vater, Mutter, Tochter, Sohn) interpretiert und erprobt, inwieweit ein Therapeut durch die jeweilige Struktur zu Hypothesen und Fragen angeregt wird und geäußerte Fragen desselben wiederum Bewegung in die Familienstruktur bringen können.

In etwas zeitlichem Abstand zur theoretischen Einführung, nämlich am zweiten Seminartag, nutzte ich das „Sockendreieck“ (vgl. El Hachimi, Stephan, 2000) zur Veranschaulichung der systemischen Grundgedanken. Die Gruppe entwickelt hierbei gemeinsam eine Art Mobile, das auf einfachen geometrischen Regeln basiert. Dies benötigt einige Zeit, um in ein Gleichgewicht zu kommen. Entfernt man dann ein Element, kommt das gesamte Mobile aus dem Gleichgewicht und bedarf wieder einige Zeit zum Austarieren. Auch interessant ist es, wenn ein Element versucht, den Standort eines anderen Elementes in eine bestimmte Richtung zu beeinflussen (wie es im Grunde tagtäglich in der Arbeitsvermittlung geschieht). Alle Seminarteilnehmer schienen mir am Ende der Übung relativ beeindruckt, womöglich weil diese einfach anschaulich und begreifbar macht, was in schweren theoretischen Texten nur mühsam verständlich wird.



Kontextanalyse

Im Kontrast zum sehr theoretischen Einführungsteil ging es nun um die praktische Arbeit an mitgebrachten „Fällen“. Diese Aufgabe wurde ohne konkrete Auswertung im Plenum oder Rückmeldung an mich durchgeführt. Die einzelnen Triaden haben sich hier nach meiner Beobachtung sehr intensiv ausgetauscht und mussten dabei zeitlich begrenzt werden. Es wurde bei Vorstellung des Arbeitsauftrags mehrfach deutlich, dass das Lebensumfeld eines Kunden häufig sehr wenig oder zumindest unzureichend bekannt ist. Dies zeigt auch, wie wenig systemisch in der Arbeitsvermittlung üblicherweise gedacht wird: Die Tatsache, dass soziale Strukturen für eine Integration entscheidend förderlich oder hinderlich sein können, wird nicht systematisch in den Blick genommen. Es entstand bei der Übung auch die Idee, einen solchen Kontextplan mit einem Kunden gemeinsam im Gespräch zu skizzieren.

Arbeitsauftrag zur Triadenarbeit „Kontextklärung“

(Zeitaufwand 60 Minuten)

1. Zunächst jeder einzeln (15 Minuten): Nimm dir einen bestimmten Fall vor, mit dem du besonders gut vertraut bist.
 - a. Skizziere zunächst in einem „Kontextplan“, welche Personen und Institutionen das komplette Lebensumfeld des Klienten ausmachen (z. B. Partner, Kinder, Herkunftsfamilie, Freundeskreis, Nachbarn, Jobcenter, Hausarzt, ehemalige Arbeitgeber/Kollegen, potenzielle Arbeitgeber, Vermieter, Gläubiger, Therapeuten, Jugendamt etc.).
 - b. Welche Regeln gibt es in den unterschiedlichen Systemen, in denen der Klient lebt? Nach welchen unterschiedlichen Mechanismen funktionieren die Systeme? Was wird tabuisiert?
 - c. Reflexionsfragen: Mit welchen Systemen habe ich Schwierigkeiten? Welche Rolle/welches Bild hat der Klient von mir? Wie gehe ich mit der Rollenerwartung meines Klienten um?
2. Nehmt euch in der Triade (45 Minuten) für jeden Fall ca. 15 Minuten Zeit. Zunächst wird der Fall vom Betreuer vorgestellt. Dann stellen die Zuhörenden Fragen an den Betreuer über den Fall. Abschließend formuliert Hypothesen über Zusammenhänge und Konflikte im Kontext des Klienten.

Reflexionsrunden

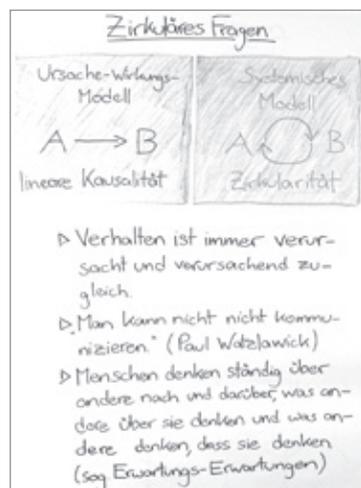
Häufig zu Beginn oder zum Ende eines Seminartages wurde ein mehr oder weniger ausführlicher „Wetterbericht“ durchgeführt. Dieser diente mir als Seminarleiter dazu, die Dynamik der Gruppe wahrzunehmen sowie auf Rückfragen und Diskussionspunkte einzugehen, das zu hören, was die Kolleginnen beschäftigt. Diesen Runden kam als Feedback- und Anknüpfungsmöglichkeit eine zentrale Bedeutung bei der Seminargestaltung zu.

Ich erinnere mich noch sehr gut an meine Heimfahrt nach dem allerersten Seminartag, den wir mit einem längeren Wetterbericht abschlossen. Durch diesen angeregt erlebte ich auf der Heimfahrt ein Feuerwerk von Gedanken und Ideen – Aspekte, die mir noch wichtig erschienen und die ich noch hätte sagen sollen, um das ein oder andere zu erläutern oder von einer anderen Perspektive her zu beleuchten. Ich machte zuhause noch einige Notizen dazu. Am nächsten Morgen begann ich dann den Wetterbericht mit einer Reihe von Anmerkungen zum Vortag. Diesbezüglich war mir von vornherein klar, dass diese durch meine „Nacharbeit“ ganz subjektiv ausgewählt wurden und dass jeder Teilnehmer beim Lernen und der Auseinandersetzung mit dem systemischen Denken am Vortag ganz andere Schwerpunkte entwickelt haben mochte. Dennoch dienten sie zur Anknüpfung an den Vortag und ins Wiedereinfließen in die Thematik. Auf diese Weise kam die Gruppe jeweils wieder schnell in den Diskurs.

Aufgrund meiner eigenen Weiterentwicklung konnte ich in den späteren Seminaren während der Reflexionsrunden mit den Teilnehmern auch mehrere spontane Aufstellungen erstellen, die die Zusammenhänge im System Arbeitsvermittlung beleuchteten und veranschaulichten. Diese Aufstellungen habe ich als wirkungsvoll erlebt, da sie genau an die Gedanken und Anliegen der Seminarteilnehmer anknüpften.

Zirkuläre Fragen

Nach einer kurzen theoretischen Einführung in Anlehnung an v. Schlippe/Molter/Böhmer (2000) und einigen Beispielen aus den zwei Kontexten Familientherapie und Arbeitsvermittlung zum Thema zirkuläre Fragen habe ich ein konkretes Fallbeispiel vorgestellt, um die Fragetechnik im Rollenspiel zu erproben. Die Seminarteilnehmer sollten hierbei zum Teil in die jeweiligen Rollen schlüpfen, zum Teil als Vermittler zirkuläre Fragen an die jeweiligen Personen stellen oder die Wirkweise der Fragen als Beobachter rekapitulieren, sodass schließlich alle mit Aufgaben betraut waren. Diese Einbindung aller Teilnehmer bei den einzelnen Arbeitsaufträgen im Seminar war für mich bei der Seminarkonzeption besonders bedeutsam. Da ohnehin viele Teilnehmer Vorbehalte gegen sogenannte Rollenspiele haben, wollte ich nie den Eindruck einer Bühne entstehen lassen, auf der einige aktiv handeln und die anderen bequem zuschauen. Durch die Einbindung aller mit diversen Aufträgen bekamen die Rollenspiele eher den Charakter eines gemeinsamen Ausprobierens.



Dazu war die Zuweisung von Beobachtungsaufgaben eine wichtige Quelle, um Hinweise zur Durchführbarkeit und Wirkungsweise der einzelnen Aktionen zu erhalten.

Arbeitsauftrag zum Rollenspiel „Zirkuläres Fragen“

(Zeitaufwand 60 Minuten)

Fallkonstellation: Der 16-jährige Georg Altmann absolviert in der Firma Jungblut eine Einstiegsqualifizierung als Metallbauer. Eigentlich ist das Ziel der Einstiegsqualifizierung die Übernahme in eine Ausbildung. Aber Herr Jungblut, Chef der Firma, hat bereits telefonisch mitgeteilt, dass die Übernahme zu scheitern droht, weil Georg morgens häufig zu spät komme und während der Arbeitszeit nicht wirklich mit anpacke. Georg wiederum hatte in einem Vorgespräch berichtet, dass der Chef selbst morgens regelmäßig ein paar Minuten zu spät im Betrieb erscheine. In der Berufsschule läuft dagegen alles prima: Georg erscheint pünktlich und zeigt aufgrund seiner regen Mitarbeit auch gute Leistungen. Am Gespräch nehmen die alleinerziehende Mutter Frau Altmann, Georg, der Firmenchef Herr Jungblut, Herr Wasili als Geselle, der seit 10 Jahren für die Firma arbeitet, sowie der Klassenlehrer Herr Schmitz teil.

1. Aufteilung der Rollen (5 Rollen). Die übrigen Personen bilden die Berater-/Beobachterpaare.
2. Die Rollenspieler setzen sich zusammen. Jeder Rollenspieler überlegt für sich zunächst, welche Fragen er gerne beantworten würde und welche ihm eher unangenehm erscheinen. Dann tauschen sie sich über die Erwartungen bzgl. der Fragen aus.
3. Die Berater formulieren zu jeder Person mindestens drei zirkuläre Fragen.
4. Im abschließenden Rollenspiel formulieren die Berater ihre Fragen an die jeweiligen Personen, die diese wiederum beantworten.
5. Diskussion und Auswertung: welche Fragen haben besonders „gesessen“? Welche Fragen wurden erwartet, aber nicht gestellt?

Die Anwendbarkeit zirkulärer Fragen in der Arbeitsvermittlung wurde in der Auswertung der Übung überwiegend als kompliziert und schwierig beurteilt. So findet das Sichtbarmachen von Erwartungs-Erwartungen und kommunikativen Bedeutungen, zu dem zirkuläre Fragen im familientherapeutischen Kontext häufig eingesetzt werden, in der Arbeitsvermittlung sehr selten Anwendung: Erstens weil in aller Regel kein Auftrag des Kunden hierzu vorliegt; und zweitens weil die Gespräche in der Arbeitsvermittlung ohnehin meist Zwiegespräche zwischen Kunde und Vermittler sind. Der größte Nutzen, den meine Kollegen dieser Fragetechnik meist abgewinnen konnten und wozu diese die Technik ohne theoretische Vorkenntnis gelegentlich auch schon eingesetzt hatten, bestand darin, Informationen über das familiäre Umfeld des Kunden und insbesondere über dessen Sichtweise darüber zu erhalten. Die Weiterarbeit nach dem Rollenspiel mit den zirkulären Fragen fand dann an den einzelnen Fallbeispielen aus der Kontextklärung statt. Die Triaden aus jener Übung fanden sich wieder zusammen und es galt, zu jedem Fall mögliche zirkuläre Fragen zu entwickeln.

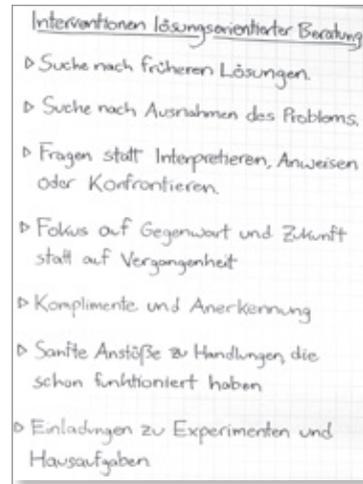
Neben der Fragetechnik konnte ich bei der Rollenspielübung auch die Grundsätze von Allparteilichkeit und Wertschätzung skizzieren. Es wurde sehr deutlich, wie heikel und schwierig es sein kann, mit einem größeren System zu arbeiten, insbesondere wenn zwischen den Beteiligten konträre Positionen und Konflikte bestehen.

Lösungsorientierung

Lösungsorientiertes Handeln ist in der Arbeitsvermittlung nicht einfach. Das Jobcenter und der Arbeitsvermittler sind Teil des Problemsystems, vielmehr noch: Er ist derjenige, der dieses Problem immer wieder zur Sprache bringt und aufgrund seiner gesellschaftlichen Rolle zur Sprache bringen muss. Hinzu kommt eine in der Arbeitsvermittlung weit verbreitete Problemorientierung, nach dem Grund eines Problems zu fragen. Schuldzuweisende Fragen wie zum Beispiel „Warum sind sie arbeitslos?“, „Warum sind sie gekündigt worden?“, „Warum haben sie eine Absage erhalten?“ sind sehr üblich.

Schon in meinem ersten Seminar bin ich bei der Präsentation der lösungsfokussierten Grundsätze und Interventionen nach Steve de Shazer und entsprechenden Beispielen auf befremdetes Stirnrunzeln gestoßen. Ich habe die Seminarteilnehmer dann schon früh gebeten, sich hier nicht das Problem „Arbeitslosigkeit“ als solches vorzustellen, sondern Probleme, die ein Kunde von sich aus formuliert: zum Beispiel in der Familie oder gesundheitlicher Natur. Andererseits konnte ich den Kollegen auch einen Faktor dafür benennen, warum Kunden oft ungern zu uns kommen: weil sie von uns immer wieder das Problem Arbeitslosigkeit zugeschrieben bekommen und dadurch leicht eine Abwertung erfahren.

Aufgrund der geringen Affinität zwischen Lösungsorientierung und Arbeitsvermittlung habe ich immer wieder an diesem Seminarbaustein gearbeitet und ihn am Ende deutlich abgewandelt. Zunächst war die Idee, in verschiedenen Settings die Wirkungsweise von Problemtalk und Solutiontalk zu erproben. In einem Rollenspiel sollten zwei unterschiedlich vorgehende Arbeitsvermittler zum Beispiel das Ehepaar aus Setting C nacheinander beraten, zunächst problemorientiert, anschließend lösungsorientiert. Es wurden hierzu Rollenkärtchen ausgeteilt, die die Tendenz der jeweiligen Rolle vgaben.



Setting C zur Gruppenarbeit „Lösungsorientierung“

Setting C (Arbeitsmotivation trotz Fehlzeiten): Ein ungelerner Familienvater, der ohne Führerschein auf dem Dorf wohnt, wurde zur Teilnahme an einer Maßnahme verpflichtet. Er nimmt nur sporadisch teil, da er sich häufig krank meldet und außerdem regelmäßig zu spät kommt. Im Gespräch zeigen sich Vorbehalte gegenüber „pädagogischen Spielchen“; andererseits verfügt er über realistische berufliche Ziele und erklärt immer wieder, eigenes Geld verdienen zu wollen. Berater P sieht immer wieder die Unregelmäßigkeiten in der Maßnahme und interpretiert dies als nicht-ausreichend zuverlässig für eine Arbeitsstelle. Berater L fokussiert die Vorstellungen des Kd. über ein vom Jobcenter unabhängiges Leben.

Der Erfolg der Übung war je nach Gruppe mittelmäßig, wofür ich im Nachhinein mehrere Gründe sehe:

1. Da die beiden unterschiedlich agierenden Arbeitsvermittler nacheinander im gleichen Gespräch aktiv wurden, hatte sich durch den ersten problemorientierten Teil bereits eine negative Dynamik eingeschlichen, die durch den zweiten lösungsorientierten Teil nur noch schwer umgekehrt werden konnte.
2. Die lösungsorientierte Herangehensweise konnte je nach Selbstverständnis des Rollenspielers unterschiedlich gut umgesetzt werden.
3. Das lösungsorientierte Konzept lässt sich in dem Setting Arbeitsvermittlung aus oben beschriebenen Gründen nur schwer umsetzen, besonders wenn es allgemein um das Problem Arbeitslosigkeit geht.

Für das letzte Seminar entwickelte ich eine deutlich komplexere Installation, mit der die Lösungsorientierung klarer verständlich und besser erprobt werden konnte. Ich entfernte die Rollenvorgaben für den Arbeitsvermittler, ergänzte die Rollen eines externen lösungsorientierten Beraters und eines Supervisors und teilte den Betreuungsprozess in mehrere Phasen: 1. Erstes Gespräch zwischen Arbeitsvermittlung und Ehepaar, 2. Gespräch zwischen Ehepaar und vom Jobcenter unabhängigen lösungsorientiertem Berater, 3. Gespräch zwischen Arbeitsvermittler und Supervisor, 4. Zweites Gespräch zwischen Arbeitsvermittler und Ehepaar, 5. Auswertung durch Beobachter. Beide Parteien erhielten somit eine Art Reflecting Team und es konnte der Kontrast zwischen einem Gespräch in der Arbeitsvermittlung und einem rein lösungsorientierten Gespräch wahrgenommen werden. Dies gelang sehr gut. Die Beobachter sprachen am Ende von einer Art Blase, in der sich der Arbeitsvermittler befindet und die ihn daran hindert, einen echt konstruktiven Zugang zu dem Kunden-Ehepaar zu finden. Es gelang also durch die Trennung von Arbeitsvermittlung und Lösungsorientierung in der Übung, die Grenzen der ersten aufzuzeigen, ihre Funktion und den Kontext zu reflektieren sowie Idee, Möglichkeiten und Nutzen der zweiten anschaulich kennenzulernen.

Ressourcenfindung

Als vorletztes Thema des Seminars habe ich Ressourcen gewählt. Die Betrachtung eines Kunden aus Sicht der Arbeitsvermittlung ist leider sehr häufig defizitorientiert. Der Begriff „Vermittlungshemmnis“ ist ein zentrales Stichwort beim Profiling eines Jobcenter-Kunden. Eine der klassischen Fragen lautet: „Warum gelingt die Integration nicht?“ Positive Einschätzungen und die Suche nach Stärken spielen selten eine Rolle. In meinem Seminar wollte ich den Kolleginnen einen alternativen Zugang zu dem Thema aufzeigen.

Nach einer Einführung (vgl. Bamberger, 2010, Kap. 3.3) sollten sich die Kolleginnen zu Triaden zusammenfinden, in denen sie bislang noch nicht gearbeitet hatten, und erhielten untenstehenden Auftrag – meine persönliche Lieblingsübung des Seminars. Diese Übung hatte für mich zweierlei Ziele: zum Einen ging es natürlich darum, ein ressourcenorientiertes Interview zu üben und alle bisher angewandten Fragetechniken zu wiederholen. Zum Zweiten sollten sich die Kollegen gegenseitig durch positive Wertschätzung für den Arbeitsalltag stärken und jeder sich selbst seiner Ressourcen bewusst werden, die er für die Bewältigung des Arbeitsalltags nutzt oder zukünftig nutzen könnte. Tatsächlich hatte ich als außenstehender Seminarleiter oft den Eindruck, dass die Triaden hier besonders intensiv miteinander ins Gespräch kamen und länger arbeiteten als vorgegeben.



Arbeitsauftrag zur Triadenarbeit „Ressourcenfindung“

(Zeitaufwand 3 mal 15-20 Min.)

- Einer beschreibt seine Tätigkeit als Arbeitsvermittler.
- Der Zweite versucht die Ressourcen des Beschreibenden durch passende Fragen (Kontext/ Umfeld, eigene Vorerfahrungen, Gefühle, (Aus-)bildung etc.) zu bergen. Es gilt, in den Beschreibungen des Erzählenden Ressourcen zu erkennen und diese dem anderen sichtbar und glaubhaft (!) zu machen (s. a. *die Werkzeuge des Beraters, Einsatz von zirkulären Fragen und Ressourcenfragen*).
- Ziel: Stärkung der Persönlichkeit und Motivation, Komplimente machen, Selbstwert stärken.
- Nach dem Beratungsgespräch gibt der Dritte (Beobachter) ein positives Feedback an den Berater: welche Ressourcen, Werkzeuge, Fähigkeiten wurden sichtbar?
- Anschließend wechseln die Aufgaben in der Triade.

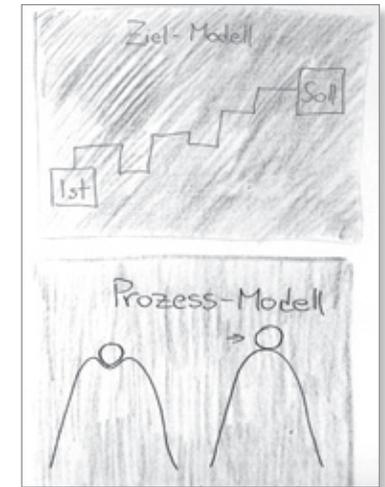
Ausblicke:

die systemische Idee und systemisches Lernen

Zum Abschluss des Seminars wollte ich den Teilnehmerinnen noch zwei Ideen mitgeben, die mir während meiner Ausbildung selbst sehr wichtig geworden sind.

Zum Einen die systemische Idee, dass die Welt zu komplex ist, um sie vorherzusagen zu können: Aus dieser rührt die Unterscheidung zwischen dem Ziel-Modell und dem Prozess-Modell her. Das im Flipchart veranschaulichte Ziel-Modell entspricht sehr genau den Grundsätzen, die in der Arbeitsvermittlung vorherrschen. Es wird in der Regel davon ausgegangen und die Dokumentationsprogramme der Jobcenter suggerieren dies auch, dass ein Kunde steuerbar und der Integrationsprozess bis ins Detail planbar ist. Meiner Erfahrung nach ist dies eine Illusion. Gelegentlich gelingen Integrationen, mit denen man überhaupt nicht gerechnet hat, und gelegentlich sind Kunden so blockiert, dass man als Außenstehender keine Erklärung dafür findet. Das systemische Prozessmodell kann dies viel besser nachbilden. Das Ergebnis eines Betreuungsprozesses ist nicht vorhersagbar und es ist nicht die Aufgabe des Arbeitsvermittlers, das richtige Ziel zu bestimmen, sondern „den Stein ins Rollen zu bringen“ bzw. den Kunden in Bewegung zu setzen und ihn dabei zu begleiten – im Vertrauen darauf, dass er eine gute Lösung für sein Leben finden wird.

Zum Zweiten habe ich den Teilnehmern eine Idee mitgegeben, die sie am Ende des eindrucksvollen Seminars zur Gelassenheit einladen sollte. Systemisches Lernen ist vergleichbar mit der Art, wie Vögel ein Nest bauen. Sie finden hier ein Stück und dort ein Stück und fügen alle Teile scheinbar ohne Plan zusammen. Und doch entsteht am Ende ein Nest. So habe ich dann die Kollegen entlassen mit dem Wunsch, auch in dem Seminar den ein oder anderen Zweig oder ein Stück Moos gefunden zu haben, das ihr Denken und Handeln weiter wachsen lässt und ihnen neue Handlungsmöglichkeiten eröffnet.



Literatur

- Bamberger, G.G. (2010). Lösungsorientierte Beratung. Praxishandbuch, Weinheim/Basel: Beltz, 4. vollständig überarbeitete Auflage.
- de Shazer, S., Dolan, Y. (2008). Mehr als ein Wunder. Lösungsfokussierte Kurztherapie heute. Heidelberg: Carl-Auer.
- El Hachimi, M., Stephan, L. (2000). SpielArt. Konzepte systemischer Supervision und Organisationsberatung, Mappe 3 Kreative Kommunikation. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schlippe, A. v., Molter, H., Böhmer, N. (2000). Zugänge zu familiären Wirklichkeiten. Systema, Sonderheft 1, überarbeiteter Nachdruck, S. 3-45.
- Schweitzer, J., Schlippe, A. v. (2007). Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Ideennachweis und Dank

Sehr viele Ideen meines Seminars stammen aus den Seminaren, die ich selbst beim ISTN und IFW besucht habe. Die Ideen im Einzelnen zurückzuverfolgen und anzugeben, wäre ein schwieriges bis unmögliches Unterfangen, da viele kleine Gedanken und Erfahrungen inzwischen zu einem großen Ganzen verschmolzen sind.

Dafür möchte ich mich von ganzem Herzen bei allen Weggefährtinnen und -gefährten in den Seminaren, in Supervision und Intervision sowie bei Hans-Ludwig Auer vom ISTN und dem Team des IF Weinheim, insbesondere bei Mohammed El Hachimi, Hans Lieb, Bettina Grote, Stephan Theiling, Claudia Terrahe-Hecking und Haja Molter, bedanken!

Achim Geisel, M.A., Jg. 1975, Systemischer Berater IFW, Studium der Erwachsenenbildung, Germanistik und ev. Theologie, seit knapp 10 Jahren in der Berufsintegration tätig, davon über 5 Jahre als Arbeitsvermittler im Jobcenter mit den Schwerpunkten Ausbildungsberatung für Jugendliche und Intensivbetreuung von älteren Langzeitarbeitslosen.