

IJN – Integrale Jugendhilfe Neuraum

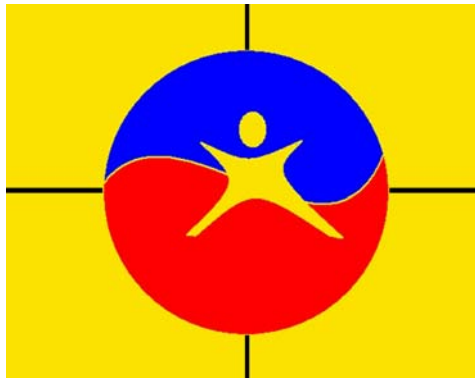
Leitbild und Arbeitskonzept der IJN

- Entwurf eines integralpädagogischen / ganzheitlich integrierten
Beratungsmodells im Rahmen der Jugendhilfe -

IJN

Integrale

Jugendhilfe Neuraum



Verfasser: Jin Ban und Robert Keiner / Januar 2010

Fotos: Oliver Heisch

Inhaltsverzeichnis

1	DIE AUSGANGSLAGE DER KINDER- UND JUGENDHILFE IN DER GEGENWART...3
2	LEITBILD IJN – WIR ÜBER UNS.....4
3	PÄDAGOGISCHE KONZEPTION - ZUR KONSTRUKTION EINER WIRKSAMEN INTERVENTION IN PSYCHOSOZIALEN ARBEITSFELDERN.....8
4	BAUSTEINE DER INTEGRALPÄDAGOGISCHEN KONZEPTION VON IJN9
4.1	Die Integrale Theorie Ken Wilbers 10
4.2	Der Selbstmanagementansatz nach Frederic Kanfer 13
4.3	Das Wirkfaktorenmodell nach Klaus Grawe 16
4.4	Das Vierkriterienmodell nach J. Fongler - über das WIE einer Intervention 17

1 Die Ausgangslage der Kinder- und Jugendhilfe in der Gegenwart



Die Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen heutzutage sind vielfältig und oft auch widersprüchlich. Zum einen gibt es angesichts der wachsenden Komplexität der Gesellschaft und der Auflösung traditioneller Familienstrukturen einen wachsenden Bedarf an pädagogischer Unterstützung. Zum anderen ist die Jugendhilfe einem steigenden Kostendruck ausgesetzt im Vergleich etwa zu den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts. Mit dieser Wandlung und Vielfältigkeit der Realität zu arbeiten und sich darin zu bewegen, ist Aufgabe einer zeitgemäßen Pädagogik und Jugendhilfearbeit.

Die moderne Jugendhilfe steht gegenwärtig vor einer Reihe von Herausforderungen: sie ist konfrontiert mit Fragen der multiprofessionellen Teamzusammensetzung, der Vernetzung mit anderen Einrichtungen und Diensten (insbesondere mit der Schule), der Umsetzung sozialräumlicher Angebotsstrukturen, der Entwicklung und Sicherung von Qualität, des demografischen Wandels, der veränderten kommunalen Sozialpolitik, der Migrationsproblematik sowie der Steuerung knapper Ressourcen.

Vor diesem Hintergrund ist die Entwicklung neuer Arbeitsmodelle und Trägerstrukturen wünschenswert, um wirksame und effiziente Jugendhilfeleistungen für junge Menschen und ihre Familien anbieten zu können. Jugendhilfe wird sich unter dem vorhandenen Kostendruck und den inhaltlich- notwendigen Diskussionen weiterentwickeln müssen, um ihren Fortbestand überhaupt sichern zu können. Das besondere Anliegen der IJN ist es deshalb, ein Angebot zu kreieren, welches den individuellen Bedarfslagen der betreuten Kinder, Jugendlichen und Familien auf

Basis systematischer, wissenschaftlicher Fundierung Rechnung trägt. Ziel der IJN ist es, wachstumsorientiert und selbstbewusst vorzugehen, um die Umsetzung eines integralpädagogischen Konzeptes gemeinsam mit den Erziehungsberechtigten und fallführenden Jugendämtern im Einklang mit den Richtlinien des SGB VIII zu ermöglichen.

2 Leitbild IJN – Wir über uns



Herkunft und Geschichte der IJN

IJN wurde gewissermaßen auf den Straßen Köln-Chorweilers geboren. Seit Juli 2006 begleiteten zwei Pädagogen ein integratives Fußballprojekt im sozialen Brennpunkt Köln-Chorweiler ehrenamtlich. Aus diesem Projekt ging 2008 der Verein ISI e.V. hervor. ISI (Integrative Sportpädagogische Initiative) wurde als sportintegratives pädagogisches Projekt mit der Schwerpunktsetzung der individuellen und gesellschaftlichen Integration männlicher Jugendlicher aus sozial benachteiligten Familien konzipiert. Angeregt durch dieses Pilotprojekt wurde 2008 die Fachabteilung IJN (Integrale Jugendhilfe Neuraum) gegründet, die sich auf Kinder- und Jugendhilfe spezialisiert hat. Dabei wurden die im Pilotprojekt erprobten sportintegrativen und sozial-räumlichen Ansätze übernommen, spezifisch den Anforderungen der Kinder- und Jugendhilfe angepasst, und durch weitere innovative Konzepte und Arbeitsweisen ergänzt.

Der Mensch im Mittelpunkt - Pädagogisches Grundverständnis und Menschenbild der IJN

IJN führt bewährte Ansätze und Methoden fort, beschreitet darüber hinaus aber auch neuartige Wege. Gleichfalls ist unser Menschenbild traditionell und modern zugleich. Indem wir den Mensch in den Mittelpunkt stellen und ihn als aktiven Gestalter seiner eigenen Entwicklung achten, sind wir einerseits den Gedanken und Idealen des Humanismus verpflichtet und befinden uns andererseits im Einklang mit den aktuellen Erkenntnissen der psychologischen Forschung und der Hirnforschung.

Unser IJN-Logo gibt Hinweise auf unser Menschenbild, die zugrunde liegende Philosophie und auf unseren pädagogischen Interventionsansatz. Die gelbe Figur in der Mitte unseres Logos sagt aus: der Mensch kommt zuerst und steht immer im Mittelpunkt unseres pädagogischen Handelns. Das Yin und Yang Zeichen (Kreis mit roter und blauer Farbe) weist auf unsere Philosophie hin: um einen Menschen dabei zu unterstützen, seine Balance wiederzufinden und selbstständig zu erhalten, muss zunächst erkannt werden, dass Erlebnissfelder nicht isoliert betrachtet werden können, sondern dass sie sich gegenseitig bedingen und ergänzen. Die Unterteilung des gelben Hintergrunds in vier Felder weist schließlich darauf hin, dass wir bei unserer Betrachtung von menschlicher Entwicklung grob vier Bereiche unterteilen, welche durch die beiden Dimensionen „Individuell-Kollektiv“ und „Innen-Außen“ aufgespannt werden (Individuell-Innen, Individuell-Außen, Kollektiv-Innen, Kollektiv-Außen). Unser Integrallogo soll ferner einen Hinweis darauf geben, dass die Welt einschließlich der individuellen Lebenswelt als ein ungeteiltes Ganzes (In-Dividuum) aufzufassen ist, das auf allen Ebenen mit sich selbst verbunden ist.

Der Mensch im Zentrum beinhaltet zugleich die Idee, dass nicht jemand anderes für diesen leben oder Lebensverantwortung abnehmen kann, sondern dass er selbst die Initiative ergreifen muss. Den Weg zu eigener Balancefindung und Weiterentwicklung muss der Mensch im Einklang mit sich selbst und in Übereinstimmung mit der Außenwelt letztlich aus sich bzw. aus eigenen Bemühungen heraus selbst gestalten. Ein solcher „Selbstmanagementansatz“ impliziert auf Seiten des Helfersystems, dass sich Jugend- und Familienhilfe vor allem „Hilfe zur Selbsthilfe“ versteht im Sinne des alten chinesischen Sprichworts:

„Wer anderen einen Fisch schenkt, gibt ihnen zu essen für einen Tag.
Wer sie das Fischen lehrt, gibt ihnen zu essen ein Leben lang.“

Mitarbeiterphilosophie der IJN

Auch auf Organisationseite steht bei IJN der Mensch im Mittelpunkt – der einzelne Mitarbeiter ist unsere wichtigste Ressource. Im Sinne des integralpädagogischen Ansatzes setzen wir bei unseren Mitarbeitern nicht nur eine qualifizierte Ausbildung voraus, sondern achten weiterhin auf eine große Vielfalt der Qualifikationen, Fähigkeiten und Fertigkeiten in unserem Mitarbeiterpool, um die angebotenen Fälle mit größtmöglicher Flexibilität bearbeiten zu können. Ein solches Diversity Management (dt. Verwalten von Vielfalt) bietet optimale Voraussetzungen zur Verwirklichung des Ideals einer „Lernenden Organisation“.

Unser Betreuer- Pool umfasst zur Zeit unter anderem folgende Qualifikationen:

- Diplom-Abschlüsse in Pädagogik, Psychologie, Sozialarbeit, Sportwissenschaft
- verschiedene psychotherapeutische Zusatzausbildungen
- Beherrschung zahlreicher Fremdsprachen (Englisch, Französisch, Türkisch, Russisch, Italienisch, Portugiesisch, Arabisch)
- hinzu kommt ein weitläufiges Netzwerk für spezielle sportliche, künstlerische und sonstige freizeitgestalterische Angebote

Wir legen hohen Wert auf eine systematische Personalentwicklung über unsere regelmäßigen Mitarbeitersitzungen und zusätzliche verpflichtende interne Fortbildungen. Ein umfassendes Dokumentationswesen unterstützt die Mitarbeiter in ihrer aktuellen Fallarbeit und bietet zusätzliche Informationen und Anregungen zur Aufgaben- und Auftragsbewältigung sowie zur Weiterbildung. Die Steuerung der Personalentwicklungsmaßnahmen wird unter anderem im Rahmen der regelmäßigen Sitzungen des IJN-Leitungsteams abgestimmt.

Mit dem Übergang von einer Fremdsteuerungsphilosophie zu einer Selbststeuerungsphilosophie verändert sich auch das Rollenverständnis des pädagogischen

Betreuers in der Jugendhilfe, indem sich der Betreuer in erster Linie als „Lernbegleiter“ und unterstützender Berater des betreuten Jugendlichen versteht. In der alltäglichen Jugendarbeit kann dies etwa so verwirklicht werden, dass der Betreuer dem Jugendlichen geeignete Lernarrangements anbietet, wo sich dann Phasen der selbstständigen Bewältigung und Gestaltung mit Phasen gemeinsamen Übens (Quadrant oben-rechts) und gemeinsamen Reflektierens (Quadranten oben-links und unten-links) abwechseln. Die pädagogische Kunst besteht darin, durch genaue Beobachtung zuerkennen, wann man den Betreuten sich selbst überlassen kann, wann man besser unterstützend eingreift und wann man einen Prozess besser unterbricht, um eine Übungs-, Reflektions- oder Rekreationsphase einzuleiten. Wünschenswerte beziehungsweise erforderliche Voraussetzungen für ein derartiges pädagogisches Arbeiten sind die Entwicklung einer tragfähigen Beziehung zwischen Betreuer und Betreutem gemäß der Maxime „Keine Erziehung ohne Beziehung“ (Professor Karl Kluge) sowie die beidseitige Bereitschaft, die eigenen Gefühle, Gedanken und Einstellungen zu reflektieren (gerade auch auf Seiten des Betreuers). Personalentwicklung dient für uns auch dazu, den Mitarbeitern eine solche integrale, autonomie- und wachstumsorientierte pädagogische Arbeitsweise nahezubringen. (Als modellhaft hierfür sehen wir unter anderem den in der therapeutischen und pädagogischen Praxis bewährten Selbstmanagementansatz von Kanfer an, der weiter unten ausführlich beschrieben ist.

3 Pädagogische Konzeption - zur Konstruktion einer wirksamen Intervention in psychosozialen Arbeitsfeldern



Erfolgreiche Intervention in der Jugendhilfe lässt sich vereinfachend so definieren dass 1. eine Wahrnehmungs- und Einstellungsänderung in Bezug auf die vorhandenen Probleme stattfindet und 2. eine konkrete Veränderung des Verhaltens sichtbar wird. Nach dem integralen Ansatz zu arbeiten bedeutet für uns, prinzipiell alles zu nutzen, was der Klientel praktisch weiterhilft.

Jugendhilfe soll aus unserer Sicht die Bedürfnisse eines Menschen umfassend berücksichtigen und ihm gleichzeitig aufzeigen, seine Fähigkeiten, Interessen, Grenzen, Schwächen, Bedürfnisse zu erkennen und optimal auszugleichen, so dass ganzheitliche Balance und individuelle sowie gesellschaftliche Integration möglich werden. In allen Bereichen soll die Möglichkeit gegeben werden, Neues und Ermutigendes zu erfahren und sich weiter zu entwickeln.

In der Jugendhilfepraxis stellt sich immer wieder von Neuem die Frage, wie eine Intervention beschaffen sein muss, damit sie den Klienten erreicht. Prinzipiell stehen Hunderte von mehr oder weniger bewährten Ansätzen zur Auswahl, die je nach Kontext und Bedarf variabel eingesetzt werden könnten. Dabei wird die Erfahrung gemacht, dass manche Interventionen bei bestimmten Fällen wenig erreichen, andere dagegen, selbst ähnlich erscheinende, bei vergleichbaren Fällen eine intensive Wirkung entfalten. Mit unserer Konzeption unternehmen wir den Versuch, verschiedene Arbeitsansätze sowie Ablaufprozesse auf dem Hintergrund aktuellen wissenschaftlichen Forschungsstandes methodisch und systematisch zu reflektieren und die

Qualitäten von wirksamen Interventionen, die zu einer guten Wirkung in Breite, Tiefe und Nachhaltigkeit führen, darzustellen.

Traditionell grenzen sich beispielsweise verhaltenstherapeutische, psychodynamische oder gestalttherapeutische Ansätze (sowie viele andere) relativ klar voneinander ab. Solche unterschiedlichen Ansätze und Beratungsmodelle begreifen wir in erster Linie als Instrumente auf mit unterschiedlichen Zugängen und Stärken. Jedes davon hat seine Vorteile und Grenzen. Von daher scheint es uns legitim, unterschiedliche Konzepte aufzugreifen und mit vielfältigen Methoden zu arbeiten, wo für einen bestimmten Fall- oder Problemtyp auf seriöse Weise positive Wirkungen dokumentiert sind. Bei einem solchen Verständnis können sich die verschiedenen Ansätze und Methoden anregen und ergänzen, und es kann auf vielen Ebenen gleichzeitig gearbeitet werden (prototypisch in den 4 IJN Quadranten Individuell-Innen, Individuell-Außen, Kollektiv-Innen, Kollektiv-Außen).

4 Bausteine der Integralpädagogischen Konzeption von IJN



Bei der Entwicklung der übergeordneten integralpädagogischen Konzeption von IJN, unter der alle pädagogischen Konzeptionen systematisch zugeordnet und integriert sind, haben wir uns in besonderem Maße von der integralen Theorie von Ken Wilber, dem Selbstmanagementansatz von Frederic Kanfer, dem Wirkfaktorenmodell von Klaus Grawe und dem Vierkriterienmodell der Beratung von Jörg Fengler anregen lassen. Diese Ansätze sind auf den folgenden Seiten kurz dargestellt.

4.1 Die Integrale Theorie Ken Wilbers

Wilbers umfassende Integrale Theorie wurde von uns auf wenige Leitgedanken reduziert und vereinfacht, um sie auf den Jugendhilfebereich übertragen und für uns nutzbringend in der Praxis anwenden zu können. Dabei wird das integrale Modell von uns nicht als ein unverrückbares und fest gelegtes System verstanden, sondern eher als ein allgemeiner Strukturierungsrahmen zur pädagogischen Diagnostik und eine Planungs- und Entscheidungsgrundlage für passgenaue Interventionen. Dieser aktuelle Orientierungsrahmen soll flexibel neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen angepasst werden.

Zentrale Bestandteile des Integralen Ansatzes sind sogenannte Quadranten, Entwicklungslinien und Entwicklungsebenen, welche die Strukturierung und umfassende Durchdringung der Erfahrungswelt erleichtern und es auf diese Weise ermöglichen, ein genaueres Bild der Wirklichkeit zu zeichnen.

Ein häufiger Grund für das Misslingen von pädagogischen oder psychotherapeutischen Interventionen ist aus Sicht Wilbers, dass die verschiedenen Quadranten, Ebenen, Linien nicht hinreichend berücksichtigt werden.

So werden Verhaltensstörungen oder emotionale Störungen oft nicht genügend unter einem entwicklungspsychologischen Gesichtspunkt betrachtet. Wenn etwa eine traumatische Erfahrung zu einem Zeitpunkt stattfindet, in der ein Individuum noch nicht fähig ist, die Erfahrung auf der kognitiv-semantischen Ebene zu verarbeiten, werden kognitive Zugänge und Arbeitsmethoden in diesem Falle wenig angemessen sein, sondern eher Methoden, welche die Erkenntnis- und Verarbeitungsmodi der entsprechenden Ebene berücksichtigen (in diesem Falle wären es möglicherweise Interventionsformen, die direkt auf der sensomotorischen Ebene arbeiten).

Weiterhin beschränken sich viele pädagogische oder therapeutische Ansätze zu sehr auf einen bestimmten Erfahrungsbereich (Quadranten). Traditionelle psychoanalytische oder humanistisch-psychologische Arbeitsmethoden sind etwa auf die subjektive Wahrnehmungswelt zentriert und vernachlässigen soziale Aspekte sowie Verhaltensmuster und Gewohnheiten. Verschiedene strukturell orientierte systemische oder milieuorientierte Arbeitsansätze versuchen die soziale Strukturen umzu-

gestalten, fragen aber nicht nach der individuellen Bedeutung der Störung und Symptome für den Einzelnen.

Im Integralen Arbeitsmodell werden dagegen immer alle vier zentralen Erfahrungsbereiche betrachtet: der innerlich-individuelle Bereich der Intentionalität, der äußerlich-individuelle Bereich des Verhaltens, der innerlich-kollektive Bereich des kulturellen sozialen Lebens und der äußerlich-kollektive Bereich des gesellschaftlich funktionalen Lebens.

Abbildung1: Inhaltliche Differenzierung der vier Grundperspektiven

		<u>Innen</u> (mental-emotional spürbar)	<u>Außen</u> (sichtbar, messbar)
Systemebene: Individuell - interaktionell -	<p>Quadrant 1: Mentalität</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kognition / Ziele / Emotion • Überzeugung / Bewusstsein • Intention / Erwartungshaltung • Einstellung / Motivation <p>(Prototypisch wäre etwa Freuds Psychoanalyse)</p>	<p>Quadrant 2: Verhalten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Körpermotorik • Aktivitäten • Handlungen • Kompetenzen <p>(Prototypisch wäre etwa der klassische Behaviorismus)</p>	
	<p>Quadrant 3: Werte/-Kultur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moral / Sozialität / Wir-Gefühl • Ethik / Umgangskultur • Gemeinsame Werte • Kommunikationsmuster <p>(Prototypisch wäre etwa Gadamers Hermeneutik)</p>	<p>Quadrant 4: Systemeinheiten / Funktion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation / Institution • Gruppenprozesse / -handlungen • Struktureller, äußerer Rahmen • Gegebenheiten / Ereignisse <p>(Prototypisch wäre etwa Marx Konzept der Entfremdung)</p>	

Eine sehr nützliche Betrachtungsmöglichkeit des Integralen Ansatzes insbesondere bei der Einzelarbeit im Kontext der Erziehungshilfe ist es, den OBEREN LINKEN Quadranten (individuell-innen) als primär zu sehen, und die anderen drei Quadranten als die verschiedenen Wege der Formung des Selbst im Zuge verinnerlichter Verhaltensmuster, familiärer, zwischenmenschlicher, kultureller Einflüsse, sozialer Strukturen sowie äußerer Rahmenbedingen / Gegebenheiten.

Integrale Arbeit hat somit stets vier Grundperspektiven und zugleich Zielaspekte:

-Quadrant 1 links oben (innen- individuell) – Mentalität / Intentionalität: Jeder einzelne hat sein eigenes Bewusstsein, seine persönlichen Ansichten, Prioritäten, Einstellungen, Intentionen sowie Erwartungshaltungen.

Pädagogische Maßnahmen im Rahmen der Jugendhilfe sind: Individuelle Innenräume verstehen über bedürfnisversteherorientierte Zugangsansätze, Beziehungsaufbau, Face-to Face-Kontakt, individuelle Begleitung, Beratung und emotionale Unterstützung

-Quadrant 2 rechts oben (außen-individuell) – Verhalten: Das individuelle Außen zeigt sich in den "sichtbaren" Fähigkeiten und Verhaltensmustern (Auftreten, Handlungen, Leistung).

Maßnahmen sind: Individuelles Verhaltenstraining, Entwicklung von Potentialen und Fähigkeiten, Erwerb von Kompetenzen.

-Quadrant 3 links unten (innen-sozial) - Werte und Kultur: Das "Innere des Systems" ist seine Kultur: Leitbilder und Werte, die Ethik, die Kommunikation, das Wir-Gefühl einer Gruppe oder Gemeinschaft.

Maßnahmen sind: Familien-Workshops, Kooperation, systemdynamische Familienarbeit, Austausch- und Kommunikationsprozesse, Teambildung, Wertevermittlung, Schaffung von Vertrauen, identitätsstiftenden, stimmigen Wir-Gefühls und förderlicher Kommunikationskultur und Synergieeffekte mit / durch Klienten.

Quadrant 4 rechts unten (außen-sozial) - Funktionale Systemeinheiten und äußerer Rahmen: Funktionale Aspekte von Organisationsstrukturen, -prozessen und -handlungen sowie Auswirkungen durch institutionelle/ gesellschaftliche Rahmenbedin-

gungen und äußere Ereignisse auf Systemeinheiten (Individuen, Familien, Gruppen, Institution, Organisation etc.).

Maßnahmen sind: Gruppenorganisation, Prozessgestaltung, Methodeneinsatz, strukturbeeinflussende Milieuarbeit, Sozialraumarbeit, klassische Sozialarbeit, soziale Gruppenarbeit (die soziale Gruppenarbeit als Setting muss sich jedoch keineswegs auf den vierten Quadranten beschränken).

4.2 Der Selbstmanagementansatz nach Frederic Kanfer



Selbstmanagement-Ansatz von Kanfer ist ein mittlerweile weithin anerkanntes Grundkonzept für Beratung und Therapie, welches IJN zur Orientierung in Betreuung- und Beratungsprozessen dient.

Im Zentrum des Ansatzes steht ein zielorientiertes Problemlösemodell, welches sich in seiner äußeren Struktur an klassisch kognitiv-verhaltenstherapeutischen Problemlösetrainings orientiert (siehe Abbildung 2).

Abbildung 2: Problemlösephasen beim Selbstmanagementansatz von Kanfer und beim klassischen Problemlösetraining von Goldfried und D´Zurilla

Selbstmanagementansatz von Kanfer	Problemlösetraining von Goldfried und D´Zurilla
1. Eingangsphase – Schaffung günstiger Ausgangsbedingungen, Beziehungsaufbau	1. Allgemeine Orientierung
2. Aufbau von Änderungsmotivation und (vorläufige) Auswahl von Änderungsberei-	

chen	
3. Verhaltensanalyse: Problembeschreibung und Suche nach aufrechterhaltenden Bedingungen	2. Beschreibung des Problems (Situation, Ziele, Mittel und Ressourcen)
4. Klären und Vereinbaren therapeutischer Ziele	
5. Planung, Auswahl und Durchführung spezieller Methoden (als Mittel zum Ziel)	3. Suche nach Lösungsmöglichkeiten
	4. Treffen einer Entscheidung
6. Evaluation der Fortschritte	5. Anwendung und Überprüfung
7. Endphase – Erfolgsoptimierung und Abschluss der Beratung/Therapie	

Zu den Zielsetzungen des Selbstmanagement-Ansatzes gehören wie bei den klassischen kognitiv-behavioralen Methoden und entsprechenden sozialpädagogischen Vorgehensweisen zunächst die Vermittlung notwendiger Kompetenzen (z.B. Fähigkeiten zur Erziehung, Partnerschaft, zwischenmenschlicher Kommunikation, Problem- und Konfliktlösung, Selbstbehauptung usw.) sowie der Abbau sogenannter Performance-Hindernisse (wie Ängste, soziale Unsicherheit, irrationale Überzeugungen) .

Darüber hinaus werden auch Methoden und Konzepte anderer Schulen auf eine wissenschaftliche, evaluationsbasierte Weise integriert. In dieser Hinsicht ist der Selbstmanagement –Ansatz dem Integralen Konzept von Wilber sowie dem Konzept der Integrierten Psychotherapie von Grawe (siehe 4.3) vergleichbar.

Bereits der Name „Selbstmanagement-Ansatz“ deutet an, dass die Förderung von Autonomie und Selbstverantwortung beziehungsweise die „Hilfe zur Selbsthilfe“ bei diesem Konzept eine zentrale Bedeutung hat. Aus der Zielsetzung der Autonomieförderung ergibt sich ein besonderes Rollenselbstverständnis des Betreuers beziehungsweise Beraters. Der Selbstmanagement-Berater begibt sich metaphorisch gesprochen in die Rolle eines Fahrlehrers, der anderen die Kunst des Fahrens = Lebens vermittelt, und nicht etwa in die Rolle eines Taxifahrers oder gar Sänfenträgers. Wie der Fahrlehrer gibt der Therapeut / Berater in der Anfangsphase noch intensive Hilfestellungen und tritt im Notfall auch hin und wieder heftig auf die Bremse. Im Zuge der Fortschritte des „Fahrschülers“ kann er sich dann immer weiter zurücknehmen, bis dieser sich schließlich ganz alleine sicher im Straßenverkehr bewegen kann.

Wichtiger noch als die Vermittlung von speziellem Wissen oder speziellen Techniken ist es, dass dem Klienten Lernarrangements oder Herausforderungen angeboten

werden, angesichts derer sich dieser erproben kann. Der Klient soll idealerweise aufgrund seiner eigenen Erfahrungen und Fehler in alltags- und lebensnahen Situationen lernen („learning by doing“).

Der Selbstmanagement-Ansatz respektiert die Individualität des Klienten und dessen persönliche Zielsetzungen und Sinndeutungen (sofern sich diese nicht als dysfunktional erweisen). Daher werden unsere Betreuer / Berater zunächst einmal angehalten, die subjektive Welt des Klienten und deren Spielregeln zu erschließen und zu verstehen, bevor gemeinsam an Veränderungen gearbeitet wird. Der Betreuer / Berater begibt sich anfangs in eine komplementäre Position zu den Bedürfnissen des Klienten und bittet diesen mit Empathie und Respekt für dessen Person, Lebensgeschichte, Einstellungen, Ziele und Werte um Informationen, die ihm ein hinreichendes Verständnis davon vermitteln, um welche Themen es denn genau geht, was die beklagten Beschwerden eigentlich zu „Problemen“ macht und welche soziokulturellen Standards eine Rolle spielen. Das bedeutet im konkreten Umgang mit dem Klienten unter anderem eine Transparenz des Vorgehens, eine ausführliche Information über alle ablaufenden und geplanten Maßnahmen sowie eine Beteiligung des Klienten beim Treffen Setzen von Zielen, beim Finden von Lösungen und beim Treffen von Entscheidungen.

Abbildung 3: Leitprinzipien des Selbstmanagementbetreuers /-beraters

Leitprinzipien des Selbstmanagementbetreuers / -beraters in der unmittelbaren Interaktion mit dem Klienten

(1) Verhaltensnahes Vorgehen: Die Klienten werden gebeten, vage Äußerungen wie z.B. „Mir geht es nicht gut“ in konkrete Verhaltensbeschreibungen zu übersetzen. Beobachtbare Abläufe des tatsächlichen Geschehens sind wichtiger als das bloße „Reden über“ („Prinzip der Erfahrungsorientierung“). In diesem Sinne haben Beratungsgespräche eine zweckdienliche Funktion, indem sie Änderungen im Alltag der Klienten vorbereiten, erleichtern, in Gang setzen und danach die Effekte evaluieren helfen.

(2) Lösungsorientierung: Die konstruktive, zielgerichtete Suche nach Alternativen hat Vorrang vor einer unproduktiven Beschäftigung mit Problemen, Fehlern und Versagen in der Vergangenheit.

(3) Aufmerksamkeitslenkung auf positive Elemente und Ressourcen: Ohne das Leid von Klienten zu bagatellisieren, lässt sich dadurch ein „realistischer Optimismus“ in Gang setzen, der günstigerweise die Form einer „gesunden Trotzhaltung“ annimmt („Trotz meiner schwierigen Lebensgeschichte und trotz vieler aktueller Probleme kann ich bestimmte persönliche Stärken nutzen und lernen, mit bestimmten Bereichen meines Lebens besser klarzukommen!“).

(4) Prinzip der kleinen Schritte: Die zielorientierte, aktive Problembewältigung erfolgt in wohl dosierten Portionen; dabei werden größere, weiter entfernte Ziele immer in kleine, handhabbare und deshalb erfolgreich zu bewältigende Teilschritte zerlegt.

(5) Flexibles Planen und Handeln: Wegen der ständigen Dynamik des Alltagslebens müssen veränderte Gegebenheiten in der Beratung/Therapie möglichst rasch registriert werden, damit Themenschwerpunkte bzw. Interventionen an die neue Sachlage angepasst werden können.

(6) Zukunftsorientierung: Statt einem langwierigen Zurückverfolgen von Problemen bis zu den ursprünglichen „Wurzeln“ der Entstehung in der Vergangenheit ist es für eine Bewältigung aktueller Probleme günstiger, mit Blickrichtung Zukunft an der Entwicklung neuer Lösungen zu arbeiten. Dies lässt sich auch dadurch begründen, dass die aktuell aufrechterhaltenden Bedingungen von Problemen meist nicht mehr mit den ursprünglichen Entstehungsbedingungen identisch sind, so dass „Einsichten“ in die Geschichte der Problementwicklung kaum veränderungsrelevante Konsequenzen haben.

(nach Schmelzer, D. (2000). Hilfe zur Selbsthilfe. In: Beratung aktuell 4-2000)

4.3 Das Wirkfaktorenmodell nach Klaus Grawe

Im Rahmen seiner langjährigen intensiven Auseinandersetzung mit Studien zur Wirksamkeit von psychotherapeutischen Methoden gelangte Klaus Grawe zu der Auffassung, dass bei psychotherapeutischen Veränderungsprozessen sogenannte allgemeine methodenübergreifende Wirkfaktoren zur Geltung kommen. Grawe arbeitete fünf zentrale Wirkfaktoren heraus, welche IJN in der praktischen Arbeit ausdrücklich berücksichtigt:

1. Unterstützende Beziehungsqualität zu den Klienten: Die Qualität der Beziehung zwischen dem Therapeuten beziehungsweise Betreuer und dem Klienten trägt signifikant zu einer besseren oder schlechteren Ergebnisqualität bei. Der Wirkfaktor „Beziehung“ hat gerade bei der pädagogischen Fallarbeit eine zentrale Bedeutung, da der Aufbau einer tragfähigen Beziehung zwischen Betreuer und Klient oftmals erst die Grundlage dazu schafft, dass sich der Klient mit seinen Problemen auseinandersetzen und eine positive Änderungsmotivation entwickeln kann.

2. Ressourcenaktivierung: Die individuellen und systemischen Eigenarten, die die Klienten in die Beratung/Betreuung mitbringen, können als positive Ressourcen für die therapeutische beziehungsweise pädagogische Arbeit genutzt werden. Das betrifft etwa vorhandene Fähigkeiten und Interessen oder motivationale Bereitschaften der Klienten.

3. Problemaktualisierung (Konfrontation): Die Probleme, die im Zuge des Hilfeprozesses verändert werden sollen, werden unmittelbar erfahrbar. Das kann z.B. dadurch geschehen, dass Berater und Klient reale Situationen aufsuchen, in denen die Probleme auftreten, oder dass sie durch besondere pädagogisch-psychologische Methoden wie intensives Erzählen, Rollenspiele, Imaginationsübungen o. ä. die Probleme erlebnisbezogen aktualisieren.

4. Motivationale Klärung: Die Beratungs- beziehungsweise Betreuungsarbeit fördert mit geeigneten Maßnahmen, dass der Klient ein klarere Bewusstheit über die wichtigen Determinanten (Ursprünge, Hintergründe, aufrechterhaltende Faktoren) seines problematischen Erlebens und Verhaltens gewinnt.

5. Aktive Problembewältigung: Der Berater unterstützt den Klienten mit bewährten problemspezifischen Maßnahmen (wie Verhaltens- oder Kommunikationstrainings) darin, positive Bewältigungserfahrungen im Umgang mit seinen Problemen zu machen.

Das Wirkfaktorenmodell von Grawe lässt sich nach unserer Erfahrung sehr gut auf den Bereich der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe übertragen und sich auf fruchtbare Weise mit den bereits genannten Ansätzen von Wilber und Kanfer verbinden.

4.4 Das Vierkriterienmodell nach J. Fengler - über das WIE einer Intervention

Was ist dafür verantwortlich, dass eine bestimmte Hilfemaßnahme bei dem einen pädagogischen Betreuer besser gelingt als bei einem anderen, obwohl es hinsichtlich der methodisch-inhaltlichen Vorgehensweisen und Ausgangsbedingungen der Klientel nur geringe Unterschiede gibt?

Eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Helfer und Klient gilt als eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Intervention. Das Bestehen einer stimmigen Beziehung zwischen Helfer und Klient ist jedoch allein für sich noch kein Garant für positive Veränderungen. Um pädagogische Maßnahmen erfolgreich werden zu lassen, müssen hinsichtlich der Beziehung zwischen Klient und Betreuer noch einige weitere Kriterien erfüllt sein.

Jörg Fengler stellt mit seinem 4-Kriterien-Modell schulenübergreifend dar, wie eine erfolgreiche Beziehung zwischen Klient und Betreuer / Berater gestaltet werden kann. Das Modell Fenglers dient IJN als nützliche Hilfestellung für den Betreuungs- und Beratungsprozess, um die eigene Art des Intervenierens genauer zu planen und zu reflektieren. Im Folgenden sind die vier Dimensionen des Modells von Fengler kurz dargestellt:

-Dimension I: Positive Provokation/ Neugier/Vigilanz

Hierbei geht es um die Schaffung dosierter Diskrepanzerlebnisse; im systemischen Ansatz spricht man von »Angemessener Verstörung«. Es ist von Vorteil, wenn die Intervention auf Antriebs Aufmerksamkeit weckt, also das Gefühl vermittelt: es lohnt sich hinzuhören. Es ist dienlich, wenn zwischen dem, was der Klient bereits weiß, und dem, was in der Intervention neu sichtbar wird, eine Kluft besteht, die für den Klienten – leicht oder gerade noch –überbrückbar erscheint.

-Dimension II: Leichtigkeit/Varianz/Eleganz

Diese Dimension bezeichnet eine gewisse Mühelosigkeit, Souveränität, Unangestrengtheit, gleichsam das selbstverständliche Können, die Beherrschung des Metiers, dass sich jemand als Berater gelassen und sicher bewegt und äußert, die nicht mit Routine verwechselt werden soll. Es verlangt feine Sensibilität und Aufmerksamkeit, für alles, was geschieht, so dass man feine Nuancen der Kommunikationssignale aus der Interaktion werden erkennen und würdigen kann. Dazu muss jemand ein beträchtliches Quantum an Talent und Erfahrung verfügen, um Sachverhalte und Ereignisse im richtigen Augenblick klar intuitiv erfassen und in Interventionen verwandeln zu können, indem er den Ablauf variiert oder einfach improvisiert.

-Dimension III: Evidenz/Meta-Evidenz

Im Idealfall sind Interventionen der Berater (Hinweise, Anregungen, Anmerkungen) prägnant, schlüssig und leuchten dem Klienten unmittelbar ein ohne Notwendigkeit zur langen Erläuterung und Erklärung, Ausführungen, Verteidigung der Intervention gegen Kritik und führt zu einem ruckhaften Aha-Erlebnis.

Entweder nimmt die Intervention direkt und plausibel Bezug zu der aktuellen Situation mittels Stellungnahme, anschaulicher Erklärungen, verständlicher Informationen, die einen vermuteten Sachverhalt erhärten oder widerlegen oder es wird ihr eine zusätzliche Stimulanz beigemischt wird: eine Prise Witz, Paradoxie, Übertreibung, Drastifizierung.

-Dimension IV: Wirkung/Konsequenz/Effizienz

Jede Intervention ist nur dadurch gerechtfertigt, dass sie eine angestrebte Wirkung erreicht. Dabei kann man zwischen Breite (Generalisierungsgrad), Tiefe (Erlebnisin-tensität) und Dauer (Zeitachse) der Wirkung auf verschiedene Lebenskontexte unterscheiden.

Eine unmittelbare Wirkung des eigenen Intervenierens ist oft nicht erkennbar. Manche Äußerung versteht der Klient erst nach der Sitzung, manches erst nach Wochen oder Monaten oder auch erst Jahre nach dem Ende der Beratung. Insofern sind Wirksamkeit und Effizienz nicht allzu kurzschrittig zu verstehen. Manche Deutung, die der Berater richtig erkannt hat, muss mit einer gewissen Unermüdlichkeit immer wieder ausgesprochen werden, auch wenn der Klient sie wiederholt zurückweist. Bei der Beurteilung einer Intervention stehen daher geeignete Parameter nicht immer zur Verfügung. Dennoch ist es zu wünschen, sich über geeignete Evaluationskriterien

Gedanken zu machen und sich um diese zu bemühen. Kriterien können etwa sein: Nachlassen des Leidensdrucks, Milderung der Symptomatik, Zufriedenheit mit der Betreuung oder Beratung, Erreichung bisher unerreichbarer Ziele, Zuwachs an Einsicht, Differenzierung des Urteilvermögens, Zuwachs an Handlungskompetenz.