

## Urheberrechtliche Hinweise zur Nutzung Elektronischer Bachelor-Arbeiten

Die auf dem Dokumentenserver der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (ZHB) gespeicherten und via Katalog IDS Luzern zugänglichen elektronischen Bachelor-Arbeiten der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit dienen ausschliesslich der wissenschaftlichen und persönlichen Information.

Die öffentlich zugänglichen Dokumente (einschliesslich damit zusammenhängender Daten) sind urheberrechtlich gemäss Urheberrechtsgesetz geschützt. Rechtsinhaber ist in der Regel<sup>1</sup> die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Der Benutzer ist für die Einhaltung der Vorschriften verantwortlich.

Die Nutzungsrechte sind:

- Sie dürfen dieses Werk vervielfältigen, verbreiten, mittels Link darauf verweisen. Nicht erlaubt ist hingegen das öffentlich zugänglich machen, z.B. dass Dritte berechtigt sind, über das Setzen eines Linkes hinaus die Bachelor-Arbeit auf der eigenen Homepage zu veröffentlichen (Online-Publikation).
- Namensnennung: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers bzw. der Autorin/Rechteinhaberin in der von ihm/ihr festgelegten Weise nennen.
- Keine kommerzielle Nutzung. Alle Rechte zur kommerziellen Nutzung liegen bei der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, soweit sie von dieser nicht an den Autor bzw. die Autorin zurück übertragen wurden.
- Keine Bearbeitung. Dieses Werk darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.

Allfällige abweichende oder zusätzliche Regelungen entnehmen Sie bitte dem urheberrechtlichen Hinweis in der Bachelor-Arbeit selbst. Sowohl die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit als auch die ZHB übernehmen keine Gewähr für Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der publizierten Inhalte. Sie übernehmen keine Haftung für Schäden, welche sich aus der Verwendung der abgerufenen Informationen ergeben. Die Wiedergabe von Namen und Marken sowie die öffentlich zugänglich gemachten Dokumente berechtigen ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen und Marken im Sinne des Wettbewerbs- und Markenrechts als frei zu betrachten sind und von jedermann genutzt werden können.

Luzern, 16. Juni 2010

Hochschule Luzern  
Soziale Arbeit



Dr. Walter Schmid  
Rektor

---

<sup>1</sup> Ausnahmsweise überträgt die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit das Urheberrecht an Studierende zurück. In diesem Fall ist der/die Studierende Rechtsinhaber/in.

**Die Hochschule Luzern – Soziale Arbeit**

**empfiehlt diese Bachelor-Arbeit**

**besonders zur Lektüre!**



Reflexion als Selbstlernstrategie

LNW Modul 01

z. B. Lernverhalten, Kompetenzen

Basis für die Formulierung v. Lernzielen

- Bildungsbiografie Modul 01
- Selbstgesteuertes Lernen

Selbstreflexion

# Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit

Modul 02  
Machtfragen  
angew.  
Outcomes

Selbstreflexion über eigene Werte, Rollen, Verhaltensmuster

Schlüssel zum Kompetenzerwerb v. S.A. ist gegenseitige Hilfe und Befähigung die Kollegiale Selbstkontrolle, Austausch mit Kollegen

Modul 03  
Machtfragen  
S. 7

kollegiale Unterstützung in der SR des eig. Denkmusters, um sie für das prof. Handeln

S. 12

## Informeller Austausch

versus = systematisches Reflektion des methodengeleitete Reflexion

- ~~Wahrnehmung sozialer Arbeit, KREFT, Dieter... 1996 =~~
- ~~Professionelles Handeln v. Mangenritt, Sommerfeld 2003 =~~
- ~~Grundriss Sozialer Arbeit, Titze & Werner 2002 =~~

Kontextorganisation

Bedingungen prof. Handelns in S.A.

Skript Handlungstheorie: Mack

Bachelorarbeit der Hochschule Luzern - Soziale Arbeit

Bedingungen prof. Handelns Kap. 4

Andi Hofer, Pavol Pivarci

R. im Luzerner Modell

von Habermas praktizierendes Handlungsmodell

Phase 3: Handlungsplan → Selbstevaluation, Intension, Supervision

Phase 4: Nachprüf. Evaluation → kollegiale Beratung, Selbstevaluation, Supervision

als Qualitätssicherungsmassnahmen

**Bachelorarbeit**  
Ausbildungsgang **BB/TZ 2005 - 2010**  
Kurs **Sozialarbeit**

**Name/n Andi Hofer, Pavol Pivarci**

**Haupttitel BA Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit**

**Untertitel BA Informeller Austausch versus methodengeleitete Reflexion**

Diese Bachelorarbeit wurde eingereicht im August 2010 in 4 Exemplaren zur Erlangung des vom Fachhochschulrat der Hochschule Luzern ausgestellten Diploms für **Sozialarbeit**.

---

Diese Arbeit ist Eigentum der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Sie enthält die persönliche Stellungnahme des Autors/der Autorin bzw. der Autorinnen und Autoren.

---

Veröffentlichungen – auch auszugsweise – bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung durch die Leitung Bachelor.

---

Reg. Nr.:

---

## **Vorwort der Schulleitung**

Die Bachelorarbeit ist Bestandteil und Abschluss der beruflichen Ausbildung an der Hochschule Luzern, Soziale Arbeit. Mit dieser Arbeit zeigen die Studierenden, dass sie fähig sind, einer berufsrelevanten Fragestellung systematisch nachzugehen, Antworten zu dieser Fragestellung zu erarbeiten und die eigenen Einsichten klar darzulegen. Das während der Ausbildung erworbene Wissen setzen sie so in Konsequenzen und Schlussfolgerungen für die eigene berufliche Praxis um.

Die Bachelorarbeit wird in Einzel- oder Gruppenarbeit parallel zum Unterricht im Zeitraum von zehn Monaten geschrieben. Gruppendynamische Aspekte, Eigenverantwortung, Auseinandersetzung mit formalen und konkret-subjektiven Ansprüchen und Standpunkten sowie die Behauptung in stark belasteten Situationen gehören also zum Kontext der Arbeit.

Von einer gefestigten Berufsidentität aus sind die neuen Fachleute fähig, soziale Probleme als ihren Gegenstand zu beurteilen und zu bewerten. Sozialarbeiterisches Denken und Handeln ist vernetztes, ganzheitliches Denken und präzises, konkretes Handeln. Es ist daher nahe liegend, dass die Diplomandinnen und Diplomanden ihre Themen von verschiedenen Seiten beleuchten und betrachten, den eigenen Standpunkt klären und Stellung beziehen sowie auf der Handlungsebene Lösungsvorschläge oder Postulate formulieren.

Ihre Bachelorarbeit ist somit ein wichtiger Fachbeitrag an die breite thematische Entwicklung der professionellen Sozialen Arbeit im Spannungsfeld von Praxis und Wissenschaft. In diesem Sinne wünschen wir, dass die zukünftigen Sozialarbeiter mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachleuten aufgenommen werden.

Luzern, im August 2010

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit  
Leitung Bachelor

## **Abstract**

Die qualitative Studie „Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit“ basiert auf der Annahme, dass ein unterschiedliches Verständnis zu einer unterschiedlichen Umsetzung der Reflexion führt. Reflexion ist jedoch ein gefordertes Qualitätskriterium der Sozialen Arbeit. In der relevanten Literatur ist Reflexion ein Bestandteil des methodischen Handelns und wird als Evaluation oder reflexive Aufgabenbearbeitung definiert, wobei sie durch individuelle und institutionelle Faktoren wechselseitig bedingt wird.

Mit der Absicht, Faktoren zur Förderung der Reflexion, als auch eine begriffliche Orientierung zu finden, wurde mit elf Interviews momentanes subjektives Praxiswissen erhoben. Entgegen der Annahme, lässt sich das Verständnis der Berufsleute in den Modellen des methodischen Handelns verorten. Dabei beschreiben sie die Umsetzung vor allem als informellen Austausch zur Überprüfung ihrer Wahrnehmungen. Eher spärlich erwähnten sie, dass sie wissenschaftliche Wissensbestände oder die Selbstevaluation nutzen. Trotzdem konnten die Verfasser, wie erhofft, beeinflussende Faktoren eruieren und als Leitsätze formulieren. Die Sätze fördern in erster Linie den interpersonellen Austausch, der eine wesentliche Grundlage für die institutionelle Reflexionskultur ist.

Für eine künftige, erfolgreiche Implementierung der individuellen, methodengeleiteten Evaluation braucht es weiteres empirisches Wissen zu deren Umsetzung in / aus der Praxis. Soll die Reflexion den Qualitätskriterien entsprechend umgesetzt werden, müssen verbindliche Normen geschaffen, und allenfalls kontrolliert werden.

## Vorwort

Bereits während dem Studium arbeiteten wir im Berufsfeld der Sozialen Arbeit. Im Berufsalltag haben wir rasch und laufend Unterschiede zwischen den Anforderungen der gelernten Theorie und der gelebten Praxis wahrgenommen, was uns immer wieder verunsicherte. Das Thema Reflexion ist uns dabei besonders aufgefallen, weil es für uns komplett neu war und seit Anfang der Ausbildung gefordert wurde. Das liegt wohl daran, dass wir uns hier mit unseren eigenen Fähigkeiten, unserem Wesen und der Umwelt am meisten auseinander setzten mussten. In der Praxis erkannten wir die Reflexion vor allem in den Methoden wie Supervision oder Intervention wieder. Durch den Austausch mit anderen Studierenden stellte sich bald heraus, dass überall ein wenig anders reflektiert wird.

Durch die vielen spannenden und entspannenden Aha-Erlebnisse die dabei auftauchten wurden uns die Wirkung und die Wichtigkeit der Reflexion immer mehr bewusst. Dass sie auch gefordert wird, leuchtete uns ein. Dass es auch Leute gibt, die ihr auszuweichen scheinen, ebenfalls. Gerade da, wo direkt mit Menschen gearbeitet wird, halten wir sie für besonders wichtig. Wir sind der Meinung, dass Forderungen und Wissen alleine nicht zum Ziel der Förderung der Reflexion, und so indirekt der Professionalität in der Praxis ausreichen. Deshalb forschten wir in dieser Arbeit direkt, bei den Berufsleuten in der Praxis, nach Antworten. Wir wollten ihre Sicht, Bedürfnisse und Lösungsansätze kennen lernen.

An elf dieser Berufsleute senden wir einen besonderen Dank. Sie haben sich kurzum bereit erklärt, uns Interviews zu diesem zum Teil auch persönlichen Thema zu geben. Dabei haben sie uns offen über ihre Arbeit, ihre Organisation und sich selbst erzählt. Für uns waren diese Gespräche das Erfreulichste an der ganzen Arbeit.

Merci auch an: Annemarie, Roger, Matthias, Silvia, Ferdinand, Evelyn, Paola, Mario, Serge, Helene, die Portmanns und Rolf Willa. Sie haben uns spontan und unkompliziert mit Ideen, Wissen und Infrastruktur unterstützt.

# Inhaltsverzeichnis

Abstract

Vorwort

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

1.	Einleitung.....	1
1.1.	Ausgangslage .....	1
1.2.	Ziele.....	2
1.3.	Erkenntnisleitende Fragestellungen .....	2
1.4.	Aufbau der Arbeit.....	3
1.5.	Zielgruppe der Arbeit.....	3
2.	Reflexion in der Sozialen Arbeit .....	4
2.1.	Reflexion als Bestandteil des methodischen Handelns .....	4
2.1.1.	Modell des methodischen Handelns nach Franz Stimmer.....	5
2.1.2.	Methodisches Handeln als Collage nach Hiltrud von Spiegel .....	6
2.1.3.	Modell professionellen Handelns nach Maja Heiner .....	7
2.2.	Reflexion konkret .....	9
2.2.1.	Evaluation des methodischen Handelns .....	9
2.2.2.	Reflexive Aufgabenbearbeitung .....	10
2.3.	Prinzipien zur Sicherung der Reflexion .....	12
2.3.1.	Arbeitsprinzipien nach Maja Heiner .....	12
2.3.2.	Spezifische Regeln nach Hiltrud von Spiegel.....	13
2.4.	Grundlagen der Reflexion in der Sozialen Arbeit .....	14
2.4.1.	Individuelle Grundlagen.....	14
2.4.2.	Institutionelle Grundlagen.....	16
2.5.	Eine Übersicht über die Reflexion in der Sozialen Arbeit .....	17
2.6.	Reflexion im Hirn – das „Sich-bewusst-Werden“ .....	19
2.6.1.	Das Menschenhirn - elektrische und chemische Prozesse .....	19
2.6.2.	Das Unbewusste und unbewusstes Handeln .....	20
2.6.3.	Der Prozess des Bewusstseins.....	22
2.6.4.	Reflexion als Potential .....	24



3.	Forschungsdesign .....	25
3.1.	Methodologischer Ansatz .....	25
3.2.	Ziel und Fragestellungen der Forschung .....	26
3.3.	Stichprobe.....	26
3.4.	Erhebungsmethoden/ -instrumente .....	28
3.5.	Datenerhebung .....	28
3.6.	Datenaufbereitung und -auswertung.....	28
4.	Reflexion aus Sicht der Berufsleute .....	30
4.1.	Elf individuelle Sichtweisen.....	30
4.2.	Ergebnisse der Forschungsfragen .....	41
4.2.1.	Beschreibung der Reflexion.....	41
4.2.2.	Grundlagen der Reflexion .....	50
4.2.3.	Faktoren zur Förderung der Reflexion.....	60
5.	Diskussion der Ergebnisse .....	68
5.1.	Beschreibungen der Reflexion .....	68
5.2.	Grundlagen der heutigen Situation .....	74
5.3.	Faktoren zur Förderung der Reflexion .....	77
6.	Schlussfolgerungen und Ausblicke.....	81
	Quellenverzeichnis.....	86

## Anhang

Alle Kapitel der vorliegenden Arbeit wurden gemeinsam verfasst.

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1:	Statisches Orientierungsraster: Inhaltsebenen methodischen Handelns von der Anthropologie bis zur Technik	10
Abbildung 2:	Rahmenmodell zur Analyse und Planung professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit.	13
Abbildung 3:	Neuronen mit den sich druckkreuzenden und verzweigenden Strukturen	24
Abbildung 4:	Verknüpfungen an einem einzelnen Neuron	24
Abbildung 5:	Das limbische System	26
Tabelle 1:	Übersicht über die Reflexion innerhalb des methodischen Handelns in der Sozial Arbeit	23
Tabelle 2:	Die Bildung des Unbewussten im Gedächtnis	25
Tabelle 3:	Beschreibung der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 1	54
Tabelle 4:	Grundlagen der heutigen Situation der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 2	64
Tabelle 5:	Faktoren zur Förderung der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 3	72
Tabelle 6:	Leitsätze zur Förderung der Reflexion in der Praxis	89

# 1. Einleitung

## 1.1. Ausgangslage

Qualität ist in der Sozialen Arbeit (S. A.) für deren Berufsleute und Institutionen sowie den Staat und die Mitfinanzierenden von Bedeutung. Dies erklärt es, weshalb all diese Beteiligten am Prozess der Definition und Sicherung der Qualität in der S. A. interessiert sind. Dementsprechend gross ist die Vielfalt an unterschiedlichen Positionen und Prinzipien, welche sie beeinflussen. Insbesondere der Einzug ökonomischer Prinzipien hat in den letzten Jahren die Rahmenbedingungen für die Praxis der Sozialen Arbeit massgeblich verändert. So sind die knappen Ressourcen möglichst effizient einzusetzen und die damit verbundenen Ziele mithilfe bestimmter Indikatoren auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen. (Beate Finis Siegler 2009, S. 166)

Jürgen Ebert (2008) weist darauf hin, dass die Implementierung dieser Prinzipien mittels Konzepten und Methoden innerhalb der Institutionen der S. A. unreflektiert und vorschnell erfolgt ist. Denn die professionellen Standards der Sozialen Arbeit wurden dabei vernachlässigt. Von den Berufsleuten der S. A. wird aber erwartet, dass sie ökonomisch handeln und die professionellen Standards der Sozialen Arbeit nicht aus den Augen verlieren, was aufgrund der Reflexion ihres Handelns gewährleistet werden soll. (S. 148 - 151)

Diese Reflexion des sozialarbeiterischen Handelns und der beruflichen Rollen wird auch von Seiten der Ausbildungsstätten, Theorien der Sozialen Arbeit und des Berufsverbandes der Professionellen Sozialer Arbeit (AvenirSocial) gefordert, weil Reflexion ein fester Bestandteil des professionellen Handelns und somit ein Qualitätskriterium darstellt. Im Berufskodex der Professionellen S. A. steht zu diesem Thema: „Sie reflektieren ihre beruflichen Tätigkeiten und Rollen laufend.“ (AvenirSocial, 2006, Art. 4, Kap. 8). Der Reflexion wird also innerhalb der S. A. für die Sicherung der professionellen wie auch ökonomischen Standards grundsätzlich eine grosse Bedeutung beigemessen.

Aufgrund eigener Erfahrungen ist den Verfassern dieser Arbeit aber aufgefallen, dass Reflexion in der Praxis unterschiedlich interpretiert und umgesetzt wird. Die Bandbreite reicht von fest installierten Reflexionsgefässen über das Fehlen dieser Gefässe bis hin zu Aversionen gegen sie. Wurden Berufsleute auf den Begriff Reflexion angesprochen, so kam immer die Gegenfrage, was denn überhaupt darunter verstanden werde. Bezüglich dieses Themas schien es an Orientierung zu mangeln, was möglicherweise einen negativen Einfluss auf dessen Förderung haben könnte.

Die empirische Forschung (Maja Heiner, 2004; Jürgen Ebert, 2008) hat sich vor allem kritisch mit der Entwicklung und der unterschiedlichen Umsetzung des professionellen Handelns in der S. A. als Ganzes befasst. Gründe für die Unterschiede werden teils auf individuelle, teils auf institutionelle Faktoren zurückgeführt. In einer Studie stellt Ebert fest, dass nicht nur auf Seite der

Ausbildung Handlungsbedarf besteht, sondern: „Die Praxis ist gefordert, den Rahmen für eine institutionelle Reflexionskultur zu schaffen“ (2008, S. 152). Die gefundenen empirischen Aussagen zu Reflexion in der Praxis entstammen stets Studien, die nicht explizit Wissen zur Reflexion in der Praxis erkunden wollten, sondern von theoretischen Beschreibungen und Erklärungen der Reflexion ausgehen, anhand derer dieser Gegenstand betrachtet wurde. Aber wie betrachten Berufsleute in der Praxis diesen Gegenstand?

Aufgrund einer vorgängigen explorativen Forschung, wie sie Horst Otto Mayer (2008, S. 36) vorschlägt, haben die Verfasser Mitstudierende und Berufsleute kurz auf dieses Thema angesprochen und wiederum eine Vielfalt von Interpretationsmöglichkeiten erhalten. Demzufolge gehen sie davon aus, dass der Begriff in der Praxis unklar ist, was ein breites Umsetzungsspektrum zur Folge hat. Dieses wiederum kann Unsicherheiten bei den Berufsleuten auslösen, was dazu führt, dass das Potential zur Förderung der Reflexion als Qualitätsbestandteil der S. A. weniger erkannt und eingesetzt werden kann.

## 1.2. Ziele

Zur Beseitigung von Unsicherheiten ist ein erstes Ziel dieser Arbeit, den Berufsleuten der S. A. eine Orientierung über den Begriff Reflexion in der Sozialen Arbeit zu geben. Ein weiteres Ziel ist es, Erkenntnisse in Form von Faktoren zu gewinnen, welche die Förderung der Reflexion in der Praxis ermöglichen. Dabei sind die subjektiven Sichtweisen und Erklärungen der Berufsleute zentral.

### **Ziele zur Orientierung:**

- Die Verständnisse der Fachliteratur von Reflexion sind vergleichend dargestellt.
- Die eigene Bestimmung und Umsetzung von Formen der Reflexion ist von Berufsleuten beschrieben und erklärt.

### **Ziele zur Förderung:**

- Förderliche und hinderliche Faktoren zur Umsetzung von Reflexion durch Berufsleute sind herausgearbeitet.
- Handlungsanweisungen für die Profession zur Förderung von Reflexion sind abgeleitet.

## 1.3. Erkenntnisleitende Fragestellungen

Augrund der Überlegungen in der Ausgangslage, der darin leitenden Annahmen und der zu verfolgenden Ziele dieser Arbeit werden folgende erkenntnisleitenden Fragestellungen definiert:

1. Welche Verständnisse von Reflexion finden sich in Theorie und Praxis der S.A.?
2. Was sind adäquate Voraussetzungen für Reflexion und wie können Formen der Reflexion gesichert werden?

## **1.4. Aufbau der Arbeit**

Nach dieser Einleitung finden sich im zweiten Kapitel relevante theoretische Ansätze für die vorliegende Arbeit. Als Erstes wird der Begriff Reflexion in der Theorie der S. A. im Bereich des methodischen Handelns thematisiert. Da es bezüglich methodischen Handelns kein einheitliches Verständnis gibt, werden unterschiedliche Ansätze des methodischen Handelns sowie Bezüge und Konsequenzen für die Reflexion aufgezeigt. Dies geschieht auf der Grundlage einer Durchsicht der Fachliteratur. Danach werden Regeln zur Sicherung der Reflexion und die Reflexion beeinflussende Faktoren beschrieben. Abschliessend wird eine Übersicht der Reflexion für die vorliegende Arbeit vorgenommen. Bei Beschreibungen der Reflexion in der S. A. ist u.a. die Rede von individuellen Bewusstseinsprozessen. Deshalb werden diese Prozesse am Ende des zweiten Kapitels mit einem Exkurs in die Neurowissenschaft abgerundet.

Im dritten Kapitel werden aufgrund der theoretischen Auseinandersetzungen die Forschungsfragen präzisiert sowie das Forschungsdesign dieser qualitativen Studie beschrieben und begründet. Das Design zielt darauf, neue Erkenntnisse bezüglich der Umsetzung, des Verständnisses und der Faktoren zur Förderung der Reflexion aus der Sicht der Berufsleute zu gewinnen. Zu diesem Zweck wurden elf Leitfadeninterviews mit Experten und Expertinnen, die vor kurzer Zeit eine Ausbildung in S. A. abgeschlossen haben, geführt.

Im vierten Kapitel werden die Forschungsergebnisse präsentiert. Als Erstes werden zentrale Inhalte der elf Interviews in Form von Kurzbeschreibungen dargelegt. Anschliessend werden die aufgrund der drei Forschungsfragen kategorisierten, interpretierten und formulierten Ergebnisse der Interviews vorgestellt, wobei diese durch zahlreiche Originalzitate der interviewten Personen illustriert und mit einer thematischen Übersichtstabelle abgeschlossen werden. Dadurch soll erreicht werden, dass die Interpretationen der Verfasser punktuell mit den Aussagen der interviewten Personen verglichen werden können, was die Authentizität der Ergebnisse steigert.

Im fünften Kapitel werden die beschriebenen Ergebnisse aufgrund der ausgewählten Theorie diskutiert, um die drei Forschungsfragen differenziert zu beantworten.

Im sechsten Kapitel werden die erkenntnisleitenden Fragestellungen der Arbeit nochmals aufgegriffen, um Schlussfolgerungen für die Profession zu formulieren. Schliesslich wird die vorliegende Arbeit mit einem Ausblick auf weitere mögliche Forschungsfragen abgeschlossen.

## **1.5. Zielgruppe der Arbeit**

Die vorliegende Arbeit richtet sich - aufgrund ihres für die ganze Profession relevanten Themas - an alle Berufsleute sowie die Institutionen der S. A., entsprechende Ausbildungsstätten und an den Berufsverband der Professionellen Sozialer Arbeit.

## 2. Reflexion in der Sozialen Arbeit

Dieses Kapitel zielt darauf, eine Orientierung über den zu untersuchenden Gegenstand - die Reflexion innerhalb der Theorie der Sozialen Arbeit - zu schaffen. Es dient als Bezugsrahmen zur Diskussion der Forschungsergebnisse. Zum Zweck einer Bestandesaufnahme empfiehlt auch Uwe Flick die Verwendung der Literatur bei einer qualitativen Forschung (2007, S. 72 - 73). Dementsprechend werden mögliche Formen der Reflexion in der S. A. hier theoretisch näher erläutert.

Reflexion wird in der vorliegenden Arbeit immer als ein aktiver Teil des methodischen Handelns der Sozialen Arbeit verortet. Da es keine einheitliche Definition des methodischen Handelns gibt, werden verschiedene Modelle diskutiert, wobei vor allem Prinzipien zur Sicherung des methodischen Handelns, insbesondere der Reflexion, wie auch institutionelle und individuelle Voraussetzungen der Reflexion skizziert werden. Auf dieser Basis wird abschliessend eine Übersicht der Reflexion vorgestellt.

Der Bewusstseinsprozess selbst stellt eine unerlässliche Grundlage für die jeweils individuellen Fähigkeiten zur Reflexion dar. Ein Exkurs in die Neurowissenschaft soll deshalb diesen Prozess und dessen Bedeutung näher beleuchten.

### 2.1. Reflexion als Bestandteil des methodischen Handelns

In den Theorien der Sozialen Arbeit wird Reflexion generell im Zusammenhang mit Beratungs-, Problemlösungs- und Handlungsprozessen beschrieben. Esther Weber betont die Bedeutung der Evaluation für die einzelnen Beratungssequenzen wie auch für die gesamte Beratung. Denn die Berufsleute können ihre Arbeit nicht nur durch Reflexion optimieren, sondern sich auch selber weiterentwickeln. (2005, S. 87 - 91)

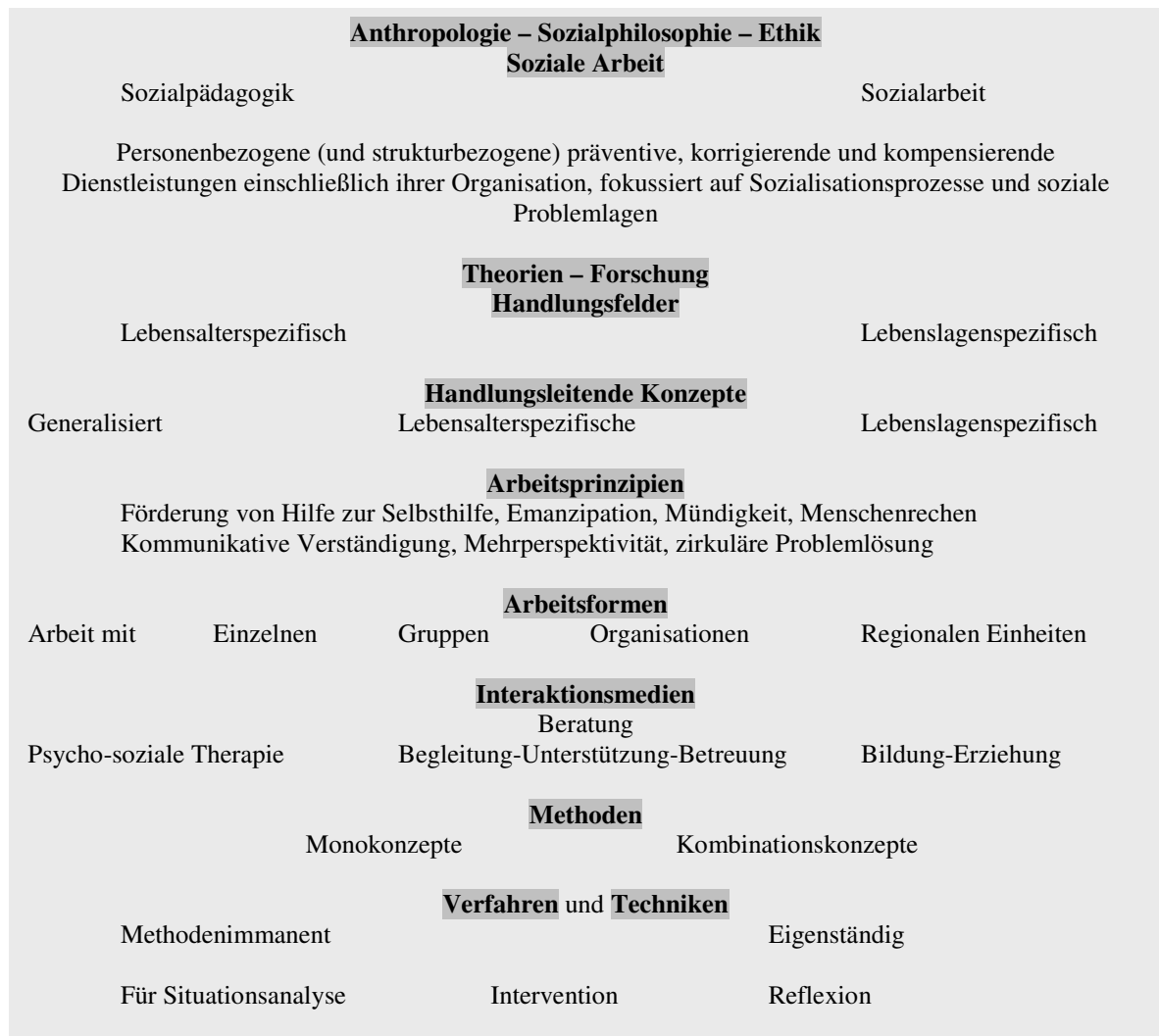
Reflexion wird nicht nur im Zusammenhang mit Beratungsprozessen in der S. A. erwähnt, sondern auch innerhalb verschiedener Handlungsmodelle immer wieder betont. Maria Solèr, Daniel Kunz, Urban Brühwiler und Beat Schmocker drücken die Bedeutung der Reflexion innerhalb eines Interventionsprozesses wie folgt aus: „Jede reflektierte Handlung führt zu neuem Wissen, das wiederum in den Wissensvorrat einfließt, diesen ergänzt oder verändert“ (2003, S. 21).

Innerhalb des Luzerner Handlungsmodells (Solèr et al., 2003, S. 20) ist die Reflexion als Steuerung des Problemlösungsprozesses enthalten. Dabei stellen diesbezügliche Interventionsprozesse laut Solèr et al. komplexe, vernetzte und dynamische Systeme dar, weswegen Berufsleute ihr Handeln laufend reflektieren und aufgrund dieser Erkenntnisse neu ausrichten sollen. Die Autoren führen weiter aus, dass Evaluation eine Konsequenz sowie ein fester Bestandteil des methodischen Handelns ist, deren Zielsetzung die Erfolgskontrolle und Wirkungsanalyse beinhaltet. (2003, S. 29)

In den Theorien der S. A. finden sich verschiedene Sichtweisen, wie methodisches Handeln zu beschreiben ist, weshalb im Folgenden einige diesbezügliche Modelle vorgestellt werden, deren Fokus die Reflexion bildet. Eine Übersicht der verschiedenen Ebenen bietet das Orientierungsraster des methodischen Handelns nach Franz Stimmer (2000), das im Folgenden zuerst vorgestellt wird. Anschliessend wird ein eher dynamisches Konstrukt des methodischen Handelns, nämlich dasjenige von Hiltrud von Spiegel (2004), kurz erläutert, bevor zuletzt das Modell von Maja Heiner (2004) zur Analyse und Planung professionellen Handelns vorgestellt wird.

### 2.1.1. Modell des methodischen Handelns nach Franz Stimmer

Nach Stimmer (2000) umfasst das methodische Handeln mehrere Ebenen, welche miteinander in stetiger Wechselwirkung stehen. Sein Orientierungsraster hat folgende sechs verschiedene Inhaltsebenen:



**Abb. 1.:** Statisches Orientierungsraster: Inhaltsebenen methodischen Handelns von der Anthropologie bis zur Technik (und zurück). (Stimmer, 2000, S. 24)

Stimmer hat nicht nur die verschiedenen Ebenen des methodischen Handelns aufgezeigt, sondern auch ihre Wechselwirkungen beschrieben. Er führt aus, dass Anthropologie, Sozialphilosophie und Ethik die Grundlagen des methodischen Handelns bilden und allen Schulen und Theorierichtungen zu Grunde liegen. Darin werden die am wichtigsten zu verfolgenden Ziele, Werte und Rahmenbedingungen des methodischen Handelns definiert. (2000, S. 34 - 42)

Auf diesem Fundament haben sich je nach Schule oder bevorzugter Grundorientierung verschiedene Theorien der S. A. herausgebildet, was Konsequenzen auf die weiteren Inhaltsebenen des Orientierungsrasters mit sich bringt. Denn je nach Grundorientierung werden unterschiedliche Arbeitsprinzipien, Arbeitsformen und Methoden bevorzugt (Stimmer, S. 48 - 89). Christian Spatscheck (2008) stellt drei diesbezügliche Ansätze detaillierter dar:

1. Das Systemtheoretische Paradigma Sozialer Arbeit
2. Systemtheoretische konstruktivistische / postmoderne Theorieansätze Sozialer Arbeit
3. Multiperspektivische Fallarbeit / Sozialpädagogisches Fallverstehen / Sozialpädagogische Diagnose.

Mit dem Innenleben des methodischen Handelns bezeichnet Stimmer die handlungsleitenden Konzepte, Arbeitsformen, Interaktionsmedien, Methoden, Verfahren und Techniken. Alle diese Elemente sind je nach der zur Grunde gelegten Theorie und Schule unterschiedlich ausgestaltet und aufeinander folgend. Deshalb ist es wichtig, die Ebenen des Orientierungsrasters immer miteinander zu betrachten, um sich ihren Wechselwirkungen bewusst zu sein. (2000, S. 23 - 26)

Methodisches Handeln beinhaltet Auseinandersetzungen auf allen Ebenen des Orientierungsrasters. Da die jeweils ausgewählten Interventionen eine logische Folge der vorangehenden Ebene sein müssen, bedingen diese Interventionen eine Planung und durchgehende Verortung auf allen Ebenen. Im gleichen Zusammenhang ist auch die Planung zirkulär zu verstehen, was eine laufende Reflexion bedingt, die eine weitere Optimierungen ermöglicht. (2000, S. 22)

Mittels Reflexion soll die Wirksamkeit der Wahl, die Effizienz und die Qualität der Interventionen evaluiert werden (S. 26). Dazu dienen als Methoden einerseits die Supervision für kognitive und emotionale Aspekte, andererseits die Selbstevaluation, falls es sich ausschliesslich um kognitive Aspekte handelt (S. 195).

### **2.1.2. Methodisches Handeln als Collage nach Hiltrud von Spiegel**

Hiltrud von Spiegel (2004) hat sich dem methodischen Handeln aus der Perspektive der Praktizierenden angenähert, wobei sie dieses nicht als ein Mosaik - wie es die Definition von Franz Stimmer vorsieht, wo sich jeder Teil auf den anderen bezieht und zu einem harmonischen Ganzen wird -,



sondern als Collage versteht. Denn indem die Berufsleute die verschiedenen Theorien, Techniken und Methoden intuitiv miteinander kombinieren und die Wahl aufgrund ihrer Erfahrung legitimieren, gehen sie strukturiert, kriteriengeleitet und reflexiv vor.

Generell stellt von Spiegel also ein methodisches Handeln vor, bei dem Berufsleute ihre Fallkonstellationen nach den Regeln, hinsichtlich der Charakteristika des beruflichen Handlungsfeldes, der wissenschaftlichen Vorgehensweise und des institutionell gestützten Einsatzes der „Person als Werkzeug“ analysieren, planen und reflektieren können. (S. 118-119)

Die anstehenden Aufgaben können demnach innerhalb von fünf Handlungsbereichen, welche miteinander in Beziehung stehen, analysiert und überprüft werden, nämlich: 1. Analyse der Rahmenbedingungen, 2. Situations- und Problemanalyse, 3. Zielentwicklung, 4. Planung sowie 5. Evaluation. Die anzustehenden Aufgaben innerhalb des jeweiligen Handlungsbereichs sollten aufgrund der zur Verfügung stehenden Wissensbestände (Theorie, Forschung) diskutiert und in Relation gesetzt werden. Dabei sollen die Aufgaben der Sozialen Arbeit und das eigene Handeln reflexiv bearbeitet werden, wobei diese berufsethisch und fachlich begründet und auf ihre Wirksamkeit hin bilanziert werden sollen. (S. 119 - 126)

### 2.1.3. Modell professionellen Handelns nach Maja Heiner

Maja Heiner (2004) hat auf Grund von qualitativen Interviews ein Modell des professionellen Handelns entwickelt, bei dem die theoretischen Grundkriterien der Sozialen Arbeit mit den empirischen Untersuchungsergebnissen in Beziehung gesetzt werden. Aufgrund dieses Modells haben die Berufsleute sechs Anforderungskomplexe zu bewältigen, die sich je nach zu bearbeitender Aufgabe innerhalb der beiden Extrempole der möglichen Interventionen bewegen, wie dies unten dargestellt ist. (S. 162)

<b>Rahmenmodell zur Analyse und Planung professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit</b>	
<b>Berufliche Anforderung in der Sozialen Arbeit</b>	<b>Erforderliche Handlungskompetenz: angemessene Positionierung zwischen folgenden Polen möglicher Interventionen</b>
<b>Reflektierte Parteilichkeit und hilfreiche Kontrolle als Vermittlung zwischen Individuum und Gesellschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientierung an gesellschaftlichen Anforderungen oder individuellen Bedürfnissen</li> <li>• Hilfe oder Kontrolle</li> <li>• Selbst- oder Fremdbestimmung</li> <li>• Inklusion oder Exklusion</li> </ul>
<b>Entwicklung realisierbarer und herausfordernder Ziele angesichts ungewisser Erfolgsaussichten in unterstrukturierten Tätigkeitsfeldern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offenheit oder Strukturierung</li> <li>• Über- oder Unterforderung</li> <li>• Fern- oder Nahziele</li> <li>• Leistungs- oder Wirkungsziele</li> <li>• Prozess- oder Ergebnisqualität</li> </ul>

<p><b>Aufgabeorientierte, partizipative Beziehungsgestaltung und begrenzte Hilfe in alltagsnahen Situationen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziel- oder Personenorientierung</li> <li>• Symmetrie oder Asymmetrie der Beziehung</li> <li>• Flexibilität oder Konsequenz</li> <li>• Verantwortungsübernahme oder Verantwortungsübergabe</li> <li>• Einflussnahme oder Zurückhaltung</li> <li>• Nähe oder Distanz</li> </ul>
<p><b>Multiprofessionelle Kooperation und Vermittlung von Dienstleistungen bei unklarem und/oder umstrittenem beruflichem Profil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenverantwortliche Fachlichkeit oder abhängige Zuarbeit</li> <li>• Spezialisierung oder allumfassende Zuständigkeit</li> <li>• Aufgabenerledigung oder Delegation</li> <li>• Konsenssuche oder Konfrontation</li> <li>• Profilierung oder Zurückhaltung</li> </ul>
<p><b>Weiterentwicklung der institutionellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen eines wohlfahrtsstaatlich nachrangig tätigen Berufes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinwohlinteresse oder Berufsinteresse</li> <li>• Organisationsinteresse oder KlientInneninteresse</li> <li>• Klientenbezogene oder systembezogene Arbeit</li> <li>• Innovation oder Konsolidierung</li> </ul>
<p><b>Nutzung ganzheitlicher und mehrperspektivischer Deutungsmuster als Fundament entwicklungsöffener Problemlösungsansätze auf empirischer Basis.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalisierende oder spezifizierende Aussagen</li> <li>• Lineare oder zirkuläre Erklärungsmuster</li> <li>• KlientInnenbezogene oder interventionsbezogene Reflexion</li> <li>• Bedingungsbezogene oder personenbezogene Ursachenattribution</li> <li>• Defizitbezogenes oder ressourcenorientiertes KlientInnenbild</li> <li>• Erfahrungsbasierte Intuition oder systematische empirische Fundierung</li> </ul>

*Abb. 2: Rahmenmodell zur Analyse und Planung professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit. (Heiner, 2004, S. 161)*

Dieses Modell benennt einzelne Aktivitäten der beruflichen Anforderungen, welche Berufsleute in der Praxis bewältigen müssen. Dabei verdeutlichen die beiden Pole der möglichen Interventionen die Notwendigkeit einer reflexiven Aufgabenbearbeitung auf. Denn Ziel der Sozialarbeitende ist es nun, je nach Kontext und konkreter Situation die angemessene Positionierung innerhalb dieser Pole zu finden, was nicht nur eine laufende Anpassung des eigenen Handelns an die jeweils spezifische Situation verlangt, sondern gleichzeitig eine stete Reflexion bedingt. (S. 162 – 168)

Für die Reflexion ist vor allem der sechste und letzte Anforderungskomplex von Bedeutung. Er beschreibt die Reflexivität, welche durch mehrperspektivische Problemanalyse und Diagnose gesichert werden (S. 166 – 167). Reflexivität ist die Fähigkeit, das eigene Tun sowie dessen Rahmenbedingungen systematisch, methodengeleitet und selbstkritisch zu analysieren (S. 44). Die

Berufsleute sind angehalten diese Anforderungen aufgrund wissenschaftlicher Erkenntnisse, eigener Intuition und stetiger Evaluation des Handelns zu bewältigen (S.166 - 167).

Aufgrund der oben erwähnten Definitionen des methodischen Handelns wurde die Komplexität, aber auch die Wichtigkeit der Reflexion in der Praxis sichtbar. Reflexion ist demnach ein wichtiger Bestandteil des methodischen Handelns, der das konkrete Handeln zirkulär, anhand bestimmter Kriterien und mithilfe geeigneter Methoden überprüfen soll. Zwei Formen der Reflexion, nämlich die Evaluation und die reflexive Aufgabenbearbeitung, sind gemäss der Meinung der beiden Verfasser nach relevant, weshalb diese im Folgenden genauer ausgeführt werden.

## **2.2. Reflexion konkret**

Aufgrund der oben erwähnten Modelle wurde deutlich, dass in der Fachliteratur die beiden Begriffe Reflexion und Evaluation oft als Synonyme verwendet werden, was oft zu Unklarheiten führt. Die Verfasser dieser Arbeit erachten die Evaluation als spezifische Art der Reflexion, welche aufgrund bestimmter Kriterien Erkenntnisse bewertet. Jede Evaluation enthält demnach eine vorangehende Reflexion, wohingegen eine Erkenntnis der Reflexion nicht zwingend einer Bewertung unterzogen werden muss resp. kann. Es geht also darum, die Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten zu erweitern, ohne ihre Güte bewerten zu müssen. Die Reflexion lässt sich als Evaluation des methodischen Handelns und als reflexive Aufgabenbearbeitung erklären.

### **2.2.1. Evaluation des methodischen Handelns**

In allen drei Modellen des methodischen Handelns wird die Evaluation als qualitätssicherndes Instrument erachtet, wobei die Bedeutung der Selbstevaluation hervorgehoben wird. Maja Heiner versteht unter Selbstevaluation die Bewertung einer systematischen Informationssammlung mit dem Ziel einer Optimierung. Sie formuliert dementsprechend folgende fünf Bewertungskriterien:

1. Wirklichkeit: Was ist / war der Ausgangszustand? Welche Veränderungen haben stattgefunden? Stimmen die Vermutungen und die gesammelten Eindrücke über den Ausgangszustand und die Veränderungen?
2. Wünschbarkeit: Wie ist der Ausgangszustand, die Zielsetzung und die erreichte Veränderung zu beurteilen? Entsprechen sie gesellschaftlichen und fachlichen Standards und persönlichen Überzeugungen?
3. Wirksamkeit: Wie nahe ist man dem Ziel bzw. dem gewünschten Zustand gekommen? Wie nahe will man ihm kommen?
4. Wirtschaftlichkeit: Mit welchem Aufwand wurde das Ergebnis erreicht bzw. soll es erreicht werden?
5. Verträglichkeit: Wie wirkt die Veränderung auf den sozialen Kontext? (1998, S. 171)

Es gilt also, die Kriterien der Evaluation gegeneinander abzuwägen. Wenn gewisse Ziele zwar wünschenswert und wichtig wären, ihre Erreichung aber als unwahrscheinlich eingeschätzt wird, so bräuchte die Fachkraft Unmengen an Ressourcen, um sie zu erreichen und sie wäre im Konflikt mit dem Kriterium der Wirtschaftlichkeit. (1998, S. 172 - 173)

Hiltrud von Spiegel (2004) definiert ihren fünften Handlungsbereich des methodischen Handelns als Evaluation. Im Rahmen der Selbstevaluation werden systematisch zusammengetragene Daten analysiert und aufgrund der Kriterien Wirtschaftlichkeit, Wirksamkeit und Angemessenheit bewertet. Ziel ist die Optimierung von Prozessen und Ereignissen (S. 144 - 148). Dies erfordert es, dass die Berufsleute eigene Indikatoren für die Erreichung einzelner Kriterien der Evaluation festlegen können (S. 220 - 222).

Die Selbstevaluation wird als ein Lernarrangement beschrieben, mit dem Berufsleute ihre Arbeit selbst optimieren können. Dabei soll die Selbstevaluation - als alltägliche Daueraufgabe - vor allem die kognitiven Aspekte fokussieren, wie diese bei Prozessen oder Ereignissen der eigenen Arbeit vorkommen. Da die Wahl der geeigneten Indikatoren für die jeweiligen Kriterien von verschiedenen Faktoren abhängt, ist es erforderlich, dass Berufsleute die methodische Vorgehensweise einer Selbstevaluation beherrschen.

### **2.2.2. Reflexive Aufgabenbearbeitung**

Von Spiegel (2004) wie auch Heiner (2004) fordern in ihren Modellen des methodischen Handelns eine reflexive Aufgabenbearbeitung, die ganzheitliche Problemlösungsansätze zum Ziel hat. Ebert (2008) beschreibt die reflexive Auseinandersetzung konkret anhand von vier Bereichen.

Hiltrud von Spiegel (2004) versteht unter „reflexiver Professionalität“ die Fähigkeit, einen spezifischen Fall in Bezug auf verschiedene Theorien diskutieren zu können. Dabei helfen diese Theorien, einen Fall aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten, was eigene Erklärungs-, Begründungs- und Handlungsalternativen erweitert. Dabei ist es wichtig, auch die spezifischen Eigenheiten eines Einzelfalles zu berücksichtigen (S. 66). So können mehrere Handlungsoptionen erarbeitet werden, welche sich fundiert begründen und reflektieren lassen (S. 78).

Maja Heiner (2004) definiert Reflexivität als Fähigkeit, das eigene Tun wie auch dessen Rahmenbedingungen systematisch, methodengeleitet und selbstkritisch analysieren zu können. Gegenstand dieser Analyse sind die eigenen Deutungsmuster, Bewertungen, Ursachenannahmen, Situationsdeutungen, Interventionen und Optionen (S. 44).

Aufgrund einer qualitativen Inhaltsanalyse von Praktikumsberichten untersuchte Jürgen Ebert (2008) die Reflexionsfähigkeit, die er in folgende vier konkrete Bereiche der reflexiven Auseinandersetzung unterteilte:

1. Der Einfluss von persönlichen Faktoren in der professionellen Beziehung:  
Wie beeinflussen die eigenen Wert- und Normvorstellungen die Koproduktion der zu verfolgenden Ziele mit den Klienten? Sind die beabsichtigten Lösungsstrategien und Handlungsoptionen situativ herausgearbeitet? Oder wurden die Klientinnen und Klienten von den Sozialarbeitenden manipuliert?
2. Das Einnehmen einer multiperspektivischen Sicht und vernetzendes Denken und Handeln:  
Hier gilt es, eine Vielfalt an Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten zu erarbeiten, welche der Komplexität der Situation gerecht werden. Die Analyse, Planung, Intervention und Auswertung soll in Bezug auf verschiedene Theorien und eigene Erfahrung diskutiert werden.
3. Die Verortung in den ethischen Standards der Sozialen Arbeit:  
Berufsleute verpflichten sich, im Sinne der Gesellschaft, der Klienten, der Institution und der Profession zu handeln. Sie müssen sich in diesem komplexen Umfeld immer wieder neu orientieren und ihre berufliche Rolle klären. Die ethischen Standards der S. A. sollen hierbei als Orientierungs- und Bezugsrahmen helfen.
4. Die Auseinandersetzung mit Machtfaktoren:  
Die Soziale Arbeit hat eine Vermittlungsfunktion zwischen Individuum und Gesellschaft. Sie übernimmt je nach Arbeitsfeld immer wieder Kontrollfunktionen. Diese Kontrolle ermöglicht jedoch eine Definitions-, Kontroll- oder Manipulationsmacht. Schon das Bewusstsein dieser Machtmöglichkeiten fördert das methodische Handeln. (S.51 - 53)

Die reflexive Aufgabenbearbeitung bedeutet, die spezifischen Fälle systematisch aufgrund unterschiedlicher Wissensbestände zu diskutieren und dadurch eine Vielfalt an Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten zu gewinnen. Dabei sind die Eigenheiten des Einzelfalles wie auch die allgemeinen Prinzipien der Sozialen Arbeit zu berücksichtigen.

## 2.3. Prinzipien zur Sicherung der Reflexion

Das methodische Handeln - aufgrund von Regeln beziehungsweise Arbeitsprinzipien - soll bestimmten Qualitätskriterien genügen, um unter anderem die „Reflexivität“ beziehungsweise die „reflexive Professionalität“ zu sichern.

### 2.3.1. Arbeitsprinzipien nach Maja Heiner

Maja Heiner (1998, S. 157 - 168) leitete aus verschiedenen theoretischen Ansätzen der Sozialen Arbeit 13 Arbeitsprinzipien des methodischen Handelns ab. Für die vorliegende Arbeit ist es von Interesse, dass einige dieser 13 Arbeitsprinzipien eine Reflexion bedingen oder sogar eine Aufforderungen dazu sind. Diese Prinzipien, lassen sich in den vier Bereichen der reflexiven Auseinandersetzung wie sie Ebert beschreibt konkret aufzeigen:

1. Zeitinseln für die Reflexion der Intervention während des Interaktionsprozesses schaffen
2. Den systemischen und sozialökologischen Charakter sozialer Prozesse beachten
3. Situationsdeutungen bis zum Eintreffen weiterer Informationen offenhalten
4. Biographische Erfahrungen und kulturelle Prägungen berücksichtigen
5. Reziprozität der Perspektiven sichern und – so weit wie möglich – die Entwicklung symmetrischer Interaktionsprozesse fördern
6. Institutionelle Zwänge gegenüber den KlientInnen offenlegen
7. Arbeitsbündnis mit der Klientel fortlaufend überprüfen und erneuern
8. Handlungen von KlientInnen und KollegInnen kontextbezogen interpretieren
9. Mehrdimensionale, multiperspektivische und zirkuläre Erklärungen mit Beteiligten erarbeiten
10. Umfeldbezogene, ressourcenerschliessende, institutionsübergreifende integrierte Problemlösungen erarbeiten und multiniveaunal handeln
11. Periodisch das vermeintlich Unwahrscheinliche und das befürchtete Unerwünschte in Erwägung ziehen
12. Die Bereitschaft zur Übernahme von Risiken und die Fähigkeit zum Handeln bei unvollständiger oder widersprüchlicher Information entwickeln
13. Gesellschaftliche Normalitätserwartungen, individuelle Bedürfnisse und Fähigkeiten der Klientel sowie institutionelle Anforderungen balancieren (Heiner, 1998, S. 167)

### **2.3.2. Spezifische Regeln nach Hiltrud von Spiegel**

Von Spiegel (2004) formuliert Regeln, welche das methodische Handeln sichern sollen. Diese Regeln sind in drei Gruppen gegliedert und ermöglichen einerseits die Reflexion selber oder dienen andererseits als Grundlage dafür. Viele dieser Regeln erscheinen in den Arbeitsprinzipien, die Heiner formuliert hat, ebenfalls wieder.

#### **Regeln zur Charakterisierung des beruflichen Handlungsfeldes**

- Sorgfältige Analyse der spezifischen Arbeitsaufträge und der eigenen Rolle im Bewusstsein der doppelten Verwiesenheit auf die Institution und die Lebenswelt der AdressantInnen sowie auf die gesellschaftliche Definitionsprozesse von Hilfebedürftigkeit und gesellschaftsstrukturellen Hintergründen individueller Problemlagen
- Multiperspektivische und dialogische (bzw. stellvertretende) Deutung von Situation, Motiven und Sinneskonstruktion der AdressatInnen
- Revidierbarer Entwurf begründeter Hypothesen über Beschaffenheit und Erklärung der Situation bzw. des Problems im Prozess der Verständigung mit den Beteiligten
- Konstruktion der revidierbaren Wirkungszusammenhänge als hypothetische Kombination der (ausgehandelten) Problemdefinition und deren Erklärung, des angestrebten Zustandes (Zielsetzung) sowie der denkbaren Interventionen (inkl. Alternativen) und ihrer möglichen Folgewirkungen. (S. 118)

Berufsleuten ist es nicht möglich, alle ihre Ziele und Zwecke alleine mit den AdressatInnen festzulegen. Denn in ihre Arbeit fließen u.a. auch gesellschaftliche Bedingungen ein, die entscheidend sind, weshalb sie sich denen bewusst sein müssen. Trotzdem verfügen sie über Spielräume, die sich für die fachliche Ausgestaltung ihrer Arbeit nutzen lassen. Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass Adressatinnen und Adressaten auch immer Koproduzierende der zu erbringenden Leistungen der Sozialen Arbeit sind. Da Berufsleute generell Ereignisse nicht objektiv beschreiben können, sollten sie möglichst alle beteiligten Sichtweisen einholen und erste Hypothesen bilden, denn diese bilden eine wichtige Grundlage für die Reflexion. (von Spiegel, 2004, S. 36 - 47)

#### **Regeln zur wissenschaftlichen Vorgehensweise**

- Explizite Offenlegung des Vorverständnisses und Erkenntnisinteresses
- Reflexion der individuellen Wertestandards durch Relationierung mit anderen Sichtweisen
- Berufsethische Rechtfertigung der ausgehandelten Ziele und Interventionen
- Fachliche Begründung der konstruierten Interventionen
- Dokumentation der Hypothesen und Interventionen als Grundlage für fachöffentliche Nachprüfbarkeit, Evaluation und gegebenenfalls Revision (S. 118)

Dementsprechend gilt es für Berufsleute, bei all ihren Tätigkeiten einen Bezug zu verschiedenen Theorien herzustellen. Damit erschliessen sich neue Erklärungs- und Begründungsalternativen,

welche helfen, dem Einzelfall gerechter zu werden. Falls die politisch vorgegebene Ziele zu verfolgen haben, die nicht berufsethisch vertretbar sind, sollen sie sich dagegen auflehnen. (S. 59 - 78)

#### **Regeln zum institutionell gestützten Einsatz der „Person als Werkzeug“**

- Reflektierter Einsatz der eigenen „Person als Werkzeug“
- (kritische) Akzeptanz der Organisation als Interpretations- und Entscheidungssystem (S. 119)

Darunter fallen einerseits persönliche, andererseits institutionelle Voraussetzungen. Berufsleute sollen generell in der Lage sein, den Einsatz der eigenen Person fachlich sowie berufsethisch begründen und rechtfertigen können. (S. 80 – 94)

## **2.4. Grundlagen der Reflexion in der Sozialen Arbeit**

Ein Ziel dieser Arbeit ist es aufzuzeigen, welche förderlichen oder hinderlichen Faktoren die Reflexion beeinflussen. Dieses Kapitel geht deshalb den Frage nach, was die Reflexion und damit auch das methodische Handeln eher begünstigt sowie welche individuellen, aber auch institutionellen Faktoren nötig sind, damit dass die Berufsleute ihr Handeln reflektieren können.

### **2.4.1. Individuelle Grundlagen**

Nach Hiltrud von Spiegel (2004) sollen die Berufsleute ihr Können, Wissen und ihre beruflichen Haltungen mit Hilfe verschiedener Wissensbestände und ihrer eigenen Erfahrungen innerhalb der Institution fall- und kontextspezifisch einsetzen können. Des Weiteren sollen sie den Einsatz ihrer Fähigkeiten berufsethisch sowie fachlich reflektieren (S. 84). Damit es gelingt, die eigene Person professionell einzusetzen, sollen Berufsleute über unterschiedliche Fähigkeiten und Haltungen verfügen, die unter dem Begriff „Person als Werkzeug“ zusammengefasst werden.

#### **Fähigkeit zum Einsatz der Person als Werkzeug**

- Empathiefähigkeit  
Berufsleute sollen sich in Motive und Emotionen anderer hineinversetzen können, ohne sich dabei selber zu verlieren. Dementsprechend haben sie Erwartungen und Reaktionen zu antizipieren und diese zu verbalisieren, wobei die eigenen Emotionen zu kontrollieren sind.
- Ambiguitätstoleranz  
Berufsleute haben zu akzeptieren, dass sich Werthaltungen und Lebensziele anderer Leute von den eigenen diametral unterscheiden können. Erst wenn die Lebensweisen ihrer Klientinnen resp. Klienten legitime Bedürfnisse und Wünsche andere Leute beeinträchtigen, sollen sie korrigierend eingreifen.



- **Fähigkeit zum Rollenhandeln**  
Sie sollen in der Lage sein, je nach Fallsituation eine andere Rolle einzunehmen, was voraussetzt, dass sie ihre Rolle reflektieren können respektive sich dieser Rolle bewusst sind.
- **Fähigkeit zur Selbstbeobachtung**  
Wichtig für Berufsleute ist es, sich ihrer Stärken und Schwächen bewusst zu sein. Deshalb sollen sie die Wirkung ihres Auftretens kennen, um den Einfluss der eignen Haltungen abschätzen zu können. Wer sich für Konfrontation als Intervention entscheidet, kann nicht umhin, auch mögliche Disharmonien auszuhalten.
- **Fähigkeit zur Selbstreflexion**  
Generell müssen sie sich laufend im Klaren darüber sein, warum und wie sie etwas tun. Den Einsatz ihrer eigenen Person sollen sie deswegen mittels Selbstreflexion immer wieder überprüfen. (2004, S. 100 - 101)

#### **Fähigkeit zur effektiven und effizienten Gestaltung der Arbeitsprozesse**

- **Fähigkeit zur Dokumentation**  
Berufsleute sollen fähig sein, sich relevante Daten zu beschaffen und entsprechend aufzubereiten, dass die Daten bezüglich der jeweiligen konzeptionellen und organisatorischen Zielen analysiert werden können.
- **Fähigkeit zur Selbstevaluation**  
Sie sollen die Methode der Selbstevaluation beherrschen, um auch bei externen Evaluationen am Geschehen mitwirken zu können, anstatt dies lediglich von Aussen zu beobachten. (2004, S. 102).

#### **Fähigkeit zur organisationsinternen Zusammenarbeit**

- **Fähigkeit zur Teamarbeit**  
Berufsleute haben sich im Team abzusprechen, Kompromisse einzugehen und Konflikte zu bearbeiten. Sie sollen eine akzeptierende Haltung entwickeln, dank der sie Fehler tolerieren können. Ausserdem ist es wichtig, dass sie sich mit den Teammitgliedern solidarisieren und offen für Supervision sind.
- **Fähigkeit zur kollegialen Fallberatung**  
Sie sollen die Methoden einer kollegialen Beratung beherrschen. (2004, S. 103)

#### **Reflexive Arbeit an der beruflichen Haltung**

- **Reflexion individueller Berufswahlmotive**  
Die Reflexion des Berufswahlprozesses kann wertvolle Anhaltspunkte für die weitere berufliche Entwicklung liefern, indem sie eine bewusste Wahrnehmung und Verarbeitung dieses Prozesses ermöglicht.

- Reflexion individueller Wertestandards  
Damit Berufsleute eine Ambiguitätstoleranz entwickeln können, müssen sie sich ihre eigenen Wertestandards sowie deren Herkunft vergegenwärtigen. Dadurch lassen sich die eigenen Werte relativieren. (2004, S.109 - 110)

#### **Reflektierter Einsatz beruflicher Haltungen**

- Geklärte berufliche Identität  
Die Berufsleute können ihre berufliche Identität klären, indem sie sich mit der gesellschaftlichen Aufgabe der S. A. sowie mit der eigenen Motivation auseinandersetzen.
- Reflektierte Identifikation mit der Institution  
Fachkräfte bauen idealerweise eine kritische Identifikation mit ihrer Institution auf, wobei die Institution selber vor allem als unterstützender Faktor betrachtet werden soll. (2004, S. 111)

#### **2.4.2. Institutionelle Grundlagen**

Methodisches Handeln ist institutionell organisiert. Die Arbeit wird dementsprechend u.a. durch die Institutionen geprägt und beeinflusst. Hiltrud von Spiegel (2004) hält in diesem Zusammenhang fest: „Die vielfach geforderte und fachlich begründbare professionelle Arbeit braucht somit eine kollektive Unterstützung durch die Organisation, die solche Haltungen flankiert und stabilisiert“ (S. 92). Weiter führt sie aus, dass Institutionen ihre Verfahren und Abläufe so gestalten sollen, dass diese für die Berufsleute unterstützend und entlastend wirken können.

#### **Fachliche und verfahrensrechtliche gesetzliche Bestimmungen**

- Relevant erscheint es, dass Institutionen verfahrensrechtliche gesetzliche Bestimmungen, welche der Professionalisierung dienen, als verbindliche Grundsätze in ihren Strukturen integrieren.

#### **Konzeptionell orientierte Arbeit**

- Institutionen haben Konzeptionen zu erarbeiten, welche die Leitplanken definieren. Solche Rahmenbedingungen sollen als Orientierung und gleichzeitig zur Unterstützung in der täglichen Arbeit dienen.

#### **Leistungsbeschreibungen/Leistungsvereinbarungen**

- Diesbezügliche Verträge dienen dazu, die Aufmerksamkeit und somit die Verantwortung auf die Institution als Ganzes zu lenken.

#### **Beschreibung von Schlüsselprozessen**

- Immer wiederkehrende Prozesse sollen mit Blick auf die fachlichen und institutionellen Anforderungen erarbeitet werden. Sie dienen den Fachkräften als Orientierung und leisten einen Beitrag zur Qualitätssicherung. (2004, S. 92 – 93)

### **Fehlende institutionelle Grundlagen**

Sogenannte institutionelle „Einmischungen“, wie diese von Maja Heiner bezeichnet werden, hat die Forscherin im Rahmen einer qualitativen Studie untersucht, bei der sie der Frage nachging, wie sich institutionelle Vorgaben auf die tägliche Arbeit auswirken. Entgegen den Erwartungen kam sie zum Schluss, dass die institutionellen Vorgaben die tägliche professionelle Arbeit durch zu wenig - und nicht zu viel - Steuerung behindern. Vor allem dort, wo Berufsleute Unsicherheiten, Überforderung oder Ratlosigkeit erleben, können institutionelle Rahmenbedingungen unterstützend wirken. (2004, S. 112 - 117)

### **Institutionelle Reflexionskultur**

Maja Heiner hat die förderlichen individuellen und institutionellen Faktoren unter dem Begriff „institutionelle Reflexionskultur“ zusammengefasst. In dieser Kultur sollen nicht nur die individuellen Fähigkeiten und Haltungen offen thematisiert werden können, sondern die Leitung fördert und fordert ebenfalls eine kritische Haltung und Auseinandersetzung über die institutionellen Rahmenbedingungen. Diese Erkenntnisse führen zur Ausgestaltung verbindlicher fachlicher Standards innerhalb einer Institution. (2004, S. 149) Diesbezügliche Standards werden in der Form von Konzeptionen, Arbeitsprinzipien, Prozess-, Verfahrens- und Interventionsbeschreibungen für die Mitarbeitenden verbindlich festgehalten. Somit nimmt die Institution ihre Verantwortung für die Erbringung einer professionellen Dienstleistung wahr. Gleichzeitig wirken solche Flankierungen orientierend und unterstützend für ihre Mitarbeitenden.

## **2.5. Eine Übersicht über die Reflexion in der Sozialen Arbeit**

Die Reflexion ist ein fester Bestandteil des methodischen Handelns. Sie wird als zirkulärer Prozess beschrieben, der alle Aufgabenbereiche des methodischen Handelns durchdringt. Idealerweise verfügen deshalb Berufsleute über individuelle Fähigkeiten, die den reflektierten Einsatz der eigener Person ermöglichen. Dabei sollen Institutionen kritische Auseinandersetzungen auf der personellen sowie der institutionellen Ebene fördern. Die entsprechende Evaluation hat die Optimierung von Prozessen oder Ereignissen zum Ziel. Die reflexive Aufgabenbearbeitung verfolgt das Ziel der Generierung einer möglichst grossen Vielfalt an Deutungs-, Erklärungs-, und Handlungsoptionen.

Evaluation soll laufend das eigene Handeln - aufgrund bestimmter Kriterien - analysieren und bewerten, um es zu optimieren. Konkret handelt es sich dabei um die Methode der Selbstevaluation, die als alltägliche Daueraufgabe vor allem die kognitiven Aspekte der eigenen Arbeit im Fokus hat. Deshalb ist es erforderlich, dass die Berufsleute die entsprechenden methodischen Vorgehensweisen beherrschen.

Die reflexive Aufgabenbearbeitung innerhalb des methodischen Handelns soll mittels bestimmter Arbeitsregeln gesichert werden. Dabei ist der Begriff der „reflexiven Professionalität“ zentral. Mit

dem Bezug zu wissenschaftlichen Wissensbeständen können Handlungsmöglichkeiten erweitert, begründet und auf ihre berufsethische Verträglichkeit überprüft werden.

<b>Reflexion</b>		
	<b>Evaluation</b>	<b>Reflexive Aufgabenbearbeitung</b>
<b>Ziel</b>	Optimierung der einzelnen Prozesse des methodischen Handelns	Generierung neuer Deutungs- und Handlungsalternativen, deren wissenschaftliche Begründung, Reflexion und berufsethische Verortung
<b>Gegenstand</b>	Kognitive Aspekte des methodischen Handelns	Kognitive und emotionale Aspekte des methodischen Handelns
<b>Sicherung</b>	Vorwiegend durch Selbstevaluation	Durch Arbeitsprinzipien und Regeln des methodischen Handelns
<b>Kriterien / Bezugsbereiche</b>	Effizienz Effektivität Angemessenheit (Wirklichkeit) (Wünschbarkeit)	Der Einfluss von persönlichen Faktoren in der professionellen Beziehung Das Einnehmen einer multiperspektivischen Sicht und vernetzendes Denken und Handeln Die Verortung in den ethischen Standards der Sozialen Arbeit Die Auseinandersetzung mit Machtfaktoren

*Tab. 1: Übersicht über die Reflexion innerhalb des methodischen Handelns in der Sozial Arbeit (eigene Darstellung)*

## 2.6. Reflexion im Hirn – das „Sich-bewusst-Werden“

Die vorgestellten Theorien des methodischen Handelns gehen implizit davon aus, dass sich der Mensch unbewussten Inhalten gezielt bewusst werden kann. Das „Sich-bewusst-Werden“ von Emotionen, eigenen Werte und Normen, Stärken und Schwächen gehört zu den individuellen Fähigkeiten, wie sie im Kapitel individuelle Grundlagen beschrieben sind (vgl. 2.4.1.). Um aufzuzeigen, wie sich der Mensch generell etwas bewusst werden kann, werden das Unbewusste und der Bewusstseinsprozess hier aus neurowissenschaftlicher Sicht kurz beleuchtet.

Deshalb wird zuerst modellartig aufgezeigt, wie das menschliche Hirn funktioniert. Um das Potential des Bewusstseins darlegen zu können, bedienen sich die Verfasser eines Bildes für das Unbewusste. Darauf aufbauend wird zuletzt auf den eigentlichen Bewusstseinsprozess eingegangen.

### 2.6.1. Das Menschenhirn - elektrische und chemische Prozesse

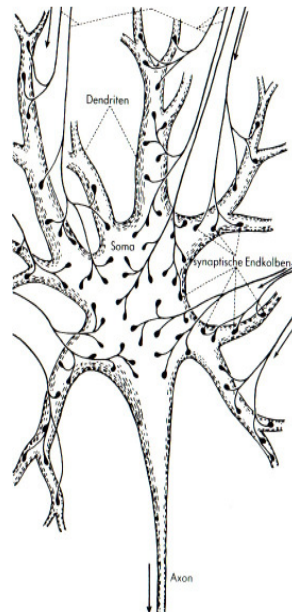
Wie Gerhard Roth beschreibt, besteht das Gehirn wie alle anderen Organe des Menschen aus Zellen. Für das Bewusstsein wesentlich sind Milliarden von Nervenzellen (Neuronen). Durch elektrische und chemische Prozesse nehmen sie im Zusammenspiel mit Tausenden bis Millionen anderer Neuronen - verteilt auf unterschiedliche Regionen - Erregungen (Reize) auf, die sie entweder weitergeben oder hemmen. (2009, S. 13 – 25)

Die folgenden Abbildungen zeigen Neuronen in ihrer Anordnung und ein einzelnes Neuron.



← **Abb. 3:** Neuronen mit den sich druckkreuzenden und verzweigenden Strukturen (Dendriten und Axonen).

Diese Abbildung stellt einen in Golgi-Technik angefärbten Schnitt der menschlichen Hirnrinde dar. In der Abbildung sind durch die spezielle Anfärbung nur etwa 2% der Neuronen des Schnittes sichtbar. Ohne die Anfärbung wären durch die extreme Dichte keine einzelnen Neuronen zu erkennen. (John C. Eccles, 1984, S. 20)



← **Abb. 4:** Verknüpfungen an einem einzelnen Neuron

Diese allgemeine, schematische Abbildung zeigt, wie komplex ein einzelnes Neuron mit Endungen (Synapsen) von Dendriten und Axonen anderer Neuronen vernetzt ist. Das menschliche Gehirn besitzt etwa 10 Milliarden einzelner Neuronen. (Eccles, 1984, S. 21)

## 2.6.2. Das Unbewusste und unbewusstes Handeln

Aufgrund von Wahrnehmungen, die elektrische und chemische Prozesse initiieren, werden bewusst und unbewusst Gedächtnisinhalte gebildet. Zudem können unbewusste Inhalte zu Handlungen führen oder diese auslösen, beispielsweise, wenn wir uns fürchten, ohne den Gegenstand resp. den Grund benennen zu können. (Roth, 2009, S. 13 – 25)

### Die Bildung des Unbewussten im Gedächtnis

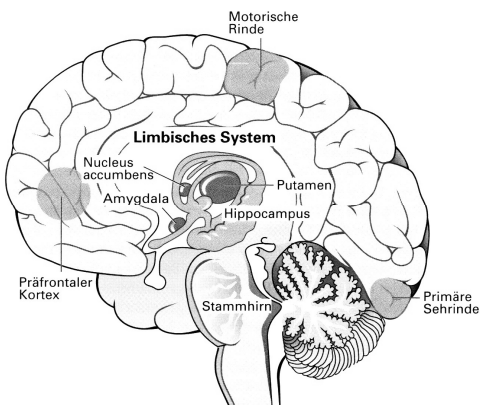
Gerhard Roth zeigt, wie das Unbewusste in unser Gedächtnis gelangt, wie es gebildet wird. Er gliedert diesen Prozess in folgende drei Bereiche:

<p>1. <i>Wahrnehmungen, die nicht bewusst erlebt werden:</i> Viele Reize sind zu kurz oder zu schwach, dass sie zur Aktivierung von Bewusstseins fördernden Prozessen führen. Diese Reize werden aber trotzdem wahrgenommen und gelangen ins Gedächtnis.</p>
<p>2. <i>Inhalte von Wahrnehmungen ausserhalb der Aufmerksamkeit:</i> Der Zustand der Aufmerksamkeit führt zu einer intensivierten Wahrnehmung des im Fokus liegenden Inhaltes. Die nicht fokussierten Inhalte werden stark ausgeblendet oder „übersehen“, können aber trotzdem ins Gedächtnis gelangen.</p>
<p>3. <i>Wahrnehmungen / Wahrnehmungsinhalte bis und mit Kleinkindalter:</i> Bis zum dritten Lebensjahr ist das Gedächtnissystem, das die bewusste Erinnerung möglich macht (deklarativ-autobiografisches Gedächtnis) nicht voll ausgebildet. Reize, Wissen und Emotionen werden aber trotzdem aufgenommen und gespeichert.</p>

*Tab. 2: Die Bildung des Unbewussten im Gedächtnis (Roth, 2009, S. 152 - 154) (Tab. durch die Verfasser erstellt)*

### Das limbische System, Netz des Unbewussten

Nach Manfred Schmidbauer bezieht das das limbische System verschiedene Teile des Gehirns in seine Funktion ein (2004, S. 179). Diesem Netz wird zugeschrieben, Reaktionen zur Erhaltung des Lebens und der Gattung zu steuern, dazu gehören Gefühlsregungen wie Angst, Furcht, Wohlbefinden und Sexualität. Roth (2009) macht das limbische System für unbewusstes Handeln verantwortlich. Durch die Gefühlsregungen entwickeln sich Erwartungen, Wünsche und Absichten, die zu Verhalten und Handlungen führen. Derartige Handlungen werden somit bedeutsam unbewusst geprägt und gesteuert (S. 154 – 160).



**Abb. 5:**  
Das limbische System

Die Abbildung zeigt die verschiedenen miteinander vernetzten Elemente, die als „limbisches System“ funktionieren. Die einzelnen Elemente setzen sich aus Teilen aller drei grossen Hirnabschnitte zusammen. (Spitzer, 2007, S. 9)

### Unbewusstes Handeln als Funktion

Wie im vorherigen Abschnitt beschrieben trägt das Unbewusste zur Erhaltung des Lebens und der Gattung bei. Benjamin Libet (2005) beschreibt das unbewusste Handeln als funktionale Aktivitäten im Gehirn, wobei er diese Aktivitäten in zwei Gruppen unterteilt, nämlich in diejenige, die einerseits aus Aktivitäten mit und andererseits aus Aktivitäten ohne psychologische Merkmale bestehen.

1. *Unbewusste funktionale Aktivitäten im Gehirn ohne psychologische Merkmale*  
Je nach Zustand funktionieren Erhaltungsfunktionen des Körpers unbewusst oder „automatisch“. Beispielsweise geschehen Anpassungen der Körperstellungen und die Regulation des Hormonhaushaltes unbewusst. (Libet, 2005, S. 124)
2. *Unbewusste funktionale Aktivitäten im Gehirn mit psychologischen Merkmalen*  
Dazu zählen konditionierte (erlernte) Reflexe. Am Beispiel des Blinzelflexes lässt sich zeigen, dass dieser Reflex ohne Bewusstsein gelernt werden kann. Personen können mentale Wirkungen von Ereignissen zeigen, die zum Zeitpunkt des Ereignisses nicht bewusst waren (vgl. auch Tab. 2). Ein weiteres Phänomen ist, dass man eine „Ahnung“ bezüglich einer Sache oder Entscheidung hat. Diese „Ahnungen“ stützen sich auf unbewusste psychologische Hintergründe oder Wahrnehmungen. Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass im Operationssaal Gespräche des medizinischen Betreuungspersonals Wirkung auf Patientinnen resp. Patienten unter Vollnarkose haben können. Denn diese Patienten nehmen dadurch unbewusst Informationen auf, die später selbst den Verlauf der Genesung positiv oder negativ beeinflussen können. (Libet, 2005, S. 125 – 127)

### Das Unbewusste ist immer dabei

Unsere Sinne nehmen ohne unsere bewusste Wahrnehmung Informationen auf und speichern sie in unserem Gedächtnis. Eine der Hauptfunktionen des Unbewussten stellt die automatische Erhaltung des Lebens dar, was sowohl physische als auch psychische Prozesse beinhaltet. Das menschliche Verhalten und dessen Handlungen werden dadurch entscheidend geprägt.

### **2.6.3. Der Prozess des Bewusstseins**

In diesem Teil wird vor allem auf die Erklärungsversuche von Antonio R. Damasio (1999), Benjamin Libet (2005) und Christof Koch (2005) eingegangen. Damasio beschreibt das Bewusstsein als das Gefühl der „Präsenz“ des Menschen. Libet sucht nach Unterschieden zwischen bewussten und unbewussten Erlebnissen. Koch erforscht die Entstehung von Bewusstsein anhand der Aktivität einzelner Neuronen und ihrer Anordnung.

#### **Bewusstsein als das Gefühl von Präsenz**

Antonio R. Damasio versteht das Bewusstsein als ein mentales Muster, das dem Menschen das Gefühl von eigener Präsenz gibt. Mentale Muster sind Vorstellungen und Gedächtnisinhalte eines Objekts (z. B. Menschen, Orte, Melodien, Schmerzen) (1999, S. 20 - 21). Damasio geht hierbei folgenden zwei neurobiologischen Fragestellungen nach:

1. *Wie entstehen mentale Muster?*

Dies liesse sich umgangssprachlich etwa folgendermassen umschreiben: „Wie entsteht der Film im Gehirn?“ Dabei soll erforscht werden, wie das Gehirn Muster im Netz seiner Nervenzellen herstellt. (1999; S. 23)

2. *Wie wird dann zu den mentalen Mustern das Gefühl der Präsenz hinzu produziert?*

Das Gefühl der Präsenz beschreibt den Moment, wo der Mensch mentale Muster erkennt. Der Prozess des Erkennens besteht darin, dass die Aussenwelt sensorisch wahrgenommen und mit Vorstellungen aus dem Gedächtnis abgeglichen wird. Dabei ist der Mensch in den Rollen als Beobachter, Eigentümer oder Urheber von Handlungen präsent. Das Gefühl der Präsenz ist das Erkennen der Veränderung der Gedächtnisinhalte. (1999, S. 23)

Nach Damasio sollen die biologischen Grundlagen untersucht werden, die die Präsenz im Prozess der Bildung und Veränderung von mentalen Mustern erzeugen.

#### **Bewusstsein und der Faktor Zeit**

Benjamin Libets (2005) Forschungen, die in der „Time-on-Theorie“ erklärt sind, suchen danach, wie das Gehirn zwischen bewussten und unbewussten geistigen Aktivitäten unterscheidet. Im Speziellen erforscht er die zeitlichen Beziehungen zwischen neuronalen Ereignissen und bewusster Erfahrung (vgl. Gefühl v. Präsenz nach Damasio). Dabei zeigte sich, dass sich Menschen unbewusst zu Handlungen entscheiden, noch bevor sie sich der Entscheidung zur Handlung bewusst sind.

„Time-on“ nach Libet bedeutet, dass für das Bewusst-Machen einer unbewussten geistigen Funktion die Dauer der Gehirnaktivität erhöht wird. Bewusstsein entsteht und funktioniert gleich wie das Unbewusste, mit dem einzigen Unterschied, dass die neuronale Aktivität zeitlich verschieden ist. Doch sind dieselben chemischen und elektrischen Prozesse, dieselben Netzwerke von



Neuronen beteiligt, die das geistige Erleben eines sensorischen Signals vermitteln. Es kommt einzig auf die Dauer dieses Prozesses an, ob etwas bewusst erlebt wird oder nicht. Beim gleichen Inhalt, einem sensorischen Signal, der eine neuronale Aktivität auslöst, ist eine Zunahme von 400ms der Reizdauer notwendig, um ein minimales Bewusstsein der Reaktion zu erhalten. Welche Aktivitäten im Gehirn entscheiden, dass die Dauer der Gehirnaktivität bei einem Signal mehr erhöht wird als bei einem anderen, ist noch ungeklärt. (2005, S. 133 – 138)

### **Die physische Basis für das Bewusstsein, neuronale Korrelate**

Ähnlich wie Damasio und Libet geht auch Christof Koch davon aus, dass Bewusstsein in den gleichen Gruppen von Neuronen entsteht wie das Unbewusste. Sein Konzept der neuronalen Korrelate (NCC, engl. Abk. für neuronal correlates of consciousness) ist ein neuerer Ansatz, das Bewusstsein zu erklären. Neuronale Korrelate stellen ein Paket von spezifischen Neuronen dar, welche die physische Basis für bewusste Sinneswahrnehmungen (Perzepte) und Gefühle bilden. (Koch, 2005).

Francis und Koch forschten nach dem kleinsten neuronalen Prozess, der für eine bestimmte bewusste Sinneswahrnehmung hinreichend ist. Die Art und Weise, wie unbewusste Empfindungen (Reize) ins Bewusstsein treten, lässt vermuten, dass der Prozess von ähnlichen neuronalen Elementen und Schaltkreisen hervorgerufen wird. Die Arbeit Kochs konzentriert sich auf das visuelle Empfinden und dessen Bewusstsein. Koch nimmt an, dass seine Erkenntnisse auch für andere Aspekte von Bewusstsein zutreffen (Geruchs- und Sehvermögen, Schmerzempfinden, Selbstbewusstsein, das Gefühl, eine Handlung ausführen zu wollen, Wütend-Sein). (2005, S. 15 – 21)

### **Zusammenfassung zur Erklärung des Bewusstseins nach Damasio, Libet, Koch**

Bewusstsein kann sich sowohl im Gefühl, eine Rolle innezuhaben als auch im Gefühl, urhebende Person einer Handlung zu sein, manifestieren. Mit diesem Gefühl der Präsenz nimmt er Veränderungen wahr. Für dieses Gefühl von Präsenz (Bewusstsein) gibt es biologische Grundlagen. Es wird davon ausgegangen, dass dieselben Gruppen von Neuronen, die sensorische Signale vermitteln, unbewusste Prozesse und Bewusstseins fördernde Prozesse in Gang bringen. Ein entscheidender Faktor dabei ist die Zeit, die Dauer der Aktivität der neuronalen Prozesse. Eine abschliessende Erklärung des Bewusstseins ist jedoch (noch) nicht möglich.

#### **2.6.4. Reflexion als Potential**

Wie in den Kapiteln 2.6.1. – 2.6.3. dargelegt wurde liefern die Neurowissenschaften Fakten und Theorien, welche die Existenz von Unbewusstem und Bewusstseinsprozessen nahe legen. Sie geben auch Hinweise für die Art und Weise, wie Bewusstseinsprozesse funktionieren.

##### **Zusammenfassung des „Sich-bewusst-Werdens“**

Tausende bis Millionen von Neuronen, die sich über unterschiedliche Regionen des Gehirns verteilen, verarbeiten in Wechselwirkung zueinander spezifische Reize. Dabei werden physische Prozesse im Körper zur Erhaltung des Lebens ausgelöst. Zudem fließen unbewusste Gedächtnisinhalte in Form von Gefühlsregungen in diese Prozesse ein. Das menschliche Verhalten sowie dessen Handlungen werden dadurch entscheidend geprägt. Bewusstsein manifestiert sich im Gefühl des Innehabens einer Rolle oder dem Gefühl, urhebende Person von Handlungen zu sein. Der Mensch sieht sich dabei präsent und nimmt Veränderungen wahr. Ein entscheidender Faktor ist die Dauer der Aktivität der neuronalen Prozesse.

##### **Das Potential der Reflexion**

Dem Unbewussten kommt eine grosse Wichtigkeit bei der Lösung von Aufgaben und Problemen zu. Benjamin Libet vertritt die Meinung, dass den unbewussten geistigen Prozessen Raum gegeben werden soll. Im Volksmund sprechen wir in diesem Zusammenhang beispielsweise von der kreativen Pause oder Tagträumen. Denn im Unbewussten entwickeln sich während einer Pause Ideen und Lösungen, die es jedoch zu erkennen gilt, wenn sie ins Bewusstsein aufsteigen. (2005, S. 128 - 131)

Die Theorien des methodischen Handelns gehen implizit davon aus, dass sich der Mensch gezielt unbewussten Inhalten bewusst werden kann. Dieses „Sich-bewusst-Werden“ von Emotionen, eigenen Werte und Normen ist nach neurowissenschaftlichen Erkenntnissen möglich. Fakt ist, dass der Faktor Zeit eine Rolle spielt. Die Neurowissenschaft bekräftigt zudem das Vorhandensein des Unbewussten, was den potentiellen Nutzen der Reflexion zusätzlich unterstreicht.

### **3. Forschungsdesign**

Nach Uwe Flick (2007) ist das Forschungsdesign ein Hilfsmittel, um eine Untersuchung zu planen und um deren Ziele zu erreichen. Das Forschungsdesign legt fest, wie die Datenerhebung, die Datenanalyse und die Auswahl der Datenquelle ausgestaltet werden. Damit soll mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen die Fragestellungen beantwortet werden können (S. 172).

Dieses Kapitel soll die Überlegungen zur Planung und Umsetzung der empirischen Forschung zur Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit offen legen. Dabei werden folgende Elemente des Forschungsdesigns erläutert: Methodologischer Ansatz, Fragestellung und Ziel der Forschung, Stichprobe, Erhebungsmethoden und –instrumente, Datenerhebung, Datenaufbereitung und –auswertung.

#### **3.1. Methodologischer Ansatz**

Nach Horst Otto Mayer (2008) wird in der qualitativen Forschung aus Einzelfällen induktiv auf allgemein gültige Theorien geschlossen. Im Verständnis der qualitativen Forschung ist die Wirklichkeit konstruiert (S. 22 - 24). In diesem Sinne dient die qualitative Forschung dazu, möglichst viele Merkmale und Faktoren zu gewinnen, welche die momentanen Situationen bedingen (Flick, 2007, S. 26 - 28).

##### **Wahl der qualitativen Forschung**

Das Interesse dieser Arbeit deckt sich mit diesem Verständnis der qualitativen Forschung. Wie in der Ausgangslage (Kap. 1) beschrieben wurde, gehen die Verfasser davon aus, dass das Wissen (Beschreibung, Erklärung, Handlung) in Bezug auf einen Gegenstand - hier die Reflexion - mit unterschiedlichen subjektiven Perspektiven und sozialen Hintergründen verknüpft ist. In der Praxis lässt sich dies damit begründen, dass die ausgewählten Berufsleute unterschiedliche Biografien aufweisen und in verschiedene Organisationen eingebunden sind.

##### **Momentanes Expertenwissen als Gegenstand**

Die vorliegende Untersuchung soll das momentane Expertenwissen über den Gegenstand der Reflexion erheben, wobei die Erklärung bzw. Entstehung der jeweiligen Situation auch berücksichtigt werden soll. Solch pragmatisch fokussierten Studien, die subjektive Sichtweisen und Beschreibungen von Alltagsroutinen zum Ziel haben, lassen sich nach Flick mittels Interviews und kodierten Analysen realisieren (2007, S. 182 - 183). Darauf wird in den Kapiteln 3.4. – 3.6. näher eingegangen.

## 3.2. Ziel und Fragestellungen der Forschung

### Forschungsziel

Ziel dieser Forschung ist es, Anhaltspunkte zur Förderung der Reflexion aus der Sicht der Praxis zu gewinnen. Dabei stehen die unterschiedlichen subjektiven Perspektiven der Berufsleute im Mittelpunkt. Die Umsetzung der Reflexion basiert auf unterschiedlichen Grundlagen und wird von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Um praxisrelevante Förderungsfaktoren der Reflexion finden zu können, müssen zuerst Erkenntnisse bezüglich des Verständnisses der Reflexion und deren Umsetzung aus Sicht der Berufsleute gewonnen werden. Es stellen sich demnach die folgenden drei forschungsleitenden Fragen.

### Forschungsfragen

1. Wie beschreiben die Berufsleute die Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit?
2. Wie erklären sich die Berufsleute die Situation bezüglich der Umsetzung der Reflexion?
3. Wie kann die Umsetzung der Reflexion aus der Sicht der Berufsleute gefördert werden?

## 3.3. Stichprobe

### Grundgesamtheit und Stichprobe

Die statistische Repräsentativität der Grundgesamtheit bei der Stichprobeneildung steht in der qualitativen Forschung nicht im Vordergrund. Trotzdem soll die Stichprobe so gewählt werden, dass sich die Ergebnisse auf andere Fälle übertragen lassen. (Mayer, 2008, S. 39)

Aufgrund der hohen Relevanz dieses Themas für alle Berufsleute der S. A. wird die Grundgesamtheit (N) durch alle Berufsleute gebildet. Sie sind theoretisch alle auch Experten und Expertinnen für den Gegenstand. Die Verfasser gehen aber davon aus, dass jene Berufsleute, die erst kürzlich eine Ausbildung in S. A. abgeschlossen haben, eher über spezifisches, theoretisches Wissen bezüglich Reflexion verfügen. Sie sind für diese qualitative Studie speziell von Bedeutung. Daher wird die Struktur der Stichproben (Samplestruktur) vorab festgelegt.

Die Wahl der Stichprobe erfolgt in zwei Schritten mit zwei unterschiedlichen Samplingverfahren. Im ersten Schritt wird sie, wie dies Hans Merrens beschreibt, deduktiv und anhand vorbestimmter Kriterien gezogen (2000). Im zweiten Schritt wird sie durch die Selbstaktivierung der Zielgruppe reduziert (Marco Petrucci, 2010).

### **Deduktive Bestimmung der Stichprobe**

Die Stichprobe wird nach Merrens (2000) deduktiv aufgrund von zwei Kriterien gebildet:

1. Abschluss HSLU - Soziale Arbeit vor ein bis zwei Jahren
2. Tätigkeit im Berufsfeld seit Abschluss der Ausbildung (Berufsleute)

Die Kriterienwahl basiert auf vier theoretischen und pragmatischen Überlegungen:

1. Berufsleute  
Mit der Forschung soll ein differenzierter Einblick in die Praxis der Sozialen Arbeit im Bezug zum Phänomen der Reflexion geschaffen werden. Um diesen Einblick zu erhalten, werden Informationen von Berufsleuten aus der Praxis benötigt.
2. Diplomierte Sozialarbeitende FH  
Durch eine Ausbildung an einer Fachhochschule sind die Absolventinnen und Absolventen zur Ausübung des Berufes nach Kriterien des Berufskodexes befähigt resp. legitimiert.
3. Seit ein bis zwei Jahren diplomiert  
Es kann davon ausgegangen werden, dass bei Berufsleuten, bei denen der Abschluss erst wenige Jahre zurückliegt, die theoretischen Grundlagen eher präsent sind.
4. HSLU – Soziale Arbeit  
Das Sekretariat der HSLU – SA gewährt einen Zugang zur Stichprobe.

Auf Nachfrage im Sekretariat hat sich eine Stichprobe von 159 Personen ergeben. Diese wurden per E-mail gebeten, an der Forschung teilzunehmen.

### **Reduktion der Stichprobe durch Selbstaktivierung**

Das Samplingverfahren wird nach Petrucci (2010) durch die Selbstaktivierung reduziert. Es kann davon ausgegangen werden, dass sich nur ein Teil der Stichprobe zur Teilnahme an der Forschung bereit erklärt. Die eigentliche Stichprobe kam anschliessend durch Selbstaktivierung der angeschriebenen Berufsleute zu Stande, indem sich 11 (n) Personen zur Teilnahme bereit erklärten. (vgl. Anhang, Samplingtabelle). Alle 11 Personen entsprechen den vorgegebenen Kriterien. Die Kapazität der Forschenden lässt es zu, alle 11 Personen zu interviewen und auszuwerten.

### **Zugang zum Feld**

Der Zugang zum Feld wurde durch das Sekretariat HSLU – SA erschlossen. Die Kontaktherstellung zu den Berufsleuten (Experten / Expertinnen) gestaltete sich als einfach. Dies führen die Verfasser auf die berufliche und schulische Verbundenheit der Experten und Expertinnen und ihr generelles Interesse am Thema zurück.

### **3.4. Erhebungsmethoden/ -instrumente**

Die formulierten Forschungsfragen zielen auf die Ergründung eines subjektiven Expertenwissens. Dabei sollen möglichst viele Informationen zu einem bestimmten Gegenstand erhoben werden.

#### **Experteninterview**

Das Experteninterview nach Flick (2007) wird eingesetzt, um unterschiedliche Varianten des Wissens von Experten und Expertinnen zu erhalten. Dabei richtet sich der Fokus auf bestimmte Themen (S. 214 - 219). Bei der vorliegenden Untersuchung sind die zentralen Themen: Verständnis von Reflexion, Umsetzung von Reflexion und Förderung von Reflexion. Mit diesem Instrument wollen die Verfasser die subjektiven Sichtweisen der Berufsleute zu den drei genannten Themen eruieren.

### **3.5. Datenerhebung**

Die Berufsleute wurden telefonisch kontaktiert, um einen Interviewtermin festzulegen zu können. Alle Expertengespräche fanden innerhalb der Institutionen der interviewten Personen statt. Diese waren innerhalb der ganzen Deutschschweiz verteilt, was eine grosse Mobilität verlangte.

Die Gespräche wurden mittels eines digitalen Aufnahmegerätes aufgezeichnet und dauerten im Schnitt fünfundvierzig Minuten. Es wurden insgesamt elf Interviews geführt.

Nach den Interviews wurden Dokumentationsbögen zusammen mit den interviewten Personen ausgefüllt. Darin wurden relevanten Daten zur interviewten Person und ihrem Arbeitskontext erhoben.

### **3.6. Datenaufbereitung und -auswertung**

#### **Datenaufbereitung**

Alle aufgezeichneten Interviews wurden sinngemäss aus dem Schweizer Dialekt ins Deutsche übersetzt und wörtlich transkribiert. Lautäusserungen (wie: Mhm, Aha) wurden nicht transkribiert. Die transkribierten Daten wurden anonymisiert, indem Namen, Ortsangaben und spezifische Eigenschaften, welche eine Identifikation ermöglichen könnten, herausgenommen wurden. Die Transkription wurde anhand der Transkriptionsregeln nach Flick durchgeführt (2007, S. 381 - 382).

#### **Methode der Datenauswertung**

Das transkribierte Material wurde durch thematische Kodierung mit dem Ziel der Kategorisierung analysiert, wie dies Flick (2007, S. 402 - 408) vorschlägt. Dieses Vorgehen beinhaltet mehrere Schritte.

Zuerst wurden die Fälle einzeln beschrieben. Dazu wurde eine Kurzbeschreibung des untersuchten Falles erstellt. Diese enthält eine für das Interview typische Aussage, eine Darstellung der Person und ihres Arbeitskontextes im Hinblick auf die Fragestellung sowie die zentralen Themen des untersuchten Gegenstandes.

Im zweiten Schritt wurden die Daten der Interviews einzeln durch offenes Kodieren gemäss Flick (2007, S. 388 - 393) analysiert. Dabei wurden die kodierten Daten bereits in ein erstes Kategorienschema gemäss den drei Forschungsfragen verortet.

Im letzten Schritt wurden durch selektives Kodieren (Flick, 2007, S. 396 - 399) thematische Bereiche für den einzelnen Fall herausgearbeitet. Danach wurden die Strukturen der einzelnen Fälle miteinander verglichen und eine thematische Struktur (Flick, 2007, S. 404) für die Analyse der weiteren Fälle abgeleitet.

Die Visualisierung, Kodierung, Aufbereitung sowie Auswertung der transkribierten Interviews wurde mittels der Textanalyse-Software Maxqda durchgeführt. Nebst einer effizienten Kodierungsarbeit ermöglichte diese Software, u.a. Informationen für die weitere Auswertungsarbeit zu strukturieren.

## 4. Reflexion aus Sicht der Berufsleute

In diesem Kapitel werden die zusammengefassten und ausgewerteten Daten aus den elf transkribierten Interviews präsentiert. Damit die Leserin / der Leser ein Bild der unterschiedlichen Arbeitswelten der interviewten Personen erhält, werden zuerst alle untersuchten Fälle individuell kurz beschrieben. Danach werden die ausgewerteten Ergebnisse zu den einzelnen Forschungsfragen ausführlich beschrieben. Die Ergebnisse werden dann im Kapitel 5 mit Hilfe der Theorie aus Kapitel 2 diskutiert.

### 4.1. Elf individuelle Sichtweisen

Nachfolgend werden alle elf geführten und ausgewerteten Interviews einzeln kurz beschrieben, wobei diese jeweils mit einer typischen Aussage beginnen. Darin sind Informationen zur interviewten Person und zu ihrem Arbeitskontext enthalten, welche das Spektrum des empirisch gewonnenen Materials aufzeigen sollen. Zudem fassen die Beschreibungen die individuellen Antworten in Bezug auf die drei Forschungsfragen zusammen.

#### Fall A - Lösungen durch Austausch

*„Immer schauen, bin ich auf dem richtigen Weg.“*

Der Interviewpartner A arbeitet als Schulsozialarbeiter an einer Oberstufenschule in einer mittelgrossen Gemeinde. Er hat diese Stelle zusammen mit andern aufgebaut und arbeitet heute mit einer Person in Ausbildung in S. A. zusammen. Die Arbeit findet lokal vor allem mit Lehrpersonen und regional mit anderen Schulsozialarbeitenden statt. Beim Berufseinstieg, den A parallel zum Studium wählte, war er überrascht, wie viel er selbst zu organisieren und zu definieren hatte. Sein Berufsfeld und seine Stelle waren noch ein neues Feld. Ausser den „genialen“ Beratungsmethodiken sah er kaum Hilfen, die er sich hätte aus der Theorie holen können. Vor allem der Austausch mit Berufsleuten und Dozierenden verhilft ihm zur Sicherheit, das Richtige zu tun.

Als Reflexion versteht A das Gespräch unter Fachleuten mit Bezug zu einem Thema oder einem Fall. Für ihn sind Fachleute Personen, die einen Bezug zum Thema oder Fall haben. Jede Person bringt eine eigene Sicht ein. Bei Fachgesprächen versetzen sie sich auch in die Rollen der Beobachtenden oder der Klientel: „Wie ist der Fall aufgegleist, wie rollt er, wie geht er?“ Das Hineinbringen und Besprechen der unterschiedlichen Perspektiven führt nach A zu vernünftigen und adäquaten Lösungen.

Die Umsetzung der Reflexion findet nach A innerhalb seines breiten Netzwerkes mit Fachleuten spontan und in strukturierten Gefässen statt. An der Arbeitsstelle bespricht er Fälle und Tätigkeiten mit der Person in Ausbildung, mit Lehrpersonen und der Schulleitung. Auch das Protokollieren



gehört für ihn zur Umsetzung der Reflexion. Mit seinem Chef, auch ein Sozialarbeiter, hat er Fallinterviews. A ist im regionalen und nationalen Netzwerk der Schulsozialarbeit und in allen sozialen Institutionen der Region präsent. Auch die berufliche Rolle wird deshalb im Zusammenhang mit Fällen besprochen. Supervision findet bei ihm aus Prinzip nicht statt.

Auf der persönlichen beruflichen Ebene erklärt sich A die heutige Situation damit, dass er durch die Ausbildung gezwungenermassen gebildet wurde, ständig zu reflektieren. „Heute ist das internalisiert, es läuft wie automatisch.“ Durch die Arbeit mit Menschen, dem vielfältigen Unvorhersehbaren ist das Bedürfnis nach einem Austausch mit Fachleuten entstanden. Im Beruf hat er erkannt, dass ihm der Austausch in verschiedenen Netzwerken eine zusätzliche Sicherheit gibt.

Aus der Sicht A's liesse sich die Reflexion in den bestehenden Netzwerken durch eine Intensivierung der Beziehungen fördern. Dabei sollte ein offenes Gefäss es möglich machen, auch „dumme“ Fragen zu stellen und offener reden zu können. Für Neueinsteiger wäre eine Art Coach förderlich, der diese auch mal einen ganzen Tag begleiten könnte. Der Gedankenaustausch sollte nicht nur mit Professionellen, sondern auch mit anderen Leuten gepflegt werden. Daraus würden zusätzliche und weitere Perspektiven entstehen.

### **Fall B - Das Glashaus – Raum für Feedback**

*„Das Visavis und die Chefin einfach fragen können.“*

Der Interviewpartner B arbeitet als Sozialarbeiter bei einer Krankenversicherung als Casemanager. Das Team und die Leitung, die er beide sehr schätzt, setzen sich aus Sozialarbeitenden und Psychologen/-innen zusammen. Im Zentrum seiner Arbeit stehen Klienten/-innen, Ärzte/-innen und Personalverantwortliche gleichermassen. Da er während der Ausbildung bereits ein paar Monate temporär dort arbeitete gestaltete sich der Berufseinstieg sehr fliessend. Er schätzt es heute sehr, mit Menschen mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen zusammen arbeiten zu können. Seine Herausforderung und sein Interesse liegen darin, alle Akteure unter ein Dach bringen zu können.

Unter Reflexion versteht B sein eigenes berufliches Handeln zu hinterfragen und als Kontrollinstrument. Im Kontakt mit der Klientel sieht er Sozialarbeitende oft alleine und auf sich selbst gestellt. Mittels Reflexion sollen sie sich überprüfen können. Die Reflexion dient auch dazu, unbewusste persönliche Vorstellungen und Muster, die auf die Arbeit mit der Klientel einwirken, aufzudecken und zu hinterfragen.

Die Umsetzung der Reflexion, das Hinterfragen, findet bei B geplant und spontan statt. Das Team hat sechsmal jährlich Supervision und alle vier Wochen eine Fallinterviews. In interdisziplinären Sitzungen mit Versicherungsfachleuten erhält er neue Blickwinkel. An seinem Arbeitsplatz, im

Grossraumbüro, ist B im laufenden Austausch mit seinem Visavis und den anderen Mitarbeitenden. Alle können sich sehen und hören. Auch bei der Chefin holt B spontan Rat und Feedback zu seinen Tätigkeiten und Rollen.

B erklärt sich die heutige Situation damit, dass sich die Mitarbeitenden und die Führung persönlich bewusst sind, dass Reflexion wichtig ist. Sie achten darauf notwendige Tools zu schaffen und sie zu nutzen. E spürt die Transparenz und Offenheit in seinem Team, was er u. a. darauf zurückführt, dass er sich im Grossraumbüro spontan austauschen kann. Die Chefin interessiert sich für die Belange der Mitarbeitenden und unterstützt sie mit Feedback und Wissen. Bei B ist Arbeit keine einsame Angelegenheit.

Um die Reflexion auch ausserhalb seinem Arbeitgeber fördern zu können nennt B strukturelle und persönliche Möglichkeiten. Grossraumbüros in Kombination mit Einzelsitzungszimmern fördern den Austausch und die Transparenz unter den Mitarbeitenden. Wo dies nicht möglich ist, dienen regelmässige Gefässe wie Supervision, Intervision, Teamsitzungen und das gegenseitige Hospitieren bei Beratungen. Die Führung und die Mitarbeitenden müssen Feedback als Potential verstehen können und Raum dafür schaffen. Wo Personal in Teilzeit arbeitet, sollen Arbeitspläne so gelegt werden, dass sich die Teammitglieder und die Führung vermehrt begegnen können.

### **Fall C - Feuerwehrmänner und -frauen am Optimieren**

*„Der Impuls kam von der Chefin, vielleicht aus Not.“*

Die Interviewpartnerin C arbeitet als Betreuerin in einem Werk- und Wohnheim. Sie arbeitet dort bereits seit einem Praktikum und ist ausgebildete Sozialarbeiterin. Ihr Team besteht aus Sozialpädagogen/innen, Betreuern/innen und Pflegefachpersonen mit sozialen Weiterbildungen. Seit ihrem Einstieg vor einigen Jahren ist der Betrieb mit über achtzig Mitarbeitenden strukturierter geworden. Im Vergleich zur Ausbildung übernimmt C hier viel mehr Aufgaben der Klientel. Auch der Ton und die Haltung sind konfrontativer. C muss spontan Gespräche führen können und ist im ständigen Austausch mit dem Team. Es ist wie ein kleines Dorf und man ist selten alleine.

Unter Reflexion versteht C einen Austausch mit dem Team. Dazu gehört das Bewusstsein, dass es im Moment weder ein absolutes Richtig noch Falsch gibt. Reflexion beinhaltet die Frage nach Nähe und Distanz, dem Setzen der eigenen Grenzen zur Klientel und anderen Stellen des Hilfenetzes.

Die Umsetzung der Reflexion findet nach C geplant statt. In regelmässigen Gefässen wie Teamsitzung, Teamleitersitzung, Supervision und Weiterbildung werden laufend Fälle und Rollen besprochen. Rollen und deren Inhalte werden auch ad hoc zwischen den verschiedenen Bereichen geklärt. Beiläufig tauscht man sich in Pausen oder im Grossraumbüro aus. Wenn die Klientel spontan mit einem/r anderen Mitarbeitenden im Gespräch ist, kann C dabei ihr eigenes Verhalten

gegenüber der Klientel vergleichen.

C erklärt sich die heutige Situation mit einem langfristigen Struktur- und Kulturwandel im Betrieb, der sich durch sein Wachstum aufgedrängt hat. Die Führung hat den Betrieb mehr strukturiert, Abgrenzungen vorgenommen und Verantwortlichkeiten zusammen mit den Mitarbeitenden definiert. Meilensteine waren eine erste Supervision, die Erweiterung des Betriebes um zwölf Klientenplätze und das Beenden eines internen Machtkampfes durch eine Kündigung. C hält fest, dass für mehr Reflexion mehr Zeit zur Verfügung gestellt werden müsste. Reflexion lässt sich bisher jedoch zu wenig gut verkaufen; das Tagesgeschäft geht immer vor.

Förderlich wäre es, wenn von der Führung noch mehr Raum für neue und andere Perspektiven geschaffen würde. Beim gegenseitigen Besuch von anderen Arbeitsbereichen und auf zeitlichen /örtlichen Inseln ausserhalb des Betriebes entstehen neue Blickwinkel. Zivildienstleistende und Personen aus anderen Kontexten erkennen Strukturen und Prozesse, die interne, unbewusste Tabus aufzeigen könnten. Erkenntnisse aus Supervisionen und Weiterbildungen müssen geplant weiter bearbeitet werden. Auf Mitarbeiterebene hilft bereits ein einfacher Selbstreflexionsbogen, der alleine und mit Arbeitskollegen besprochen werden kann.

#### **Fall D - Rolle in der Gesellschaft**

*„Also wir sind Profis und unsere Vorgesetzten, das sind Laien.“*

Der Interviewpartner D arbeitet als Soziokultureller Animator in der offenen Jugendarbeit. Sein Arbeitsfeld ist ein Sozialraum mit mehr als zehntausend Einwohnerinnen und Einwohnern, der auf mehrere Gemeinden verteilt ist. Diese Stelle hat er noch während seinem Studium alleine aufgebaut. Heute arbeitet zusätzlich eine Soziokulturelle Animatorin in Ausbildung mit ihm. Parallel zum Studium eine neue Stelle aufzubauen, hat er als sehr herausfordernd erlebt. Eine Praxisbegleitung von Beginn weg wäre da sehr dienlich gewesen. Heute sieht er die Herausforderung darin, die oft auseinander driftenden Ansprüche der Jugendlichen, Gemeinden, Lehrpersonen, der Profession und dem Leitbild der offenen Jugendarbeit zu verbinden.

Unter Reflexion versteht D, dass man sich Gedanken darüber macht was man in der Arbeit bereits macht oder noch vor hat. Ganz besonders in der Animation geht es darum, sich den ständig wechselnden Rollen in den sich ständig wechselnden Settings bewusst zu sein. Es stellt sich immer wieder die Frage, in welcher Rolle man ist und welche Grenzen diese hat. Supervision und Teamgespräche sind für D besondere Möglichkeiten der Reflexion von Rollen und Tätigkeiten.

Die Umsetzung der Reflexion findet nach D auf drei Ebenen statt. Im Kern werden Fragen zu den Vorstellungen und Ansprüchen der verschiedenen Players sowie der Rolle und Tätigkeiten von D's Stelle gestellt. Eine erste Ebene ist Supervision. Sie beschäftigt sich mit der Organisationsentwicklung und der Abgrenzung zwischen dem strategischen und dem operativen Geschäft. Auf der

zweiten Ebene, im Team, werden Erwartungen und Möglichkeiten in punkto operativem Geschäft ausgetauscht und definiert. Wer kann, will und soll was genau machen? Die dritte Ebene beinhaltet den Austausch und die Vernetzung mit regionalen, kantonalen und nationalen Fachstellen der offenen Kinder- und Jugendarbeit. Dazu gehören informelle Gespräche und Weiterbildungen.

D erklärt sich seine Situation mit einem Mix aus seiner persönlichen, professionellen Haltung und den Rahmenbedingungen seines Arbeitsfeldes. Wie interessiert er seinen Job macht, hat stark mit seiner politischen und persönlichen Haltung zu tun. Er stellt sich laufend präzise Fragen zu seiner professionellen Rolle. Wo ist er sattelfest, was will er hier, wo will er hin? Das gibt ihm eine Sicherheit beim Argumentieren. Ein klares kantonales Steuerungskonzept hilft bei der Zusammenarbeit mit seinen Vorgesetzten. Es gibt den Gemeinden verbindliche Vorgaben, welche D für die Konzeption und Ausrichtung seiner Rolle und Tätigkeiten dienen.

Die Professionalität kann nach D gefördert werden, wenn jede Fachperson den Berufsverband durch eine Mitgliedschaft oder Mitarbeit unterstützt. Der Berufsverband soll die öffentliche Diskussion durch Publikationen verstärken. In Aus- und Weiterbildungen sollen die Professionellen mehr für ihre Kompetenz der politischen Mitbestimmung sensibilisiert werden. D will sich stärker beim Dachverband einbringen und im Alltag weiterhin bewusst mit der Auszubildenden reflektieren.

### **Fall E - Führungsbewusstsein – Verwaltungsfachmann - Duzen**

*„Die Leitung muss darauf pochen, sonst passiert es nicht.“*

Der Interviewpartner E arbeitet im Bereich Integration in einem grossen, städtischen Sozialdienst, der mehrere Tausend Dossiers umfasst. Er befindet sich in der Einarbeitungsphase und hat einen „Göti“ als Ansprechperson. Sein Team besteht aus Sozialarbeitenden und arbeitet eng mit administrativen Fachleuten zusammen. Diese verfügen über keine sozialarbeiterische Aus-/Weiterbildung. Der Berufseinstieg hat E's - in der Ausbildung entstandene - Bild der Profession stark auf den Kopf gestellt. Die heutige Wirklichkeit zwingt ihn zu weit mehr administrativen Arbeiten.

Unter Reflexion versteht E die Auseinandersetzung mit der Idee der Sozialen Arbeit, ihren Zielen und der eigenen Persönlichkeit. Wie geht er mit dem Klientel um und wie kann er welche Rolle adäquat einnehmen? Wie beeinflussen seine persönlichen Faktoren den Beratungsprozess? Sind Ziele realistisch, sinnvoll und wie können sie erreicht werden?

Die Umsetzung der Reflexion findet nach E auf zwei Ebenen statt, nämlich einmal im eher spontanen Austausch mit den Arbeitskollegen und –kolleginnen, ein andermal in der Teamsitzung. Vor allem in der Teamsitzung hat man Zeit über Fachfragen und die eigene Rolle zu reden. Grundsätzlich herrscht eine offene und kollegiale Betriebskultur, die einen Austausch über alles ermöglicht. Um laufend seine Tätigkeiten und Rollen reflektieren zu können, fehlt jedoch die Zeit.

E erklärt sich die gute Austauschkultur mit der kollegialen Atmosphäre, in welcher sich Mitarbeitende und Vorgesetzte duzen. Die Leitung achtet bei der Selektion der Mitarbeitenden auf reflexive und teamförderliche Fähigkeiten und gibt innerhalb der Teamsitzung Raum für Reflexion. Die Mitarbeitenden bringen auch die Bereitschaft und das Bedürfnis mit, sich auf Fragen zur Profession und Person einzulassen. Dabei zwingt sie auch die Komplexität einzelner Fälle zum Austausch. Durch die hohe Fallbelastung und den grossen administrativen Aufwand sieht E den spontanen und formellen Austausch jedoch als ungenügend an. Der politische Spardruck scheint diesen Aspekt noch zu verstärken.

Für die Förderung der Reflexion müssten sich die Mitarbeitenden, die nicht Sozialarbeitende sind, mehr um die administrativen Aufgaben kümmern. Dass für das Team alle zwei Wochen fix ein Termin reserviert würde, wäre ein grosser Fortschritt. Weiterhin erachtet er es als wichtig, dass man ein Klima schafft, wo man sich outen kann.

### **Fall F - Hierarchie mit Betonzwischenböden**

*„Drei wichtige Brennpunkte, benannt und gesagt, daran arbeiten wir.“*

Die Interviewpartnerin F arbeitet als Sozialarbeiterin in einem grossen, städtischen Betrieb im Bereich Arbeitsintegration. Dort hat sie vor Jahren als Quereinsteigerin ohne sozialarbeiterische Ausbildung Fuss gefasst. Im Studium war E sehr froh um die methodischen Fächer, die sie direkt in die Arbeit mit der Klientel einfliessen lassen konnte. Dank der Ausbildung hat sie eine fachliche Unabhängigkeit erhalten. Stark wahrgenommen hat E die Veränderungen in der Qualitätssicherung und -entwicklung. Bei der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit wurden Schnittstellen zu Nahtstellen. Informationen der Basis scheinen zum Teil nicht durch die starre, hierarchische Organisation hindurch bis zur kantonalen Departementsleitung zu gelangen.

Unter Reflexion versteht F die Auseinandersetzung mit beruflichen, betrieblichen und gesellschaftlichen Fragen. Sie kann alleine, im Team, betriebsintern oder -extern stattfinden. Es geht um den gegenseitigen Austausch von Unsicherheiten, unterschiedlichen und neuen Perspektiven, Lösungsansätzen und Optimierungspotentialen für Arbeitsprozesse. Die Reflexion der Rolle beschäftigt sich auch mit den eigenen beruflichen Interessen und der Weiterentwicklung. Fragestellungen, Kritik und Zweifel werden transparent gemacht.

F's Umsetzung der Reflexion findet im Betrieb vielerorts statt. F nennt auch berufliche Aus- und Weiterbildungen und Gespräche mit ehemaligen Schulkollegen/-innen. Geplant gibt es im Team gegenseitige Gesprächsbeobachtungen, Fallinterviews und Fallbesprechungen. Interviews können nach Bedarf auch spontan gemacht werden. Kollegiale Beratungen werden mit Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Bereichen und Teams durchgeführt. Punkto Organisationsentwicklung fanden mehrere, den ganzen Betrieb umfassende Supervisionen statt. Ausserhalb pflegt F einen

Austausch über sozial- und gesellschaftspolitische Themen.

F erklärt, dass die flexible Grundhaltung der Mitarbeitenden und die im Zeichen der Qualitätsentwicklung eingeführten Supervisionen zentral für die heutige Reflexion im Betrieb sind. Mitarbeitende waren mit den gegebenen Arbeitsprozessen überfordert, was zu internen Spannungen führte. Diese wurden in Supervisionen aufgedeckt. Nach den darauf folgenden Retraiten wurden dann durch die Führung Arbeitsabläufe verbessert. Das hilfsbereite Team gibt viel Vertrauen, was auch spontane Rückmeldungen erlaubt. Mitarbeitende springen bei Not auch in anderen Bereichen ein, was vereint.

Der Förderung dient eine transparentere Kommunikation der Mitarbeitenden und Plattformen, die durch die sozialen Organisationen geschaffen werden. Mitarbeitende müssen motiviert sein, sich aktiv und offen mit Themen einzubringen und von der Leitung den Raum dazu erhalten. Die Leitung soll die Mitarbeitenden unterstützen, sich in der professionellen Rolle weiter entwickeln zu können. Wo Missstände sind, sind die Professionellen angehalten, diese zu benennen und nicht zu resignieren. Der Berufskodex stützt sie dabei.

### **Fall G - Die Bereitschaft sich kritisch zu hinterfragen**

*„Wenn man gegenüber sich selber kritisch ist, bringt es einen weiter.“*

Die Interviewpartnerin G arbeitet in einer mittelgrossen Gemeinde als Schulsozialarbeiterin. Sie ist im Lehrerteam integriert und ihr direkter Vorgesetzter ist der Schulleiter. G hatte zu Beginn der Arbeit Schwierigkeiten, Leitlinien für die professionelle Schulsozialarbeit zu finden. Der Zugang zu den Jugendlichen fiel ihr dagegen leicht. Sie orientierte sich an der Arbeit anderer Schulsozialarbeitenden, mit denen sie sich vernetzte.

Unter Reflexion versteht G eine kritische Auseinandersetzung mit ihren Handlungen und der Überprüfung der Tätigkeiten in Bezug auf die eigenen Werte und Normen. Es soll überprüft werden, ob die formulierten Ziele den Visionen der Klienten entsprechen. Reflexion hat die Aufgabe, den Auftrag auf die Verträglichkeit mit der beruflichen Rolle zu prüfen und sich der beruflichen Rolle bewusst zu werden. Reflektieren ist für G auch der Austausch mit anderen Sozialarbeitenden sowie mit anderen Berufsgruppen.

Die konkrete Umsetzung der Reflexion geschieht spontan, nach Bedarf alleine, im Austausch mit dem Schulleiter oder dem gesamten Lehrerteam. G hat genügend Zeit zum Reflektieren. Sie kann ihre Austauschpartner je nach Bedarf selber auswählen. Die gegenseitige Bereitschaft zum Austausch stuft sie hoch ein.

Ihre Erfahrung, dass kritische Analysen der eigenen Handlungen nützlich sein können, hat ihre Bereitschaft für die Reflexion gesteigert. Sie pflegt gute Kontakte zur Lehrerschaft und signalisiert

Interesse für deren Meinungen und Kritiken. Die Interviewpartnerin glaubt, dass der gleichzeitige Stellenwechsel von mehreren Personen einen bedeutenden Einfluss auf die heutige Bereitschaft zur Zusammenarbeit hatte. Weil sie und ihre Austauschpartner/innen über genügend Zeit für die spontane Reflexion verfügen, fehlen feste Reflexionsgefäße.

G will sich künftig einer externen Reflexionsgruppe aus Schulsozialarbeitenden anschließen. Die Anstellung einer zweiten Berufsperson würde ihrer Meinung nach eine intensivere Diskussion der berufsspezifischen Fragen ermöglichen. Sie glaubt, dass Weiterbildungen, die allgemeine Bereitschaft für Kritik und das Bewusstsein der eigenen Fähigkeiten die Reflexion fördern. Sie schätzt die Offenheit und die Bereitschaft zum Austausch ihrer Teammitglieder und Vorgesetzten.

### **Fall H – Kleine Gemeinde**

*„Und im Moment ist alles im Aufbau und alles neu.“*

Die Interviewpartnerin H arbeitet als Sozialarbeiterin auf dem polyvalenten Sozialdienst einer kleinen Gemeinde. Die primäre Aufgabe der Interviewpartnerin ist der Aufbau des Sozialdienstes der Gemeinde. Die administrativen Aufgaben werden durch eine Sachbearbeiterin erledigt. Die Vorgesetzten H's haben bezüglich eines professionellen Sozialdienstes nur sehr allgemeine Vorstellungen und gehen davon aus, dass H über die erforderlichen Kenntnisse für den Aufbau verfügt.

Reflexion beschreibt die Interviewpartnerin als ein Zurück- oder Runterschauen auf das Geschehene. Um sich abgrenzen zu können, soll sich die eigene berufliche Rolle bewusst gemacht werden. Ein Ziel der Reflexion ist laut Interviewpartnerin Ergebnisse, Aufgaben und Prozesse anhand bestimmter Kriterien bewerten und optimieren zu können. Dazu müssen allenfalls auch fachliche Weiterbildungen oder Unterstützung in Anspruch genommen werden.

Die Umsetzung der Reflexion in ihrer Organisation konzentriert sich auf das Definieren von Aufgaben, Tätigkeiten und Rollen der Interviewpartnerin innerhalb der Gemeindeverwaltung. Durch die Veränderung der Strukturen müssen Prozesse, Abläufe, Zuständigkeiten und Rollen neu definiert werden. Die Interviewpartnerin orientiert sich dabei an Gütekriterien des professionellen Handelns, an Erfahrungen anderer Sozialdienste und an den eigenen Werten und Normen. Sie bemüht sich darum, sich mit anderen Sozialdiensten oder Fachstellen zu vernetzen. Bei diesem Prozess wird sie durch einen Mentor unterstützt. In einem Standortbericht hat sie alleine die aktuelle Situation analysiert und Handlungsanweisungen daraus abgeleitet.

Die Interviewpartnerin erklärt sich die umfassende Umsetzung der Reflexion durch ihre „Unerfahrenheit“ als Sozialarbeiterin und aufgrund der fehlenden Strukturen des Sozialdienstes. Da die Stelle im Aufbau ist, muss alles neu entwickelt und reflektiert werden. Dabei will sie als Fachfrau den Erwartungen seitens der Gemeinde wie auch der Profession gerecht werden.

H findet den Zugang zu Sozialarbeitenden und Fachleuten anderer Disziplinen wichtig. Sie kann mit ihnen fachliche Fragen diskutieren und daraus Bewertungskriterien für das eigene Handeln ableiten. Da sie alleine bei diesem Sozialdienst arbeitet, ist für sie die Förderung von Netzwerken enorm wichtig. Die wichtigsten Zugänge zu den Fachleuten sollten ihrer Meinung nach durch Leistungsvereinbarungen gesichert werden. Als Unterstützung bei speziellen Fachfragen sollte eine kantonale Beratungsstelle geschaffen werden. Ausserdem soll die Führung Strukturen und den Zugang zu fachlichem Know-how für die Reflexion sichern.

### **Fall I – Neue Blickwinkel versus Betriebsblindheit**

*„Ich mache mir immer wieder einen Gefallen, wenn ich mir überlege, warum es funktioniert oder nicht.“*

Die interviewte Person arbeitet in einer Institution für Heroin- und Methadongestützte Behandlungen. Sie ist Sozialarbeiterin und zudem diplomierte Pflegefachfrau. Die Institution ist an eine Psychiatrische Klinik angegliedert und die Leitung besteht aus Fachärzten der Psychiatrie. Im Team arbeiten Sozialarbeitende, Pflegefachpersonen und Sozialpädagogen/Sozialpädagoginnen zusammen. Die Hauptaufgaben bestehen aus der psychosozialen Beratung und der Heroin- bzw. Methadonabgabe an die Patienten.

Mittels Reflexion sollen gemäss I die Sozialarbeitenden das eigene Handeln stetig beobachten und sich überlegen, ob es korrekt ist und welche Optionen es noch gibt. Dabei soll das eigene Handeln bewertet und daraus Konsequenzen gezogen werden. Reflexion soll nach I immer aus der Optik der beruflichen Rolle erfolgen und nicht als Privatperson.

I verfügt über genügend Zeit für die Reflexion. Beim täglich stattfindenden Rapport wird über das Vorgefallene und dessen Konsequenzen berichtet. In den Fallbesprechungen, die vier Mal pro Woche stattfinden, werden konkrete Fälle anhand einer spezifischen Fragestellung angeschaut. Einmal im Jahr gibt es eine vom Bundesamt für Gesundheit geforderte, alle relevanten Themen umfassende Behandlungsüberprüfung. Die Diskussionen dienen der Klärung von fachspezifischen Fragen sowie der Psychohygiene. Um die Verantwortung teilen zu können, werden schwierige Entscheidungen im kollegialen Team gefällt.

Nach I sind die Reflexionsstrukturen einerseits durch Vorgaben (Leitung, Bundesamt für Gesundheit) und andererseits aus der Geschichte entstanden. Unter anderem müssen alle Behandlungen jedes Jahr gegenüber dem Bundesamt rechtfertigt werden. Durch die fördernde „Patientenstruktur“ ist man immer wieder mit schwierigen Situationen konfrontiert und auf Hilfe angewiesen. Die festen Reflexionsgefässe sind entstanden, weil sie die Arbeit erheblich erleichtern.



I meint, dass der Blickwinkel weiter geöffnet werden sollte. Sie wünscht sich eine neue Aussen-sicht. Die ganze Arbeit soll nicht nur mit der suchtspezifischen Brille angeschaut werden. Dabei helfen würde u.a. der Besuch von anderen Institutionen. Des Weiteren sollen die Mitarbeitenden versuchen, die Situation mittels verschiedener Theorien zu erklären.

### **Fall J – Rückmeldungen direkt aus der Bevölkerung**

*„Ja ich denke, dass dies personenabhängig ist.“*

J arbeitet bei einem polyvalenten Sozialdienst einer kleinen Gemeinde. Sie hat ihre Ausbildung zur Sozialarbeiterin vor ein paar Jahren abgeschlossen. Die anfallenden Aufgaben erledigt sie gemeinsam mit ihrer Kollegin, die eine kaufmännische Ausbildung hat. Ihr direkter Vorgesetzter ist der Gemeindeschreiber. Die Interviewpartnerin hält die Aufgaben im gesetzlichen Kontext für viel anspruchsvoller als die der wirtschaftlichen Sozialhilfe. Regeln wie SKOS-Richtlinien findet I in der täglichen Arbeit enorm hilfreich.

Unter Reflexion versteht I die Überprüfung der eigenen Arbeit, wobei Routineaufgaben bei der Überprüfung nicht vergessen werden sollen. Die eigene Arbeit soll hinterfragt werden und man muss schauen, ob man etwas noch besser machen könnte.

Die Umsetzung der Reflexion beschreibt die interviewte Person hauptsächlich als spontanen Austausch mit ihrer Kollegin. Dabei werden nach Bedarf neue Handlungsmöglichkeiten besprochen. Einmal im Jahr wird ein Standortgespräch mit den Vorgesetzten geführt. Die Reflexion geschieht vorwiegend durch kurze, spontane Rückmeldungen. Da die Zeit fehlt, gibt es keine festen Strukturen für die Reflexion. Ungefähr fünf Mal im Jahr trifft sich J mit anderen Sozialarbeitenden, um Fälle zu besprechen.

Der Austausch mit der Kollegin ist laut der Interviewpartnerin nur möglich, weil man sich gut versteht. Dadurch nimmt man die Kritik ernst und denkt darüber nach. Das jährliche Standortgespräch mit den Vorgesetzten ist verbindlich. Da es ein Sozialdienst in einer kleinen Gemeinde ist, kommen viele Rückmeldungen direkt aus der Bevölkerung. Solche Rückmeldungen gelangen durch den Gemeindeschreiber zur Interviewpartnerin.

I schätzt an der Reflexion das klar vorgegebene Standortgespräch. Auswirkungen der Rückmeldungen sind für die Interviewpartnerin personenabhängig. Das gute Verhältnis zu ihrer Arbeitskollegin bewirkt, dass sie ihre Rückmeldungen ernst nehmen kann. Um von den administrativen Aufgaben entlastet werden zu können, wünschte sie sich mehr Zeit und Personal. Dadurch könnte sie feste Strukturen wie Teamsitzungen für die Reflexion einplanen.

## **Fall K – Aufbau von Beziehungen**

*„Indem er immer den Spiegel vor uns stellte.*

Die interviewte Person ist Sozialarbeiterin und als Jugend- und Integrationsbeauftragte in einer mittelgrossen Gemeinde tätig. Sie arbeitet in einem Team mit Sozialarbeitenden und einer Psychologin zusammen. Ihre Institution befindet sich noch im Aufbau. Ihre aktuellen Kernaufgaben bestehen dadurch vorwiegend aus Vernetzungs- und Sensibilisierungsarbeiten mit anderen Fachstellen und Behörden.

K versteht unter Reflexion hauptsächlich eine Art Fallbesprechung, bei der mit Teammitgliedern ein bestimmter Fall von „ausser“ analysiert wird. Ziel ist es, neue Erkenntnisse für die Arbeit zu gewinnen. Gleichzeitig soll geschaut werden, welche Rolle die Fallführung im entsprechenden Fall eingenommen hat. Reflexion ist für die Interviewpartnerin auch die Auseinandersetzung mit ethischen und fachlichen Fragen, die bei der Arbeit aufgetaucht sind.

Die Interviewpartnerin und ihre Teammitglieder setzen sich vorwiegend mit dem Aufbau ihrer Institution auseinander. Innerhalb von Teamsitzungen wird einmal pro Woche geschaut, welche Ziele die Institution verfolgen soll und mit welchen Strategien dies erreicht werden kann. Dazu wurden zwei Retraiten mit einer externen Fachperson durchgeführt. Immer wieder werden Situationsanalysen durchgeführt, die den Teammitgliedern so zu einem Überblick über die noch zu erledigenden Aufgaben verhelfen. Der fachliche Austausch passiert eher zufällig oder wenn jemandem etwas unklar ist.

Die Organisation muss sowohl die eignen Strukturen als auch ihre Position in der Soziallandschaft noch finden. Davon ist im Moment die ganze Arbeit geprägt. Die Positionierung ist unter anderem von der Zielgruppe abhängig und kann nicht autonom bestimmt werden.

Damit K weiss, woran die anderen arbeiten und sie ihr eigener Stand darlegen kann, wünscht sie sich mehr Austausch im Team. Man muss sich ihrer Meinung nach die gewünschten Informationen und Rückmeldungen selbst holen können. Man soll sich aktiv dafür bemühen. Die Möglichkeit einer Aussensicht auf die Institution und die eigene Arbeit erachtet K als sehr wertvoll. Dabei soll die heutige Intensität mit festen Reflexionsstrukturen gesteigert werden. Damit sich eine gute kollegiale Atmosphäre bilden kann, sollte man auch die informellen Begegnungen pflegen.

Diese elf Einzelfallanalysen zeigen elf individuelle Perspektiven auf das Thema der Reflexion in der Sozialen Arbeit. Dabei veranschaulichen sie zudem die Breite der Berufswelt, in der diese interviewten Personen tätig sind. Dies zeigt dem Lesepublikum konkret, woher die Informationen stammen und dient dadurch einer besseren Nachvollziehbarkeit der folgenden Forschungsergebnisse.

## 4.2. Ergebnisse der Forschungsfragen

In diesem Teil werden die Ergebnisse der Codierungen in der Reihenfolge der drei Forschungsfragen präsentiert. Aus den zusammengefassten Codierungen haben sich bei jeder Forschungsfrage Themenbereiche oder Faktoren bilden lassen (vgl. Kap. 3.6.). Die einzelnen Themenbereiche werden hier aufgrund ihrer Codierungen beschrieben. Um den Interpretationsvorgang transparent zu machen, wechseln sich die Beschreibungen der Codierungen mit den dazu passenden Originalzitataten ab. Die zusammengefassten Ergebnisse jeder Forschungsfrage befinden in tabellarischer Form am Ende der jeweiligen Kapitel. Die Ergebnisse dienen dazu die Forschungsfragen in Kapitel 5 zu beantworten.

### 4.2.1. Beschreibung der Reflexion

Die folgenden, hier dargelegten Ergebnisse wurden von den Verfassern dieser Arbeit mit dem Fokus auf die Forschungsfrage 1 gewonnen und ausgewertet: „Wie beschreiben die Berufsleute die Reflexion in der Praxis der Sozialen Arbeit?“

Beim Auswerten der Daten konnten die Verfasser folgende sechs Themenbereiche der Reflexion aus der Perspektive der Berufsleute bilden:

1. Neue Sichtweisen gewinnen
2. Auseinandersetzung mit eigener Person
3. Auseinandersetzung mit der beruflichen Rolle
4. Handlungsprozesse betrachten und optimieren
5. Sichtbar sein / begründen
6. Assoziationen mit Reflexionsmethoden

#### 1. Neue Sichtweisen gewinnen

Die Reflexion wird als eine neue Perspektive auf einen bestimmten, zu beobachtenden Gegenstand beschrieben. Dabei soll es sich um eine Perspektive handeln, welche nicht durch die im konkreten Fall handelnde Person entsteht. Es wird zwischen unterschiedlichen Graden der „Unbeteiligtheit“ unterschieden. Je nach Ansicht handelt es sich um Mitarbeitende der gleichen Organisation, Personen des gleichen Berufsfeldes (S. A.), eigene Vorgesetzte oder externe Fachpersonen anderer Berufsfelder. Der Gegenstand der Betrachtung kann dabei stark variieren. Ziel ist es neue Erklärungs- und Interventionsmöglichkeiten zu erfahren.

*„Die Sachen auch von einem anderen Blickwinkel anzuschauen. Die Vielseitigkeit.“ (G, 18)*

*„Ich habe dort sehr geschätzt, dass du einen Fall mit Leuten, die gar nicht aus deiner Richtung kommen, anschauen konntest. Und so sind viele neue Inputs gekommen.“ (I, 34)*

*„Ich hatte dann aber gemerkt, dass es sehr wichtig ist, die einzelnen Fälle völlig auseinander zu nehmen, damit die vielen Inputs von den anderen Mitarbeitenden rein kommen können.“ (K, 2)*

*„Der Versicherungsfachmann schaut einen Fall versicherungstechnisch an. Und ich bringe dann wie so den anderen Blickpunkt noch rein. Und das macht dann den Austausch aus.“ (B, 15)*

Unter Reflexion verstehen die Befragten neue Handlungsmöglichkeiten zu generieren, neue Lösungen zu erarbeiten, neue Betrachtungsweisen zu erfahren und bei Ratlosigkeit den eigenen Horizont für neue Ideen zu erweitern.

*„Es geht darum etwas anderes zu probieren, Blickwinkel aufzumachen und andere Leute dazu zu nehmen.“ (I, 34)*

*„Wo wir dann auch sagen was wir als Lösungsansätze sehen würden und dann das Team dazu kommt und seine Ansichten einbringt.“ (F, 12)*

*„Die Chefin, die ich jetzt habe, die kann ich auch als Wissenspool nutzen. Also dann habe ich plötzlich bemerkt, dass die anderen, die schon viel länger dort sind, und das bereits viel länger machen, dass die ab und zu zur Chefin gehen und Fälle besprechen. Fragen stellen gehen.“ (B, 17)*

## **2. Auseinandersetzung mit der eigenen Person**

Das Erforschen der eigenen Person steht hier im Mittelpunkt. „Wie, wer, was bin ich?“ sind die zentralen Fragen. Die Reflexion wird auch als Gesundheitsförderung verstanden.

*„Ist aber vor allem die Auseinandersetzung mit sich selber. Also wie bin ich selber?“ (E, 16)*

*„...die hatten keine Zeit gehabt, ihre Tätigkeiten und Rollen zu reflektieren. Sonst würden sie nicht krank.“ (H, 36)*

## **3. Auseinandersetzung mit der beruflichen Rolle**

Die Interviewten interpretieren die Klärung der eigenen beruflichen Rolle als Reflexion. Sie schildern Abgrenzungs- und Definitionsprozesse auf unterschiedlichen Ebenen. Einerseits definieren sie ihre berufliche Rolle gegenüber der Gesellschaft, gegenüber Institutionen, Mitarbeitenden und Klienten. Andererseits werden Aufgaben und Tätigkeiten, welche sich aus dem Verständnis dieser Rollen ergeben, verhandelt. Auseinandersetzungen mit den eigenen Kompetenzen in Bezug auf die beruflichen Anforderungen deuten die Berufsleute auch als Reflexion der beruflichen Rolle.

*„Da müssen wir uns immer wieder sagen, was ist unser Job. Was dürfen wir tun, was nicht, was ist unser Aufgabengebiet?“ (C, 18)*

Sie sind damit konfrontiert, ihre Arbeit immer wieder definieren und vertreten zu müssen. Dies verlangt eine klare berufliche Identität, welche sie vor allem durch die Auseinandersetzungen mit der Rolle beziehungsweise der Funktion der Sozialen Arbeit erlangen.

*„Und was bin ich da drin? Was ist meine Tätigkeit als Sozialarbeiterin?“ (H, 11)*

*„Es hat auch sehr stark damit zu tun, was ist überhaupt offene Jugendarbeit, die Vorstellungen von offener Jugendarbeit.“ (D, 16)*

*Bezüglich der beruflichen Rolle sagen uns andere Bereiche, das ist jetzt euer Job. ... Wir müssen immer auch ein wenig schauen, dass wir nicht alles machen.“ (C, 25)*

Die institutionellen Aufgaben- und Rollenerwartungen machen es notwendig, sich mit der eigenen Rolle in der jeweiligen Institution auseinander zu setzen. Dadurch wird ein eigenes Profil erarbeitet, das Orientierung gibt.

*„Und dann müssen wir immer wieder reflektieren und auf das zurückkommen, ... was eigentlich der professionelle Anspruch wäre. Also welche Rollen haben wir? Was macht die Jugendarbeit, was kann sie oder was nicht?“ (D, 16)*

*„Ich schaue, was meine Hauptarbeit ist und welche Prozesse da ablaufen. Und was bin ich da drin? Was ist meine Tätigkeit als Sozialarbeiterin gegenüber der Verwaltung oder Vormundschaftsbehörde? Was ist mein Teil und was ist ihr Teil? Es hat auch gleichzeitig mit der Abgrenzung zu tun.“ (H, 11)*

Vielfach ist es notwendig, innerhalb eines Falles eine Vielzahl an Rollen für sich zu definieren. Dies erfordert eine gute Vorbereitung, um die Rollen dann auch glaubhaft einnehmen zu können.

*„Einerseits bin ich hier als die Beratende, vor allem für die Lernenden. Andererseits bin ich die Kollegin der Lehrpersonen. Handkerum muss ich dort auch mal beraten. Oder es kommen auch Schüler zu mir und wollen bei mir vielleicht ein Anliegen, das die Lehrpersonen betrifft, deponieren. Und so wechseln auch meine Rollen immer. Und ich muss immer wieder für mich klären, in welcher Rolle ich mich im Moment befinde.“ (G, 12)*

*„Das wechselt man von einer Rolle in die Andere, das ist nicht ganz leicht. Man muss sich bewusst sein, welche Rolle man hat.“ (D, 14)*

Die Reflexion der beruflichen Rolle wird auf der Handlungsebene fortgeführt. Die interviewten Berufsleute verstehen darunter Auseinandersetzung mit den möglichen Aufgaben und Tätigkeiten, welche sich aus ihrer Rolle ergeben. Die konkreten Zuständigkeiten werden aufgrund der zur Verfügung stehenden Ressourcen festgelegt.

*„Wie kann ich die Rolle überhaupt einnehmen? Wie kann ich sie vertreten? Und wo stehe ich an?“ (E, 16)*

*„Wir machen auch bei der Arbeit regelmässig Bedarfsabklärungen und danach müssen wir immer schauen, was das mit der Profession zu tun hat. Was sind die Grundsätze der Animation, was bedeutet animieren, begleiten, befähigen? Was ist Partizipation? Das versuchen wir immer wieder in diesen Tätigkeiten wieder zu finden.“ (D, 33)*

*„Wenn die Aufgaben und Zuständigkeiten zwischen der Vormundschaftsbehörde und dem Vormundschaftssekretär und zwischen der Vormundschaftsbehörde und mir als Sozialarbeiterin nicht definiert sind, kann ich nicht arbeiten.“ (H, 13)*

Unter Reflexion der beruflichen Rolle verstehen die interviewten Personen auch, sich mit den eigenen Entwicklungsmöglichkeiten in Bezug auf die momentanen Anforderungen und zukünftigen Herausforderungen zu befassen.

*„Wie möchte ich mich auch allenfalls weiterentwickeln? Wo möchte ich Schwerpunkte setzen? Ich meine, wir haben ein Generalistinnenstudium abgeschlossen. Und je nach dem kann man sich sehr wohl in einem Bereich noch vertiefen und spezialisieren.“ (F, 13)*

*„Wir müssen immer wieder reflektieren, was machen wir hier überhaupt eigentlich, können wir das überhaupt leisten, was gefordert wird.“ (D, 16)*

#### **4. Handlungsprozesse betrachten und optimieren**

Reflexion des eigenen Handelns wird als eine Betrachtung der eigenen Interventionen aus einer rückblickenden Perspektive beschrieben. Die eigenen Tätigkeiten werden hinterfragt, um sich ihrer bewusst werden zu können. Die Betrachtung der Routineabläufe wird ebenfalls erwähnt. Danach werden die Erkenntnisse der Betrachtung zu verschiedenen Bewertungskriterien in Beziehung gesetzt. Damit soll die Qualität des eigenen Handelns ermittelt werden. Bei den Bewertungskriterien handelt es sich um Meinungen anderer Sozialarbeitenden, Fachpersonen oder, Klientinnen und der Klienten. Weiter wird das eigene Handeln aufgrund theoretischer und empirischer Erkenntnisse, Weiterbildungen und Bestandesaufnahmen bewertet und optimiert. Es wird beschrieben, dass erst festgelegte Arbeitsabläufe eine Bewertung ermöglichen und dadurch Optimierungen möglich werden.

Reflexion wird als bewusste Selbstbetrachtung der eigenen Tätigkeiten und Routineabläufe gesehen.

*„...dass ich immer wieder kritisch meine Tätigkeiten anschau. Was mache ich überhaupt?“ (G, 12)*

*„Wie gehe ich mit den Leuten um?“ (E, 16)*

*„Und gerade die Routinesachen, bei denen man das Gefühl hat, es sind Routinen, dass man diese auch nicht vergisst.“ (J, 8)*

Unter Reflexion wird nicht nur ein Bewusstseinsprozess der eigenen Handlungen verstanden, sondern auch die Bewertung der Tätigkeiten. Die interviewten Personen beziehen sich dabei auf verschiedene Bewertungsmöglichkeiten. Sie bewerten aufgrund ihrer subjektiven Empfindung.

*„Das heisst für mich theoretisch, dass ich bei jedem Handeln gleichzeitig auch schaue, ob es korrekt ist. ... Mein Handeln ständig bewerte. Und aus dieser Bewertung eine Konsequenz ziehe.“ (I, 13)*

*„Wenn man sich gesteht, auch selber, dass einem etwas nicht gut gelungen ist oder dass man dumm irgendwo rein geraten ist. Und nachher solche Situationen auch analysiert.“ (G, 24)*

Sie bewerten auch aufgrund mehrerer subjektiven Sichtweisen.

*„Ich habe mich durch Reflexion oder Gespräche mit anderen Berufsleuten dann versichert, dass es richtig ist.“ (A, 2)*

*„Du musst es reflektieren und irgendwie mit anderen im Team austauschen, um zu merken, habe ich da richtig reagiert oder nicht.“ (C, 18)*

Mit dem Ziel der Optimierung werden Prozesse mithilfe externer Fachpersonen analysiert.

*„ ... wir haben eine Art Betriebs supervision gehabt, ... mit einem externen Supervisor zusammengesessen sind und wirklich eine Bestandesaufnahme gemacht haben. Also, was läuft in unserem Tagesgeschäft, wie läuft es, wo gibt es Verbesserungsbedarf?“ (F, 15)*

Sich mit externen Rückmeldungen auseinanderzusetzen, wird auch als Reflexion gedeutet. Klienten und Klientinnen selber sowie Fachleute anderer Berufsgruppen liefern Kritik, die es zu verarbeiten gilt.

*„Was auch noch ist, sind die Klienten selbst, die uns auch immer wieder sagen: „Ihr seid fiese, ihr seid gemein, der andere macht es so.““ (C, 22)*

*„Ich bin mehr in einem Glashauss drin. Das heisst, die Leute sehen, was ich mache. Nicht nur der Klient sieht, was ich mache. Sondern die IV sieht, was ich mache, der Arbeitgeber sieht, was ich mache, ...und dies übernimmt wie eine Art auch ein wenig mein Hinterfragen.“ (B, 13)*

Bestehende Prozesse werden aufgrund theoretischer Inputs betrachtet und allenfalls optimiert.

*„Wenn jemand etwas hereinbringt aus einer Aus-, Weiterbildung, ... dann kann man es aufnehmen und Bestehendes einfach überprüfen und allenfalls dann auch weiter anpassen und optimieren.“ (F, 12)*

Aus den Interviews geht hervor, dass die Festlegung gewisser Arbeitsabläufe eine gründliche Auseinandersetzung bedingt und dadurch eine Grundlage zur Reflexion geschaffen wird.

*„Wir erarbeiten jetzt so was wie ein Gewaltmanagement, weil es so viele Vorfälle gegeben hat.“ (I, 26)*

## 5. Sichtbar sein / begründen

Durch die Sichtbarkeit des eigenen Handelns wird es für andere kritisierbar, was wiederum eine Begründung verlangt. Solche Prozesse werden auch als Reflexion verstanden. Dabei wird die Unabhängigkeit der Beobachtenden von den Interpretationen der Handelnden hervorgehoben.

*„Und dann hat mir der Kollege auch schon gesagt, bei mir hat es geheissen, bei ihr habe ich Zigaretten erhalten, bei ihm aber dann nicht.“ (C, 22)*

*„Und was mache ich dann überhaupt, dass ich einen Fall ganz anders einschätze, als jetzt meine Kollegen, die aus dem kaufmännischen Bereich kommen?“ (B, 15)*

*„Wir machen da gegenseitige Gesprächsbeobachtung.“ (F, 12)*

## 6. Assoziationen mit Reflexionsformen

Einige Berufsleute verstehen unter Reflexion die Methoden der Intervision, Supervision, Selbstreflexion und der kollegialen Beratung. Die Methoden werden aufgezählt, aber nicht klar beschrieben. Dabei wird nicht sichtbar, was sie im Detail unter diesen Begriffen verstehen.

*„Selbstreflexion gehört auch schon dazu.“ (E, 46)*

*„Dass wir Supervision oder Intervision machen können.“ (J, 10)*

Die Umsetzungen der beschriebenen Formen der Reflexion lassen sich in zwei Arten aufteilen. Eine strukturierte Art, wo systematisch innerhalb bestimmter Gefässe Reflexionsmethoden angewendet werden und eine spontane Art, wo eher ein zufälliger Austausch stattfindet.

Es werden Strukturen der Reflexionsformen innerhalb und ausserhalb der Institutionen beschrieben. Als organisationsinterne Strukturen werden Formen wie Supervision, Teamsitzung, Fallbesprechung und Rapport beschrieben oder vorgängig geplante Gespräche mit Vorgesetzten oder anderen Begleitpersonen. Vorgesetzte werden für Fallbesprechungen systematisch aufgesucht.

*„Ich habe Intervision mit meinem Chef, und dort auch, dort reflektiere ich meine Tätigkeiten, dort haben wir Fallintervision.“ (A, 13)*

*„Die Chefin, die sagt, hey, kommt, ich bin hier für das, ich mache das sogar gerne, ich will auch in diese Fälle reinschauen und mich interessiert es, was ihr macht.“ (B, 21)*

Die Supervision als Reflexionsmethode wird von den Berufsleuten nur wenig konkretisiert. Verschiedene Gegenstände stehen im Mittelpunkt der Auseinandersetzungen.

*„Wir haben, sechs mal im Jahr Supervision, wo eine Externe kommt.“ (B, 15)*

*„Wir haben auch Supervision, ein wenig unregelmässig, etwa alle drei Monate. Wo wir auch wieder Fälle besprechen. Wie unser Team funktioniert, haben wir besprochen. Ein wenig um zu schauen, wie Jeder arbeitet, einfach so verschiedene Themen.“ (C, 20)*



Protokolle und Rapporte deuten die Berufsleute als Formen der Reflexion. Fragen, Antworten, Beobachtungen sowie Ideen werden schriftlich oder mündlich ausgetauscht. Wiederum werden sie als Grundlage für weitere Auseinandersetzungen verwendet.

*„Was wir haben ist ein Tagesprotokoll, das ist ziemlich typisch für die Heimarbeit. Eine spezielle Tabelle, wo wir immer einschreiben was wir machen. Und das hilft bereits einmal zum Reflektieren.“ (C, 20)*

*„Also, wenn etwas bei der Abgabe passiert, nimmst du es an den Rapport und sagst, was vorgefallen war und wie du gehandelt hast. Und durch das reflektierst du auch wieder“ (I, 17).*

Die Berufsleute beschreiben Fallbesprechungen als eine strukturierte Form von Reflexion, wo konkrete Fälle, bisherige Vorgehensweisen, eigene Rollen oder und empfundene Schwierigkeiten vorgestellt werden. Durch Unbeteiligte werden neue Sichtweisen, kritische Fragen und mögliche Interventionen formuliert.

*„Wir haben auch Intervisionen innerhalb des Teams, dass wir so Fallbesprechungen machen, wo wir Fälle von Klientinnen präsentieren, wo wir unsicher sind, wo wir Fragen haben, wo wir dann auch sagen, was wir sehen würden als Lösungsansätze, und das Team dann dazu kommt und seine Ansichten einbringt.“ (F, 12)*

Mit einer zugewiesenen Bezugsperson fachliche, ethische oder administrative Fragen besprechen zu können, wird von den Berufsleuten als eine Form der Reflexion angesehen.

*„Ich hatte einen Ansprechpartner, der für mich als ein zweiter P. A. war. Ich konnte mit ihm die fachlichen, wie auch die ethischen Fragen, die sich mir in der Suchtarbeit gestellt haben, besprechen.“ (K, 2)*

Teamsitzungen werden als wichtige Gefäße beschrieben, innerhalb welcher wiederum verschiedene Formen der Reflexion stattfinden.

*„Teamsitzungen sind nicht nur eine administrative Sitzung, wo man, wie man eine IV-Rente ausrechnet, erläutert, sondern, dass auch solche Fragen Platz haben. Und offensichtlich ist es auch das Bedürfnis, sich über seine Rolle, Vorstellungen und Zielsetzungen auszutauschen.“ (E, 32)*

*„... man stellt Missstände fest, man benennt diese an Teamsitzungen.“ (F, 8)*

Als organisationsexterne Strukturen für die Reflexion werden die Hochschulen, andere externe Fachpersonen und Berufsleute des gleichen Arbeitsfeldes erwähnt.

*„Wir haben dort das Angebot gehabt, dass wir Supervision oder Intervision machen können. Mit einem Dozent. .... Entweder fürs Coaching oder für Supervision.“ (J, 10)*

*„Eine Regionalgruppe ..., von der Schulsozialarbeit, wo ich dabei bin, die ich auch anrufen kann. Wo wir auch besprechen, ist alle vier oder sechs Wochen, findet diese statt. Und dort haben wir auch Fallbesprechungen. Wo ich auch diese Sachen reflektiere.“ (A, 14)*

*„Wir hatten auch schon zwei Retraiten, wo wir geschaut haben: Was will unsere Stelle? welche Ziele verfolgen wir? Wer ist für welche Bereiche verantwortlich?“ (K, 18)*

Die Berufsleute deuten spontanen, situativen Austausch auch als mögliche Form von Reflexion. Teammitglieder, Vorgesetzte, Fachleute innerhalb oder ausserhalb der Profession werden nach Bedarf um eine fachliche Meinung, Einschätzungen oder Tipps gebeten.

*„Wenn ich gerade etwas brauche oder eine Frage habe, dann frage ich meinen Chef um seine Meinung.“ (K, 16)*

*„Wenn ich einen Fall habe, den ich noch nie hatte, dann rufe ich einen an, der auch Schulsozi ist, der vielleicht auch bereits so einen Fall hatte. Du, wie hast du das gemacht, worauf muss ich achten? Und dann, kann ich dem nach dem Fall vielleicht wieder anrufen, hast du rasch Zeit zum Besprechen.“ (A, 35)*

*„Was sicher zentral ist, ist der Austausch mit den Kollegen und Kolleginnen hier.“ (E, 18)*

*„... auch die informellen Tools die wir haben, wo einfach so über den Bürotisch hinaus Dinge diskutiert werden.“ (B, 21)*

Die interviewten Personen haben ihr Verständnis in Bezug auf Reflexion anhand der konkreten Umsetzung in ihrer Organisation illustriert. Demzufolge sind die Interpretationen mit den Beschreibungen der eigenen Umsetzung der Reflexion auch in den Ergebnissen eng miteinander verwoben.

Themenbereich		
Leitsatz	Codesauswahl	Stichworte aus den Interviews
<b>1. Neue Sichtweisen gewinnen</b>		
Neue Sichtweisen schaffen neue Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>· externer Blick einer anderen Berufsrichtung</li> <li>· neue Blickwinkel innerhalb der Inst.</li> <li>· externer Blick gleicher Berufsrichtung</li> <li>· interner Blick gleicher Berufsrichtung</li> <li>· Unbeteiligte Sicht anderer Fachleute</li> <li>· Durch Vorgesetzte</li> </ul>	Ich hätte gerne auch andere Perspektiven, es geht um etwas Anderes zu probieren, Blickwinkel aufmachen und andere Leute dazu nehmen, unserer Institution würde ein externer Einblick sehr gut tun, Die Sachen auch von einem anderen Blickwinkel anzuschauen, das Spannende wenn man jemanden hat, der von aussen kommt
<b>2. Auseinandersetzung mit der eigenen Person</b>		
Das Erforschen der eignen Person steht im Mittelpunkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>· eigene Werten und Normen</li> <li>· Umgang mit Belastung</li> <li>· Umgang mit eignen Gefühlen</li> </ul>	vor allem die Auseinandersetzung mit sich selber, also wie bin ich selber, die hatten keine Zeit gehabt ihre Tätigkeiten und Rollen zu reflektieren, sonst würden sie nicht krank, wie gehe ich selber mit dem Stress um
<b>3. Auseinandersetzung mit der beruflichen Rolle</b>		
Was ist meine Rolle im Fall, innerhalb der Institution und gegenüber der Gesellschaft?	<ul style="list-style-type: none"> <li>· im Bezug (iB) auf Auftraggebenden</li> <li>· iB auf die Erwartungen und Aufgaben</li> <li>· iB auf die Profession der S. A.</li> <li>· innerhalb eines Falles</li> <li>· aufgrund der Rückmeldungen von Aussen</li> </ul>	Unsere Patienten können gnadenlos sein, sie heben dir den Spiegel vor, habe ich ein Kinderschutzfall und da bin ich in einer Doppelrolle, was ist jetzt unser Auftrag, was nicht, Rollenklärungen in Fällen drin, was ist meine Tätigkeit als Sozialarbeiterin
<b>4. Handlungsprozesse betrachten und optimieren</b>		
Das eigene Handeln betrachten, bewerten, um zu optimieren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· eigene Arbeit hinterfragen</li> <li>· Handeln bewerten</li> <li>· Routinenabläufe überprüfen</li> <li>· Externer Blick anderer Berufsrichtung</li> <li>· Neue Blickwinkel</li> <li>· Zuständigkeiten klären</li> <li>· Ressourcenverfügbarkeit</li> <li>· Arbeitsabläufe festlegen</li> <li>· zu Theorien in Bezug setzen</li> </ul>	andere Perspektiven, die das Blickfeld öffnen würde, immer wieder Theorie, Theorie und Praxis parallel laufen, Schritt nach vorne und schaue zurück, wie läuft es, wo gibt es Verbesserungsbedarf, auf einen theoretisch aktuellen oder wissenschaftlich aktuellen Stand bringen, habe ich die Kompetenzen, welche Arbeitsschritte sind hier, Gewaltmanagement erarbeiten, Handeln ständig bewerten und aus dieser Bewertung eine Konsequenz ziehen.
<b>5. Sichtbar sein / begründen</b>		
Durch Sichtbarkeit wird Handeln kritisierbar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Handlungen begründen</li> <li>· Zusammenarbeit mit anderen Berufen</li> <li>· Alle auf neustem Stand sein</li> <li>· Probleme thematisieren</li> <li>· Im Team arbeiten</li> </ul>	weiss immer jeder vom anderen, was er getan hat, Grossraumbüro drin, in einem Glashaus arbeiten, Wir schreiben immer alles auf, verhebt es rechtlich, transparenter sein, dass du deshalb dort so reagiert hast, transparenter zu kommunizieren, jeder von jedem Patient Bescheid weiss, es hört niemand zu
<b>6. Assoziationen mit Reflexionsmethoden</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reflexionsmethoden</li> <li>· Gefässe</li> </ul>	kann eine Supervision oder Intervision, Intervisionsgruppe dabei von der HSA Alumni, Selbstreflexion gehört auch schon dazu, Gefäss von der Teamsitzung

Tab. 3: Beschreibung der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 1 (durch die Verfasser erstellt)

### 4.2.2. Grundlagen der Reflexion

Die folgenden hier dargelegten Ergebnisse wurden von den Verfassern dieser Arbeit mit dem Fokus auf die Forschungsfrage 2: „Wie erklären sich die Berufsleute die Situation bezüglich der Umsetzung der Reflexion?“ gewonnen und ausgewertet.

Die Sicht der Berufsleute lässt sich innerhalb von zehn Themenbereiche, die folgende fünf Paare bilden, beschreiben:

Themenpaar	Themenbereiche
1. Mitarbeitende	a) Berufs- und Bildungsprofil b) Sozial- und Selbstkompetenz
2. Signale der Interaktion	a) Zusammenarbeit in der Organisation b) Zusammenarbeit im Team
3. Innovationsimpulse	a) Agierende Organisation b) Reagierende Organisation
4. Formen der Reflexion	a) Austausch spontan bis fix b) Austausch mit Berufsleuten der S. A. und anderen Berufen
5. Strukturelle Zwänge	a) Externe Starre b) Interne Starre

#### 1a) Mitarbeitende in Bezug auf ihr Berufs- und Bildungsprofil

Das Thema Berufs- und Bildungsprofil schildert die Prägung der Mitarbeitenden durch Beruf, Aus- und Weiterbildung und das Leben allgemein. In den Interviews wird die heutige Situation damit erklärt, dass die Mitarbeitenden durch die persönlichen Prozesse in Aus- und Weiterbildungen und dem Diskurs über Soziale Arbeit spezifische Fähigkeiten erlangen.

Ob jemand das Prädikat „hat einen Abschluss in Sozialer Arbeit“ trägt oder nicht, ist wesentlich für die Umsetzung der Reflexion. Der Abschluss verhilft den Mitarbeitenden zu Sicherheit bezüglich ihrer beruflichen Rolle, wenn sie diese gegen aussen und innen vertreten müssen. Sie hilft ihnen, ein emanzipiertes Berufsprofil für sich selbst zu finden. Berufsleute mit Ausbildung in Sozialer Arbeit scheinen eher als andere eine Bereitschaft für die Selbstreflexion mitzubringen.

*„In meinem Team sind ausschliesslich Sozialarbeitende, die den Beruf gelernt haben. Ich stelle doch fest, dass sie es irgendwie, sei es durch die Ausbildung, eine gewisse Bereitschaft sich zu hinterfragen mitbringen.“ (E, 36)*

Dass Mitarbeitende über keine Aus- oder Weiterbildung in der S. A. verfügen, sondern lediglich kaufmännisch ausgebildet sind, hat einen Einfluss auf das heutige Betriebsklima.

*„Stellt keine Sozialarbeitenden mehr ein, sondern Fachkräfte... ! Gewisse Abteilungen sind rein administrativ. An der letzten Teamsitzung habe ich es mitbekommen, dass das Klima schlechter geworden ist. Der Platz für solche Diskussionen ist kleiner geworden...“ (E, 42)*

Die Lebens- und Berufserfahrung der Mitarbeitenden spielt in die heutige Situation der Berufsleute hinein. Berufsumsteiger ziehen den Vergleich zwischen ihren früheren Arbeitsfeldern und der heutigen Arbeitsstelle. Sie stellen fest, dass man bei der Arbeit mit Menschen in ständig neuen Situationen lernt, sich mit dem Team über Ideen und Erfahrungen auszutauschen. Mitarbeitende haben aus beruflichen Situationen heraus die Erfahrungen gemacht, dass sie sich weiterentwickeln können, wenn sie sich selbst und die Situationen reflektieren. Aus Erfahrungen heraus zu lernen und sich weiter zu entwickeln braucht Zeit.

*„Du bist mit sehr vielen schwierigen Situationen täglich konfrontiert, so dass du lernst, dir Hilfe zu holen. Es geht einfacher, je länger du da bist. Weil, du hast dir über jede einzelne schon so viel Gedanken gemacht und du hast dich auch besser kennen gelernt.“ (I, 21)*

Der Interviewpartner A macht den einfachen Vergleich von seinem früheren Beruf in der Informatik, wo mehr die Sache im Vordergrund stand, mit der heutigen Situation:

*„Bei Menschen, wenn ich das T drücke, kommt immer was anderes dabei heraus. Es hat auch mit dem Beruf zu tun, ...Ja, im Beruf hat es sicher einen Unterschied gegeben. Es hat eine Weiterentwicklung gegeben.“ (A, 25)*

Die Berufsleute erklären sich ihre heutigen Reflexionsfähigkeiten damit, dass diese im Studium und in Weiterbildungen ausgeprägt wurden. Die Möglichkeit und die Pflicht, sich den Raum und die Zeit zu nehmen, um Abstand zur eigenen Rolle zu haben, sich zu beobachten und intensiv darüber zu sprechen, sind und waren hier vorhanden. Der spezifische Rahmen und das gezielte, wiederkehrende Reflektieren haben die Berufsleute bewusst und unbewusst für die heutige Situation punkto Selbstkompetenzen geprägt.

*„... dass wir es an der HSA gelernt haben. Und mussten immer wieder überprüfen. Es ist wahrscheinlich nicht so bewusst, aber irgendwie habe ich es in der Schule ständig gemacht bei den Fallbearbeitungen. Und dann weißt du, wenn irgendeine Antwort kommt. Aha, ich muss ja schauen!“ (J, 23)*

Einen Beitrag zum Berufsprofil ist der Diskurs über den Beruf und seine Inhalte selbst. Der Diskurs findet im Team, im Betrieb, im Kontakt mit Behörden statt. Er ist ein dauerndes Politikum.

*„Die Ausrichtung vom ganzen System hier. Was will man überhaupt? Die Frage zwischen administrativ und sozialarbeiterisch eingestellten Personen. Braucht es überhaupt Sozialarbeitende an so einem Ort?“ (E, 38)*

### **1b) Mitarbeitende in Bezug auf ihre Sozial- und Selbstkompetenz**

Das Thema Sozial- und Selbstkompetenz zeigt die spezifischen persönlichen Eigenschaften der Mitarbeitenden. Die heutige Situation wird damit erklärt, dass die Mitarbeitenden proaktiv und selbstkritisch sind. Sie können auf sich selbst vertrauen und scheuen sich nicht, sich gegenüber anderen zu offenbaren. Sie sind sich ihrer persönlichen Einstellungen bewusst.

Die proaktive Haltung kommt in allen Interviews zum Ausdruck. Mitarbeitende haben den Willen, die Impulse und das Vermögen, ihre Anliegen anzugehen und umzusetzen. Sie gehen aktiv auf andere zu und holen sich Feedbacks. Sie fordern auch ihre Interaktionspartner zu professionellem Handeln auf. Wo keine Strategien, Strukturen und Mittel vorhanden sind, erarbeiten sie sich diese sukzessive. Sie denken mit, gestalten mit und nutzen dabei ihren Spielraum. Missstände werden nicht einfach hingenommen. Sie sind fähig zu sagen, wie sie es wollen und sich der Innovationskraft der aktiven, reflektierenden Haltung im Klaren.

*„Man nimmt es nicht nur einfach: Ja, ich habe es gehört, ist gut, Danke. ... Also ich muss schauen, dass er es nächstes Mal richtig versteht. ... Es hängt auch von einem selber ab, ob man die Sachen reflektiert.“ (J, 15)*

*„... Angebot ist vorhanden, dass ich mir das nehmen kann. Aber man muss es selber aktiv angehen. ... In dem Sinn ist es meine persönliche Kompetenz, die mir dabei hilft.“ (K, 24)*

*„Ein Wirkungsfeld zu haben, wo ich, wo man gerne auch etwas entgegen nimmt, das auch ausserhalb von meinem nackten Anforderungsprofil ist, das ich unterschrieben habe. Und das ist etwas, das mich auch motiviert, mich einzubringen, konstant einzubringen.“ (F, 25)*

Selbstvertrauen, Selbstkritik und Selbstoffenbarung bedingen sich gegenseitig. Mitarbeitende mit Selbstvertrauen können sich eher selbst offenbaren und für die Anliegen der Sozialen Arbeit einstehen.

*„... und es bringt mir deshalb eine ganz wichtige Sicherheit im Beruf. Ich kann hin stehen und sagen, ich bin ein professioneller Sozialarbeiter.“ (A, 19)*

Sie haben gelernt, wenn man sich selbst gegenüber kritisch sein kann, einem dies weiterbringen kann. Sie ertragen Kritik. Durch das selbstkritische Hinterfragen werden sie sich eigenen, förderlichen und hinderlichen Mustern bewusst. Sie erkennen ihre Fähigkeiten und finden heraus, wo sie Unterstützung brauchen oder dazu lernen können.

*„Ich mache mir immer wieder einen Gefallen, wenn ich mir überlege, warum es funktioniert oder nicht.“ (I, 30)*

*„Sehr grosse Gefahr, dass, wenn, eine Meldung rein kommt, einer, fünfundfünfzig, ic im Schluss im Namen, seit einem Jahr krank, arbeitet nicht mehr, Diagnose irgendwie fraglich, ... dann beginnen solche Muster zu laufen. Die muss man dann hinterfragen.“ (B, 13)*

Sich selbst offenbaren zu können beinhaltet den Mut, andere um Rat fragen zu können, mitzuteilen, dass man auf Hilfe angewiesen oder froh darum ist. Man kann zu geben, dass einem ein Fehler unterlaufen ist, man keine Antwort auf eine Frage hat oder eine Pause braucht.

*„Es ist wahnsinnig beruhigend, wenn jemand sagt: Ich hatte auch so ein Fall und weiss auch nicht.“ (F, 33)*

*„...aber dass man zugeben kann, das haben wir falsch gemacht.“ (C, 43)*

*„Aber darüber hinaus hatte ich keine wirklichen Kapazitäten. ... einfach nur in der Lage, das Notwendige zu machen. ...habe dann auch einen Monat ausgesetzt. Und das hat gut getan.“ (F, 27)*

## **2a) Signale der Interaktion bei Zusammenarbeit in der Organisation**

Die Zusammenarbeit in der Organisation zeigt auf, welche Signale die Interaktionspartnerinnen und -partner wie senden, die heute zum Austausch führen. Es geht um ein Klima des Austausches, das Offenheit, Appelle, Verbindlichkeiten und informellen Austausch beinhaltet. Das Klima spürt man vor allem, wenn man neu in eine Organisation eintritt. Zwischen den Hierarchiestufen werden Signale der Kollegialität und Offenheit gesendet.

*„Es herrscht auch unter diesen Leitungsebenen so ein Klima. Sehr kollegial, offen, man duzt sich. ... Hierarchie ist nicht zentral. Ich denke schon, dass sich das Klima bis nach oben durchsetzt.“ (E, 40)*

Mitarbeitende und Führungspersonen senden Appelle zur Zusammenarbeit quer durch die Organisation. Sie stellen Fragen, sie bieten sich an, sie delegieren, sie fordern zu Taten auf.

*„... kam so eine Botschaft: Hey, jetzt probieren wir es einfach nochmals. Dadurch war die Offenheit vorhanden und alle waren an einer guten Zusammenarbeit interessiert.“ (G, 22)*

In der Organisation werden verbindliche und verlässliche Abmachungen getroffen. Steuerungskonzepte und Kompetenzprofile der Mitarbeitenden geben einen Rahmen. An Sitzungen vereinbarte Themen werden bis zu vereinbarten Terminen behandelt. Termine werden fixiert, es wird mit gegenseitiger Verantwortung gearbeitet.

*„Wir haben also wirklich mit viel mehr Verantwortung zu arbeiten begonnen, wo wir vorher viel mehr gesagt haben, ja, wir machen mal. ... so haben wir für uns gemerkt, du bist für das zuständig.“ (C, 33)*

*„Es heisst nicht: Es findet irgendwann ein Gespräch statt, sondern es ist ganz klar, dass du einen Termin kriegst und dann ist ein Gespräch mit dir.“ (J, 21)*

Soziale Arbeit kann sehr einsam sein, alleine in einem Büro, alleine mit sich und den Fragestellungen der Klientinnen und Klienten. Es fehlt oft an unbelastetem, informellem Austausch. Das Bedürfnis nach Austausch, nach Beziehung ist grundsätzlich vorhanden.

*„In ... hatte jeder sein eigenes Büröli, jeder ... sass in so einem Büröli, ganz alleine, wenn Gespräche waren, waren die Türen zu. ... weil die Leute eben so einsam arbeiten, hätte man noch viel mehr machen müssen.“ (B, 23)*

*„Das Informelle, wo man miteinander essen geht, fehlt hier auch. Das hatten wir an der alten Stelle. Nach Teamsitzungen gingen wir ins Kaffee oder monatlich essen. Nur unser Team. Wir haben das gepflegt.“ (K, 20)*

### **2b) Signale der Interaktion in der Zusammenarbeit mit der Leitung / im Team**

Die Zusammenarbeit mit der Leitung und im Team zeigt auf, welche Signale auf diesen Ebenen gesendet und empfangen werden. Dabei unterscheiden sich die Signale zwischen dem Team und der Leitung nicht wesentlich. Es geht darum, wie sich die Bereitschaft und das Bedürfnis für den Austausch der einzelnen ausdrückt.

In einem offenen Team ist die Bereitschaft von jedem einzelnen da, sich auf Fragen zu Rollen, Vorstellungen und Zielen einzulassen. Im offenen Team hilft man sich gegenseitig aus und spontane Begegnungen finden statt. Die einzelnen Mitarbeitenden haben das Gefühl, gehört zu werden und erhalten Rückmeldungen, dass auch persönliche Anliegen angebracht werden können. Gegenseitige Kritik geniesst hohe Akzeptanz.

*„Das Team ist entscheidend. Die Bereitschaft von jedem einzelnen, sich auf die Fragen einzulassen, ist entscheidend.“ (E, 36)*

*„Bei uns sind alle Türen offen und du kannst immer reingehen.“ (I, 21)*

Die Leitung bietet sich aktiv an, sie geht auf die Mitarbeitenden zu. In hektischen Betrieben, wo einzig das Alltagsgeschäft vorgeht, fehlt den Interaktionspartnern die Zeit für den spontanen oder geplanten Austausch. Signalisiert wird Hektik.

*„In dem Sinn ist das Angebot vorhanden, dass ich mir das nehmen kann. ... Ich schaue in den Terminkalender und wenn er frei ist, rufe ich sofort an.“ (K, 24)*

*„Mit denen ich mich über Probleme austauschen würde, ... die sind so im Zeug drin, dass die Räume eigentlich zu klein sind.“ (E, 24)*

### **3a) Innovationsimpulse in der agierenden Organisation**

Das Thema agierende Organisation beschreibt Impulse, die durch die Organisation willentlich entstehen und Wandel oder Innovationen einleiten oder mit beeinflussen. Die Interviewte Personen



deuten diese Impulse im Bereich der Organisationsentwicklung: im Aufbau einer Organisation, bei der Optimierung von Arbeitsprozessen, bei der Strukturierung von Aufgaben, beim Installieren von Reflexionsgefäßen und der Selektion von Mitarbeitenden.

Beim Aufbau, Ausbau und Umbau steht die Organisation vor Fragen und Entscheiden, welche die Ausrichtung bezüglich Professionalität und Reflexionsfähigkeit der Organisation beeinflussen. Fragen zur Orientierung entstehen von innen heraus.

*„Die Stelle existiert seit vier Monaten. ... Wie ist der IST-Zustand? Was braucht es? ... Wir hatten schon zwei Retraiten, wo wir geschaut hatten: Was will unsere Stelle? Welche Ziele verfolgen wir? Wer ist für welche Bereiche verantwortlich?“ (K, 18)*

Bei der Optimierung von Arbeitsprozessen und der Strukturierung von Aufgaben sind die Leitung und die Mitarbeitenden aktiv und kreativ am Wandel beteiligt. Als Teile der Organisation versuchen, die Arbeit und die Zusammenarbeit optimal zu gestalten. Die Zeit für diese Prozesse ist ein fester Bestandteil der Organisation.

*„Dass die Planung auch irgendwie strukturierter wurde. ... dann mindestens weiss, ja das ist der Ablauf. Und nicht dann auch noch in diesem Unvorhergesehenen improvisieren muss, dass es schief läuft. Das ist sicher ein Beitrag vom Betrieb.“ (F, 29)*

Die Leitung gibt Impulse, indem sie Gefäße und die Zeit zur Reflexion zur Verfügung stellt. Das können Gefäße wie Standortgespräche, Teamsitzungen, Supervision, Intervision und anderes sein.

*„Auf der Leitungsebene. ...die zur Verfügung gestellten Gefäße, dass es die überhaupt gibt. Muss von dort injiziert sein. Und das ist hier so.“ (E, 39)*

Neue Mitarbeitende können einen Wandel in die Organisation bringen. Die Gestaltung von Selektionskriterien für den Auswahlprozess ist ein organisationsinterner Impuls.

*„Der ganze Auswahlprozess. Rein, wenn Mitarbeiter angestellt werden, wird auf sehr, sehr viel geschaut. ... Austausch, Teamfähigkeit, ..., Kritikfähigkeit, ... schon bei der Einstellung.“ (E, 36)*

Für neue Mitarbeitende ist am Anfang vieles neu und sie orientieren sich. Sie suchen den Austausch, vergleichen mit Erfahrungen, reflektieren sich und ihre Tätigkeiten. Neues entsteht von innen heraus.

*„Ich stosse dauernd auf neue Situationen. Es gibt nichts, wo ich sagen kann: Das kann ich aus dem Ärmel schütteln. Ich musste alles zuerst mal anschauen. Mich einarbeiten. ... Und das muss ich dauernd meine Tätigkeiten reflektieren.“ (H, 20)*

### **3b) Innovationsimpulse in der reagierenden Organisation**

Das Thema reagierende Organisation beschreibt Impulse, die willkürlich entstehen und bei der Organisation Wandel oder Innovationen als Reaktion einleiten oder mit beeinflussen. Die interviewten Personen deuten diese Impulse in neuen gesellschaftlichen Phänomenen und immer wieder neuen Arbeitssituationen, die Ratlosigkeit hervorrufen und sie zum Austausch zwingen. Auch bei persönlichen Spannungen und Personalwechsel ist die Organisation gefordert zu reagieren.

Dass die Mitarbeitenden laufend Reflexion betreiben und die Organisation dazu Zeit und Raum zur Verfügung stellt, ist eine Folge des Gegenstandes der Sozialen Arbeit, der Arbeit mit Menschen. Sie ist dem permanenten Wandel der Menschen und der Gesellschaft unterworfen. Täglich neue, unvorhersehbare Situationen am Arbeitsplatz werden bald als Phänomene erkannt, die hinterfragt werden wollen. Aus der Ratlosigkeit heraus wird der Austausch in Gang gebracht.

*„... das fördert auch den Austausch. Es zwingt dich, weil du irgendwann nicht einfach weiter weißt. Es ist zum Teil so verfahren und so was von krass, was du da für Fälle hast, dass es dich fast zwingt. Du erträgst es nicht alleine ... der Leidensdruck.“ (E, 38)*

*„Ich stosse dauernd an neue Situationen. Es gibt nichts, wo ich sagen kann: Das kann ich aus dem Ärmel schütteln.“ (H, 20)*

Die interviewten Personen sehen Reflexion auch als Reaktion auf ungelöste Spannungen, Machtkämpfe und unklare, falsche gegenseitige Ansprüche. Ein Wandel in Form von vermehrtem Austausch oder Personalwechsel wird eingeleitet, um sich vom Chaos zu befreien.

*„Es hat also eine Kündigung gegeben von einer, ... und dadurch konnte die Chefin wirklich auch sagen, sie habe so wie einen Machtkampf gehabt.“ (C, 35)*

*„Ja es war chaotisch, es hat gebrodelt hier drinnen, die Spannungen waren riesig, und von der Basis war die Forderung, wir müssen etwas ändern, so geht es nicht mehr. Und dann kamen die Vorgesetzten, ja, wir machen eine Teamretraite.“ (E, 31)*

### **4a) Formen der Reflexion / Austausch spontan bis fix**

Dieses Thema zeigt auf, welche Formen des Austausches in den Organisationen heute vorkommen. Die interviewten Personen erklären sich die heutige Situation mit vorhandenen räumlichen und zeitlichen Möglichkeiten der Reflexion. Die Reflexion ist fix geplant, kontinuierlich. Es bestehen auch verschiedene Möglichkeiten, sich spontan auszutauschen. Die räumliche Nähe resp. Distanz zu den Interaktionspartnern spielt eine Rolle.

*„Einerseits weil schon viele Strukturen bestehen. Also fixe Gefässe wie Behandlungsüberprüfung, Fallbesprechung, Rapport, ...“ (I, 26)*

*„Ich habe Zeit zum Reflektieren, ... die zeitlichen Ressourcen sind auch vorhanden.“ (G, 18)*

*„... drei wichtige Brennpunkte, benannt und gesagt, daran arbeiten wir. ... wo bleibt man weiterhin dran, wo muss man nochmals etwas verändern?“ (F, 31)*

Die Möglichkeit zu haben, sich spontan auszutauschen, wird sehr häufig genannt. Diese Möglichkeit hat einen Zusammenhang mit der zeitlichen und räumlichen Verfügbarkeit der Interaktionspartnerinnen und -partner. Der Austausch kann formal und/oder informell sein. Spontanes kann auch die Folge von Mangel an Planung sein.

*„...wo einfach so über den Bürotisch hinaus Dinge diskutiert werden. ...Also ich sitze, jemand sitzt vis-à-vis von mir, ... da findet der Austausch einfach statt.“ (B, 21)*

*„Ich kann ganz unverbindlich zu jemandem gehen und ihn fragen, was er dazu meint.“ (G, 18)*

*„Aber dafür fehlt schlichtweg die Zeit. Und darum bleibt es bei den spontanen, kurzen gegenseitigen Rückmeldungen.“ (J, 13)*

#### **4b) Formen der Reflexion / Austausch mit Professionellen der Sozialen Arbeit und anderen Berufen**

Dieses Thema zeigt auf, mit wem der Austausch heute stattfindet. Grundsätzlich geht es um die Möglichkeit, andere Blickwinkel zu erhalten. Dies gelingt beim Austausch mit Professionellen der Sozialen Arbeit, aber auch Personen mit anderer Ausbildungen. Der Austausch findet intern oder extern statt. Wo Austausch fehlt, wird er intern oder extern organisiert.

*„Ich reflektiere mit verschiedenen Leuten, in verschiedenen Settings, nicht nur mit Sozialarbeitenden, ... breit abgestützt.“ (A, 21)*

*„In dem er den Spiegel vor uns stellte, das hat recht gut getan. Die Sicht von aussen, weil wir so beschäftigt sind.“ (K, 18)*

Der Austausch findet nicht alleine mit Professionellen innerhalb der Organisation statt. Einerseits hat es nicht überall weitere Professionelle im Umfeld, andererseits werden auch die Blickwinkel anderer Berufe als eine Bereicherung empfunden. Ein professioneller Austausch findet mit externen Professionellen in externen Gefässen statt. Es wird dort Hilfe gesucht, wo sich die Möglichkeit bietet.

*„Was mir manchmal so fehlt, ist der Austausch mit jemandem aus der gleichen Profession. ...Das muss ich mir halt draussen suchen.“ (G, 16)*

*„Ich hole mir jetzt Hilfe, auch selber gegen Bezahlung. Weil ich es hier nicht holen kann.“ (H, 24)*

*„Nicht alles Sozialarbeitende, es ist ein bunter Mix, ... aber in der täglichen Arbeit. ... da findet immer ein Austausch statt.“ (B, 15)*

### **5a) Strukturelle Zwänge in der Form einer internen Starre**

Die interviewten Berufsleute machen Strukturen, welche die Organisation selbst geschaffen hat oder an welchen die Organisation festhält, für die heutige Situation verantwortlich: Komplexe Arbeitsvorgaben beanspruchen Zeit, die Grösse des Betriebes beeinflusst die Kommunikationswege und das Tagesgeschäft hat Priorität.

*„Sei es Budget, Abrechnungen, Sozialversicherungsfragen, rein administrativer Teil, der zum Teil unwahrscheinlich kompliziert ist. ... und elendlange Rechnungsvorgänge ist die Belastung einfach zu gross.“ (E, 18)*

*„Und auch die Grösse, wir haben ja 87 Leute. Das macht es wirklich schwierig, immer jedem gerecht zu werden oder bei allem zu überlegen, ja war jetzt das gut oder nicht. ...Es läuft so viel, dass wir manchmal wie Feuerwehrmänner sind, überall Brände löschen, brennt es an einem Ort nicht, brennt es woanders.“ (C, 31)*

### **5b) Strukturelle Zwänge in der Form einer externen Starre**

Die interviewten Personen machen Strukturen und Haltungen, welche die Organisation von aussen beeinflussen, für die heutige Situation verantwortlich: Organisationen im Sozialbereich haben häufig öffentlich-rechtliche Auftraggebende, sie sind stärker als andere von der Politik abhängig und stehen im Auge der sozialen Kontrolle des Umfeldes.

*„...Bundesamt für Gesundheit, die uns Strukturen vorgegeben haben. ... Wir müssen jedes Jahr die Behandlung erklären, ob sie indiziert ist oder nicht. ... Gewisse Sachen sind von oben gefordert und du musst die einfach erfüllen.“ (I, 28)*

*„Wir sind in einem Dorf, da heisst es, ich habe das und das über dich gehört. Das kann positiv wie auch negativ sein. Das kommt zurück. Das wird zurück getragen. Und dann geht das an den Gemeindeschreiber. Und der kommt zu uns und sagt...“ (J, 15)*

Die Berufsleute schildern ein System, in welchem Personen und Organisationen agieren und reagieren. Der Beschrieb dieser Sicht ist die Antwort der elf interviewten Berufsleute auf die Leitfadenfragen: „Wie beurteilst du deine Situation bezüglich Reflexion auf einer Skala? Wie kommst du darauf? Was war entscheidend für diese Sichtweise?“ Durch das lösungsorientierte Fragen waren die Interviewten Personen eher dazu angeleitet, Erklärungen zu geben, wie die Reflexion bei ihnen konstruiert und aus welchen Komponenten sie zusammengesetzt ist; also keine Erklärungen was nicht zur heutigen Situation geführt hat. Dies ist entscheidend für den Fokus der dritten Forschungsfrage, der auf förderliche Faktoren zielt. Denn die Erklärungen der heutigen Situation beinhalten bereits Möglichkeiten für die künftige Situation.

<b>Themenpaar</b>		<b>beantwortet die Frage:</b>
Thema	Codesauswahl	Stichworte aus den Interviews
<b>1. Mitarbeitende</b>		<b>Wie sind die Mitarbeitenden?</b>
a) Berufs- u. Bildungsprofil	<ul style="list-style-type: none"> <li>· mit Ausbildung S.A.</li> <li>· ohne Ausbildung S.A.</li> <li>· persönlichkeitsbildende Aus- u. Weiterbildungen</li> <li>· Lebens- u. Berufserfahrung</li> <li>· Diskurs über den Beruf</li> </ul>	Bereit, sich zu hinterfragen, in der beruflichen Rolle sicher, beruflich emanzipiert, vergleichend zwischen Berufen, der Weiterentwicklung bewusst, dem Lernfaktor Zeit bewusst, der Lerneffekte durch studieren bewusst, der Wichtigkeit des berufl. Diskurses bewusst
b) Sozial- u. Selbstkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>· proaktive Haltung</li> <li>· selbstoffenbarende Haltung</li> <li>· selbstkritische Haltung</li> <li>· selbstvertrauende Haltung</li> <li>· eigene Grenzen</li> </ul>	gehen Anliegen an, setzen um, gehen aktiv auf andere zu, fordern auf, erarbeiten sich Mittel, denken u. gestalten mit, sind sich der Innovation bewusst, können sich offenbaren/selbstkritisch sein, haben Selbstvertrauen, kennen sich selbst, können Hilfe holen
<b>2. Signale der Interaktion</b>		<b>Wie ist die Zusammenarbeit?</b>
a) Zusammenarbeit in der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Austauschkultur</li> <li>· informeller Austausch</li> <li>· Appell</li> <li>· verbindliche/verlässliche Abmachungen</li> <li>· Einzelkämpfer</li> </ul>	kollegial, offen, verbindlich, verlässlich, informell, sich anbieten, Fragen stellen, delegieren, zu Taten fordern, gegenseitige Verantwortung, einsam, alleine, Bedürfnis nach Austausch
b) Zusammenarbeit mit der Leitung/im Team	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Leitung bietet sich an</li> <li>· offenes Team</li> <li>· Spontanität signalisieren</li> <li>· Wille/Bedürfnis zur Zusammenarbeit</li> </ul>	alle lassen sich auf Fragen ein, unterstützend, spontane Begegnungen, man wird gehört, man erhält Feedback, Kritik geniesst eine hohe Akzeptanz, Leitung geht auf Mitarbeitende zu, hektisch
<b>3. Innovationsimpulse</b>		<b>Wie wandelt sich die Organisation?</b>
a) Agierende Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Aufbau/Ausbau/Umbau</li> <li>· Optimierung von Arbeitsprozessen</li> <li>· Aufgabenbereich klären</li> <li>· Leitung macht Gefässe</li> <li>· neue Mitarbeitende</li> </ul>	durch Aufbau, durch Optimierung, durch Strukturierung, orientiert sich von innen, richtet sich aus, gestaltet die Zusammenarbeit, Entwicklung wird aktiv betrieben, stellt Gefässe zur Verfügung, neue Mitarbeitende orientieren sich
b) Reagierende Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>· neue Situationen/Phänomene</li> <li>· Ratlosigkeit</li> <li>· Spannungen in der Organisation</li> </ul>	Wandel der Umwelt/Gesellschaft, neue/unvorhersehbare Situationen, keine Ideen, ungelöste Spannungen, Machtkämpfe, vom Chaos befreien
<b>4. Formen der Reflexion</b>		<b>Wie findet der Austausch statt?</b>
a) Austausch spontan bis fix	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Möglichkeit spontan auszutauschen</li> <li>· fixe Gefässe vorhanden</li> <li>· räumliche Nähe/Distanz</li> <li>· kontinuierlicher Austausch</li> <li>· Wahlmöglichkeit des Austausches</li> </ul>	räumlich, zeitlich, fix, spontan, kontinuierlich, nah/distanziert, formal, informell, Mangel an Planung, Verfügbarkeit von Interaktionspart.
b) Austausch mit Profis S.A. u. anderen Berufen	<ul style="list-style-type: none"> <li>· andere Blickwinkel bereichern</li> <li>· Professioneller Austausch ausserhalb</li> <li>· Austausch mit anderen Berufen</li> </ul>	mit Professionellen, mit anderen Berufen, Möglichkeit anderer Blickwinkel, intern/extern organisiert, austauschen, wo möglich
<b>5. Strukturelle Zwänge</b>		<b>Wie ist die Organisation fixiert?</b>
a) Interne Starre	<ul style="list-style-type: none"> <li>· komplexe Arbeitsvorgaben</li> <li>· grosser Betrieb</li> <li>· Tagesgeschäft geht vor</li> </ul>	selbst geschaffene Strukturen, Organisation hält fest, lange Kommunikationswege, Sachzwänge
b) Externe Starre	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Organisationsexterne Vorgaben</li> <li>· Politische Strukturen</li> <li>· Soziale Kontrolle</li> </ul>	öffentlich-rechtliche Auftraggebende, von der Politik abhängig, die Dorfgemeinde, im Blickfeld von Privatpersonen

Tab. 4: Grundlagen der heutigen Situation der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 2 (erstellt durch die Verfasser)

### 4.2.3. Faktoren zur Förderung der Reflexion

Die folgenden hier dargelegten Ergebnisse wurden von den Verfassern dieser Arbeit mit dem Fokus auf die Forschungsfrage 3 gewonnen und ausgewertet: „Wie kann die Umsetzung der Reflexion aus der Sicht der Berufsleute gefördert werden?“

Die Sicht der Berufsleute lässt sich anhand von sieben Faktoren (Themenbereichen) beschreiben, innerhalb denen Handlungen zur Förderung der Reflexion vollzogen werden können:

1. Mitarbeitende
2. Leitung
3. Team-/und Mitarbeitendenentwicklung
4. Austausch intern
5. Austausch extern
6. Umgang mit Machtstrukturen
7. Berufsprofil der Sozialen Arbeit

#### 1. Mitarbeitende

Der Faktor Mitarbeitende zeigt, wie die Mitarbeitenden sein und was sie tun sollen, damit die Reflexion gefördert wird. Selbstbewusste Mitarbeitende offenbaren sich und zeigen Selbstvertrauen.

*„Man muss bereit sein, sich auch ein wenig zu entblößen. Wenn man sagt: Ich stehe da an. Oder ich habe einen Seich gemacht.“ (E, 46)*

*„wenn ich weiss, was ich will, ...dann merken das diese Leute auch ... Also eine gewisse Sicherheit, wenn man sich damit wirklich beschäftigt, gewinnt man eine gewisse Sicherheit. Und diese Sicherheit braucht man in diesem Job, unbedingt.“ (D, 27)*

Sie sind selbstkritisch, betreiben Selbstreflexion und haben keine Angst vor Kontrollen. Sie lassen sich auf persönliche Prozesse ein.

*„Man hat festgestellt, dass wenn man kritisch sich selber gegenüber ist, dass es einen weiterbringt. Wenn man sich gesteht, auch selber, dass einem etwas nicht gut gelungen ist oder dass man dumm irgendwo rein geraten ist.“ (G, 24)*

*„Angst vor Kontrolle. Ich habe dort einmal gefragt, sitzt ihr nie bei einander in ein Gespräch? ... Hospitieren nennt man das, das machen die nicht. Und das ist wie so eine Angst auch, vor Kontrolle.“ (B, 27)*

Aktives Handeln fällt beim Faktor Mitarbeitende stark ins Gewicht. Sie holen sich, was sie brauchen, sie gehen auf andere zu, sie stellen Fragen, sie weisen auf Zuständigkeiten hin, sie delegieren, sie leiten weiter, signalisieren eine Bereitschaft für den Austausch, gliedern sich an

Netzwerke, gehen raus aus ihrem gewohnten Umfeld und holen Neues. Sie sehen sich nicht als Opfer.

*„Man muss es auch offen kommunizieren, dass man es will. Dass man geht und fragt: Wie siehst du es? Wie erlebst du mich?“ (G, 28)*

*„Meine Türen sind immer offen oder ich bin in einem Gespräch. Mit dem signalisiere ich auch eine gewisse Bereitschaft.“ (G, 22)*

*„...dass man sich die Plattform schafft und holt. Unter Umständen ist es einfacher, in einer Situation in die Defensive zu gehen und sich als Opfer zu fühlen.“ (F, 45)*

Im weiteren Sinne gehört es auch zum aktiven Handeln, dass die Mitarbeitenden bereit sind, das Team zu unterstützen.

*„Auch Sachen zu übernehmen, man hört, ja, wenn du das möchtest, dann mach doch das, ich unterstütze dich.“ (F, 45)*

## **2. Leitung**

Der Faktor Leitung zeigt, wie die Führungspersonen sein und was sie tun sollen, dass die Reflexion gefördert wird. Eine verbindliche Leitung regelt mit dem Team Verantwortungen, macht Vorgaben und achtet darauf, dass diese eingehalten werden. Mitarbeitende können sich auf sie beziehen.

*„Die Chefin, die sagt, hey, komm, ich bin hier für das, ... ich will auch in diese Fälle reinschauen und mich interessiert es, was ihr macht.“ (B, 21)*

*„Es ist klar vorgegeben, bis zum Februar muss das Gespräch fertig sein. Und nicht irgendwann nächstes Jahr. ... Es wird darauf geschaut dass es eingehalten wird.“ (C, 21)*

Als wichtig erachten die Interviewten Personen, dass die Leitung Strukturen schafft, die eine Reflexion ermöglichen. Dazu gehört dass sie Zeit, Raum und Gefässe für die Reflexion ermöglicht und Kompetenzen und Aufgaben regelt.

*„Wenn wir die Form herausfinden, dann sollten wir es fest einplanen. Es muss institutionalisiert sein. ... weil, bei der früheren Stelle war es fest installiert und die Chefin hat es geleitet... sie hat es injiziert und geplant und gefordert.“ (K, 28)*

*„Das ist auf der oberen Ebene. Das würde sehr helfen. ... Strukturen schaffen, die es auch ermöglichen. (E, 46)*

Die Leitung muss die Qualität sichern und entwickeln, es ist ihre Aufgabe.

*„Es ist etwas, wo unbedingt von der Leitung von einem grossen Dienst wie hier, wo die Leitung auch unbedingt darauf pochen muss. Sonst passiert es nicht.“ (E, 12)*

### 3. Team- und Mitarbeitendenentwicklung

Der Faktor Team- und Mitarbeitendenentwicklung beschreibt, wie eine Haltung, die Reflexion fördert, in die Organisation gebracht werden kann. Ein kollegiales Klima scheint allgemein für die Entwicklung förderlich zu sein. Besondere Chancen bestehen, wenn neue Mitarbeitende aufgenommen werden und für die bestehende Organisation sowie ihre Mitarbeitenden Aus-/Weiterbildungsangebote geschaffen und genutzt werden. Eine fest eingefahrene Haltung, sprich Betriebsblindheit, ist hinderlich und muss aufgebrochen werden.

Wie das kollegiale Klima entsteht oder spezifisch gefördert werden kann, geben die Interviews keine sehr präzise oder gar eine Handlung anleitende Auskunft. Es wird generell geschätzt, als offen beschrieben und erwähnt, dass etwas dafür gemacht wird.

*„Für das ist ein gutes Klima in einem Team das A und O. ... Es gibt Veranstaltungen und es wird sehr viel fürs Klima gemacht.“ (E, 46)*

Neue Mitarbeitende sind eine Chance für die Weiterentwicklung der Organisation. Bereits im Auswahlprozess wird auf spezifische Fähigkeiten geschaut. Dabei setzt sich die Organisation auch mit sich selbst auseinander.

*„Teamfähigkeit sagen wir mal jetzt, Kritikfähigkeit, ... wird hoch gewertet schon bei der Einstellung.“ (E, 36)*

Neue Mitarbeitende von aussen können neue Ideen und neue Perspektiven mit einbringen. Berufsunternehmer, direkt ab der Schule, haben das neueste Wissen.

*„Neue, frische Leute nachziehen, junge Leute. Wir bräuchten mehr Input, aber nicht suchtspezifische Inputs, sondern wirklich halt anderes.“ (I, 34)*

In der Einführungsphase müssen neue Mitarbeitende begleitet werden. Als besondere Möglichkeiten werden das Coaching durch externe Fachpersonen und die Zuordnung eines internen „Götis“ oder „Gotte“ gesehen. Sie dienen vor allem der Reflexion.

*„Das hat der SSAV zum Beispiel erkannt. Und bietet so ein Neueinsteiger-Coaching. Das hat auch so die Rolle, das jemand der neu ist, seinen Beruf reflektieren kann und mit Fragen kommen kann und sich auch seiner Rolle sicher wird.“ (A, 31)*

Durch Aus-/Weiterbildungen können sich die Organisation und die Mitarbeitenden persönlich und fachlich weiterentwickeln. Als förderlich werden externe und interne Angebote angesehen, durchgeführt von internen oder externen Fachpersonen. Die Leitung muss den Raum schaffen und die Nutzung sichern.



*„Als Mitarbeiter kann man die Idee bringen und es muss von oben kommen, dass der Chef sagt, wir machen das ... die interne Weiterbildung. ... man müsste noch etwas mehr Gewicht darauf legen.“ (C, 41)*

Für die Reflexion förderlich sind persönlichkeitsbildende sowie rein fachliche berufsspezifische Aus-/Weiterbildungen. Neue Informationen werden aufgenommen, reflektiert und fließen in die Organisation ein. Beispiele sind Weiterbildungsangebote von Dachorganisationen, Fachkurse für Berufsbildner/-innen oder interne Workshops in gewaltfreier Kommunikation.

*„Aber dadurch, dass wir das so intensiv gemacht haben an der Schule, habe ich einen vernünftigen, adäquaten Umgang mit dieser Reflexion.“ (A, 17)*

*„First Thursdays. Ich finde es sehr gut, sich dort reinzusetzen. ... Und dann nimmst du es wieder zurück in den Alltag. Ich finde es gut, wenn du immer wieder Theorie hast.“ (I, 36)*

*„...ist aus dem ersten Ausbildungsblock zurückgekommen und hat gesagt, he, im Fall, diese Kompetenzfelder, wie wir das machen, das darfst du niemandem zeigen.“ (F, 12)*

Explizit als hinderlich wird empfunden, wenn immer die gleichen Personen an der gleichen Stelle arbeiten. Interne Tabus entstehen und die Routine sorgt dafür, dass Dinge vergessen gehen. Die Mitarbeitenden reagieren träge auf neue Chancen, was eine hinderliche Betriebsblindheit zu Folge haben könnte.

*„Unserer Institution würde ein externer Einblick sehr gut tun. ...Ich empfinde, dass das Blickfeld hier relativ stark eingeschränkt ist. ... Ich denke, dass es auch passiert, wenn du zu lange an der gleichen Stelle arbeitest. ... Alles dreht sich immer in dieser ganzen Spirale.“ (I, 32)*

*„Die Klienten sind schon lange da, und die Mitarbeitenden sind schon lange da, und die müssen sich auch zuerst daran gewöhnen, ah, ja, jetzt, ...“ (C, 35)*

#### **4. Austausch intern**

Der Faktor Austausch intern bezieht sich auf Möglichkeiten, die in der bestehenden Organisation und innerhalb der Profession verwirklicht werden können. Eine erste Möglichkeit besteht darin, die Kontinuität der existierenden Gefässe zu steigern. Die Gefässe sollen häufiger, regelmässiger, geplanter, institutionalisierter gemacht werden.

*„Wenn du weißt, dass alle zwei Wochen zwei Stunden darin für das Team reserviert ist, ist es ein grosser Fortschritt.“ (E, 46)*

*„Wenn wir die Form herausfinden, dann sollten wir es fest einplanen. Es muss institutionalisiert sein.“ (K, 26)*

Eine weitere Möglichkeit sehen die interviewten Berufsleute darin, den Raum für spontanen Austausch zu verbessern. Förderlich sind kurze, geografische Distanzen zwischen den

Interaktionspartnern, das Einplanen von leeren Zeitfenstern im Alltagsgeschäft und auch informelle Gesprächsinhalte.

*„Wo wir einfach so über den Bürotisch hinaus Dinge diskutieren.“ (B, 21)*

*„Und da kommen Lehrpersonen wie auch Schüler einfach rein. Ich nehme mir die Zeit dazu. Ich plane mir das halt ein.“ (G, 22)*

Alleine in einem Büro oder in einer Gemeinde zu arbeiten wird als hinderlich angesehen. Hier gilt es, die Räumlichkeiten umzugestalten oder den Austausch ausserhalb zu suchen.

*„Dass du alleine in deinem eigenen Stübli, da in deinem Büro, deine eigenen Tätigkeiten und deine Rolle reflektierst, ist illusorisch.“ (E, 12)*

Die gegenseitige Beobachtung, hospitieren, lässt sich mit internen Ressourcen realisieren. Beobachtet werden können einzelne Gespräche bis zu ganzen Arbeitsprozessen.

*„Besser könnte man es auch, indem man jemandem den ganzen Tag jemand den ganzen Tag an die Seite stellt. Jemand, der immer schaut, wie und was jemand macht. Wo man rückfragen kann.“ (A, 31)*

## **5. Austausch extern**

Der Faktor Austausch extern bezieht sich auf Möglichkeiten, die ausserhalb der bestehenden Organisation und/oder mit anderen Berufen verwirklicht werden können. Eine erste Möglichkeit besteht darin, sich mit anderen Professionellen zu vernetzen und in bestehenden Gefässen mitzumachen oder neue ins Leben zu rufen. Professionelle bilden Gruppen, die sich auf Themen (z.B. Kinderschutz, Schulsozialarbeit), Regionen oder die Form (z.B. Supervision, Intervision) beziehen. Sie leiten diese selbst oder holen sich eine Leitung.

*„Ich habe mich jetzt bei der Kinderschutzgruppe ... angegliedert. Dass ich da wenigstens ein wenig meine Ansprechpersonen habe, mit denen ich es reflektieren kann.“ (H, 26)*

*„Es bahnt sich aber etwas mit dem Sozialdienst ... an, die haben auch so eine Supervisionsgruppe. Und ich kann mir vorstellen, dass wir da eine Gruppe zusammenbringen.“ (H, 32)*

*„Und wir treffen uns alle zwei bis drei Monate. Wir haben gesagt, dass wir es weiterführen möchten. Eine von uns übernimmt immer die Leitung.“ (J, 10)*

Wenn zu Beginn noch gar keine Vernetzung oder kein Budget da ist und die Zeit drängt, wird die Möglichkeit genannt, ehemalige Mitstudierende zu kontaktieren oder sich bezahlte Hilfe auf eigene Faust zu holen.

*„Austausche mit Leuten, die auch schon abgeschlossen haben: Wie läuft's bei dir? Wo hast du Schwierigkeiten?“ (I, 38)*

*„Ich hole mir jetzt Hilfe, auch selber gegen Bezahlung. Weil, wenn ich es hier nicht holen kann, dann muss ich es sonst irgendwo holen.“ (H, 24)*

Als förderlich wird oft der Austausch mit anderen Berufsgruppen und anderen Abteilungen oder Organisationen genannt. In diesem Austausch sehen die Interviewten Personen die Möglichkeit, neue Blickwinkel zu erhalten. Externe kommen in die Abteilung respektive Organisation hinein oder Interne machen Erfahrungen in anderen Organisationen. Dabei können sie sich gegenseitig Feedback geben.

*„Immer wenn ich mit anderen Bereichen zusammenarbeite, die sagen vielleicht mal etwas anderes, von einer anderen Seite her. Und daran denkst du gar nicht.“ (C, 39)*

*„Ich bringe dann wie so den anderen Blickpunkt noch ein wenig rein. Und das gibt dann den Austausch, das gibt auch Reibung, das suchen wir auch.“ (B, 15)*

## **6. Umgang mit Machtstrukturen**

Die Öffentlichkeit, Ämter und Leihenbehörden üben einen Einfluss auf das Berufsfeld der Sozialen Arbeit und ihre Organisationen. Oft arbeiten Professionelle auf Ämtern und haben Vorgesetzte, die kaum oder wenig Berufswissen haben.

*„Es gab keine Grundlagen. Und meine damalige Vorgesetzte war eine Jugendkommission, die absolut keine Ahnung von der ganzen Geschichte hatte, mir aber andauernd sagen wollte, wie man es machen sollte.“ (D, 31)*

*„Finde es schwierig, weil mein Chef nicht vom Gemeinderat getragen wird. Und das finde ich ganz heiss im Sinn: Ist es so möglich diesen Sozialdienst so vorwärts zu bringen?“ (H, 28)*

Wo keine klaren Strukturen und Konzepte vorhanden sind, liegt die Chance darin, Rollen mit den Behörden zu klären. Dabei müssen die Berufsleute immer wieder informieren und darauf hinweisen, was professionelle Soziale Arbeit ist. Es muss für sie Laien gegenüber argumentiert werden.

*„Wir müssen unseren Vorgesetzten immer auch wieder sagen, was eigentlich der professionelle Anspruch wäre. Also, welche Rollen haben wir? Was macht die Jugendarbeit, was kann sie oder was nicht?“ (D, 16)*

Wo klare Strukturen, Vorgaben und gültige Konzepte vorhanden sind, haben die Professionellen die Möglichkeit, sich auf diese zu beziehen und können daraus Forderungen stellen.

*„Dafür gibt es ein Steuerungskonzept, das der Kanton raus gegeben hat. Und dort ist ganz klar aufgelistet, was die Gemeinden machen müssen. ...und darauf können wir uns beziehen.“ (D, 33)*

## 7. Berufsprofil der Sozialen Arbeit

Das Berufsfeld der Sozialen Arbeit ist sehr vielfältig, was dazu führt, dass das Berufsprofil und die geforderten Kompetenzen nicht überall gleich sind. Für Laien ist das Profil schwer fassbar und der vielerorts grosse Anteil an administrativen Aufgaben lenkt die Berufsleute der Sozialen Arbeit von ihren Kernkompetenzen weg. Professionelle können sich dabei selbst helfen, indem sie immer wieder mit andern Professionellen ihre Rollen und Tätigkeiten mit – beispielsweise mit einem Bezug zum Kodex austauschen.

*„Die Diskussion über die Sozialarbeit ist sehr stark im Gange. Und was unterscheidet uns von denen, welche den administrativen Teil bearbeiten?“ (E, 36)*

*„Rollenklärung: Wer ist für was zuständig? Und welche Aufgaben beinhaltet meine Zuständigkeit?“ (H, 28)*

Berufsleute müssen sich ihres persönlichen, individuellen Berufsprofils klar und bewusst werden.

*„Wo möchte ich Schwerpunkte setzen, ich meine, wir haben ein Generalistinnenstudium abgeschlossen. Und je nach dem kann man sehr wohl sich in einem Bereich noch vertiefen oder spezialisieren.“ (F, 13)*

Um das Profil und den professionellen Austausch stärken zu können, sollen Personen mit Ausbildung in Sozialer Arbeit eingestellt werden. Arbeiten, die nicht den Kernkompetenzen entsprechen, müssen abgewandt und an andere Kräfte delegiert werden.

*„Das ist jetzt meine Sicht als Berufseinsteigerin. Ich finde es sehr wichtig, Fachleute um mich herum zu haben.“ (H, 30)*

*„Und wir sagen dann, wir sind Ausgebildete in Soziokultureller Animation und wir sind keine Polizisten oder auch keine Sozialarbeiter. Auch keine Streetworker, und das hat immer mit den Rollen zu tun.“ (D, 16)*

*„Was Sozialarbeit sein kann? ...der administrative Aufwand soll sich verringern, dass man sich den Kernfragen zuwenden kann.“ (E, 46)*

Die Beschreibung dieser Faktoren stellt die Antwort der elf interviewten Berufsleute auf die Leitfadenfragen dar: „Was hilft dir heute dabei? Was hindert dich heute dabei? Was würde dabei helfen? Was wünschst du dir?“ Die Interviewten Personen waren eher dazu angehalten, Handlungsanweisungen zu geben, wie die Reflexion bei ihnen gefördert werden könnte, also nicht, was sie behindert. Die Berufsleute geben Inhalte, die Voraussetzungen (so muss es sein) und Handlungen (das soll/kann/muss man tun) zur Förderung der Reflexion sein können.

<b>Faktor</b>		
förderlich	Codesauswahl	Stichworte aus den Interviews
<b>1. Mitarbeitende</b>		Wie sollen sie sein, wie sollen sie handeln?
selbstbewusst und aktiv	<ul style="list-style-type: none"> <li>· sich offenbaren können</li> <li>· gesundes Selbstvertrauen haben</li> <li>· selbstkritisch sein, Selbstreflexion</li> <li>· Bereitschaft für persönliche Prozesse</li> <li>· aktiv kontaktieren, offen sein, signalisieren, fordern, keine Angst vor Kontrollen</li> </ul>	sich offenbaren, zeigen Selbstvertrauen, sind selbstkritisch, betreiben Selbstreflexion, keine Angst vor Kontrollen, auf persönliche Prozesse einlassen, gehen auf andere zu, stellen Fragen, weisen auf Zuständigkeiten hin, delegieren, leiten weiter, signalisieren Bereitschaft, gehen raus, holen Neues, sehen sich nicht als Opfer
<b>2. Leitung</b>		Wie soll sie sein, wie soll sie handeln?
eine verbindliche Leitung schafft Strukturen und achtet auf die Qualität	<ul style="list-style-type: none"> <li>· klare Vorgaben, Verbindlichkeiten</li> <li>· erreichbare Vorgesetzte</li> <li>· Leitung, die Strukturen schaffen</li> <li>· Qualität ist Leitungsaufgabe</li> <li>· Kompetenzen und Aufgaben regeln</li> </ul>	ist verbindlich, regelt Verantwortlichkeiten im Team, macht Vorgaben, kontrolliert, schafft Strukturen, stellt Zeit, Raum und Gefässe zur Verfügung, strukturiert Kompetenzen und Aufgaben, sichert und entwickelt Qualität
<b>3. Team- und Mitarbeiterentwicklung</b>		Wie soll sie sein, wie soll sie funktionieren?
eine Organisation mit Haltung fördert die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Klima in der Organisation / Team</li> <li>· Selektion neue Mitarbeitende</li> <li>· Einführungsphase Berufseinsteiger</li> <li>· Massnahmen Teamentwicklung</li> <li>· Persönlichkeitsbildende Aus- und Weiterbildung</li> <li>· Betriebsblindheit</li> </ul>	kollegiales Klima, neue Mitarbeitende (nM) aufnehmen, Aus-/Weiterbildungsangebote schaffen/nutzen, nM selektionieren, nM bringen neue Ideen/neues Wissen, nM begleiten durch Coach/Gotte, fachlich/persönlich weiterbilden intern/extern, hinderliche Haltungen aufbrechen, Betriebsblindheit erkennen
<b>4. Austausch intern</b>		Wie soll er verändert werden?
Kontinuität schaffen und Raum für spontanen Austausch ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Raum des spontanen Austauschs</li> <li>· Raumanteil für Informelles</li> <li>· Kontinuität schaffen</li> <li>· bei Gesprächen dabei sein, beobachten</li> <li>· geografische Nähe</li> <li>· alleine im Stübli</li> </ul>	Gefässe häufiger/regelmässiger/geplanter machen, Distanz für den Austausch kürzen, leere Zeitfenster einplanen, Räumlichkeiten umgestalten, Austausch ausserhalb suchen, hospitieren
<b>5. Austausch extern</b>		Wie soll er verändert werden?
ein Netzwerk für den Austausch mit Professionellen und anderen Berufen spinnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>· neue Blickwinkel schaffen mit Externen</li> <li>· breit abgestützt, verschiedene Ebenen</li> <li>· mit anderen Berufsgruppen austauschen</li> <li>· mit anderen Betrieben austauschen</li> </ul>	mit Professionellen vernetzen, in Gefässen mitmachen, neue Gefässe gründen, Gruppen bilden, selbst leiten, leiten lassen, ehem. Mitstudierende kontaktieren, andere Bereiche/Betriebe besuchen. Externe hereinholen, sich Feedback geben, verschiedene Settings nutzen
<b>6. Umgang mit Machtstrukturen</b>		Wie soll gehandelt werden?
für die professionelle Soziale Arbeit argumentieren und fordern	<ul style="list-style-type: none"> <li>· klare Vorgaben von Behörden/Ämtern fordern</li> <li>· politischer/öffentlicher Druck</li> <li>· Laienbehörden</li> </ul>	Rollen mit den Behörden klären, informieren, auf das Profil der S.A. hinweisen, argumentieren, auf Konzepte beziehen, Forderungen stellen
<b>7. Berufsprofil der Sozialen Arbeit</b>		Wie soll es gestärkt werden?
Rollen klären und sich den Kernfragen zuwenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Diskussion über die Berufe S.A.</li> <li>· Konzentration auf Kernkompetenzen</li> <li>· administrativer Teil ausgliedern</li> <li>· ausgebildete S.A. einstellen</li> </ul>	über Rollen und Tätigkeiten mit Professionellen austauschen, Bezug zum Berufskodex nehmen, sich das individuelle Berufsprofil bewusst machen, Arbeiten abwenden/delegieren

Tab. 5: Faktoren zur Förderung der Reflexion, Ergebnis zur Forschungsfrage 3 (Verfasser)

## 5. Diskussion der Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die gewonnenen Forschungsergebnisse schrittweise in Bezug zur Theorie des zweiten Kapitels gesetzt und somit die Forschungsfragen beantwortet. Bei allen Bezügen dienen die Forschungsfragen als Gliederung. Sie sind nach den Wissensarten in drei Teile geordnet: Beschreibungs-, Erklärungs-, und Handlungswissen. Aufgrund einer fehlenden einheitlichen Definition des methodischen Handelns (vgl. 2.1.) und damit der Reflexion werden die Ergebnisse nur teilweise normativ bewertet werden können.

*Fazits der jeweiligen Vergleiche der Themenbereiche sind grau hervorgehoben.*

### 5.1. Beschreibungen der Reflexion

Eine Definition der Reflexion in der Sozialen Arbeit existiert bisher nicht. In den Forschungsergebnissen haben sich mehrere Themenbereiche herausgebildet, welche als Beschreibung der Reflexion in der Praxis gedeutet werden können. Die im vierten Kapitel vorgestellten Ergebnisse werden in Bezug zur Übersicht über die Reflexion (vgl. 2.5., Tab. 2) gesetzt und diskutiert. Zuerst werden die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem theoretischen Modell und den Interpretationen der Praxis herausgeschält. Dann wird Neues benannt und mittels theoretischen Inputs verortet.

Die theoretische Übersicht über die Reflexion geht von zwei unterschiedlichen Richtungen der Reflexion aus. Zuerst wird auf die Formen der Evaluation eingegangen, anschliessend auf die reflexive Aufgabenbearbeitung (vgl. 2.5.). Beschreibungen der Evaluation konnten in den Themenbereichen ‚Handlungsprozesse betrachten und optimieren‘ und ‚Sichtbar sein/Begründen‘ gefunden werden.

#### **Evaluation im Themenbereich Handlungsprozesse betrachten und optimieren**

In diesem Themenbereich werden die Selbstevaluation und die Betriebsevaluation mittels einer externen Fachperson erwähnt. (vgl. 4.2.1.)

##### *Selbstevaluation des eigenen Handelns*

Die Berufsleute beschreiben Reflexion als eine bewusste kritische Betrachtung ihrer eigenen Tätigkeiten und Routinenabläufe. Die konkrete Vorgehensweise wurde nicht beschrieben. Einige Beschreibungen verstehen unter Reflexion u.a. eine Bewertung der betrachteten Tätigkeiten und eine anschliessende Optimierung ihrer Arbeit, wobei die Bewertungskriterien nicht erwähnt werden. Entweder beschreiben sie Bewertungen allgemein als Prozess oder als eine Unterscheidung zwischen korrekt und nicht korrekt, richtig und falsch, professionell nicht professionell oder angemessen und unangemessen.

Die befragten Berufsleute beschreiben die bewusste Auseinandersetzung und Bewertung der eigenen Tätigkeiten nach subjektiven Kriterien als Reflexion. Diese Beschreibung der Reflexion ist praktisch identisch mit der Selbstevaluation in der Theorie (vgl. 2.2.1.). In beiden Beschreibungen geht es um das Bewerten der eigenen Handlungen aufgrund bestimmter Kriterien durch die Handelnden selbst.

Die Selbstevaluation wird in der Literatur (Heiner, 1998; Spiegel, 2004; König, 2007) als methodengeleitetes, strukturiertes Vorgehen erachtet, wo eigene, systematisch gesammelte Daten aufgrund von Kriterien (Effizienz, Effektivität, Angemessenheit, Wünschbarkeit und Wirklichkeit) bewertet werden. Dabei müssen geeignete Indikatoren dieser Bewertungskriterien je nach Arbeitsfeld und Tätigkeit von den Berufsleuten selbst entwickelt werden.

Trotz der Parallelen sind in der konkreten Umsetzung Unterschiede sichtbar und Unklarheiten vorhanden. Aus den Beschreibungen der Praxis ist nicht sichtbar, welche Indikatoren zur Messung welcher Kriterien ausgewählt worden sind. Auch ist nicht klar, welche Daten zur Bewertung des eigenen Handelns verwendet werden. Es lässt sich nicht auf ein systematisches und methodisches Vorgehen bei der Umsetzung der Selbstevaluation in der Praxis schließen.

#### *Betriebsevaluation mit Hilfe einer externen Fachperson*

Reflexion wird als Optimierung der betrieblichen Prozesse beschrieben. Sie beschreibt den von einer externen Person begleiteten, systematischen Prozess der Bestandesaufnahme, der Analyse und der Bewertung, um die täglichen betrieblichen Abläufe optimieren zu können. Kriterien, aufgrund welcher die Abläufe bewertet worden sind, wurden nicht beschrieben. Dieser Prozess kann als eine Evaluation, wie es in den Begriffsexplikationen innerhalb der Theorien des methodischen Handelns in der S. A. (Spiegel, 2004, S. 144; Heiner, 1998, S. 169) beschrieben wird, gedeutet werden.

Es sind keine Unterschiede zwischen Theorie und Praxis sichtbar. Dass Evaluationen durch externe Fachpersonen begleitet werden, kann die methodengeleitete Durchführung sichern.

#### **Selbstevaluation im Themenbereich Sichtbar sein/begründen**

Rückmeldungen von Klientinnen und Klienten oder anderen Beteiligten lösen bei den Berufsleuten Selbstevaluationsprozesse aus. Diese Rückmeldungen dienen als Impulse für die Selbstevaluation. (vgl. 4.2.1.) In Bezug auf das Verständnis der Selbstevaluation ändert sich hierbei nur der Impuls, der zur Selbstevaluation führt. Der Analyse- und Bewertungsprozess geschieht dann aufgrund eigener subjektiver Kriterien durch die Berufsleute selbst.

Die Selbstevaluation des eigenen Handelns wird auch durch Impulse aus der Umwelt ausgelöst. Demzufolge kann angenommen werden, dass je mehr das Handeln für die Umwelt sichtbar wird, desto mehr Impulse zur Selbstevaluation von der Umwelt ausgesandt werden.

### **Reflexive Aufgabenbearbeitung im Themenbereich neue Sichtweisen gewinnen**

#### *Neue Perspektiven ermöglichen weitere Deutungs- und Handlungsmöglichkeiten*

Die Berufsleute beschreiben die Reflexion als Austausch mit anderen Personen zu einem konkreten Fall oder Sachverhalt. Es handelt es sich dabei um Perspektiven anderer Mitarbeitenden oder der eigenen Vorgesetzten innerhalb des Teams oder der Institution, welche systematisch genutzt werden. Auch sind es Fachleute anderer Institutionen oder Angehörige anderer Berufsrichtungen, welche um ihre Perspektive zu einem bestimmten Sachverhalt oder einer Situation angefragt werden. Ziel dieses Austauschs ist die Generierung anderer Blickwinkel für den zu betrachtenden Gegenstand oder das eigene Handeln aufgrund anderer Perspektiven zu erfahren, um neue Handlungsmöglichkeiten zu erhalten, indem neue Lösungen, Deutungsmöglichkeiten und Ideen von anderen erfahren und erlebt werden. (vgl. 4.2.1.)

In der Übersicht über die Reflexion (vgl. Tab. 2) sind diese Formen der reflexiven Aufgabenbearbeitung innerhalb des zweiten Reflexionsbereichs enthalten: Das Einnehmen einer multiperspektivischen Sicht und vernetztes Denken und Handeln (vgl. Ebert, 2008, S. 52). Um ein möglichst ganzheitliches methodisches Handeln zu sichern, sollen die Berufsleute mehrdimensionale und multiperspektivische Deutungsmuster entwickeln und für die Interventionsplanung nutzen können. Dabei sollen möglichst viele Sichtweisen auf das Beobachtete eingeholt und gleichwertig behandelt werden. Zudem sollen die Berufsleute verschiedene wissenschaftliche Wissensbestände bei der Bearbeitung ihrer Aufgaben nutzen. (Spiegel, 2004, S. 118; Heiner, 2004, S. 167)

Die Interviewten Berufsleute erhalten neue Perspektiven von Personen, die in einer professionellen Beziehung zu Klienten stehen. Die Nutzung von wissenschaftlichen Wissensbeständen wird vor allem durch Austausch mit Fachleuten realisiert. Für die Gewinnung neuer Deutungs- und Handlungsperspektiven wird die Verwendung von wissenschaftlichen Wissensbeständen nicht erwähnt.

#### *Aufgrund neuer wissenschaftlicher Inputs eröffnen sich weitere Handlungsmöglichkeiten*

Durch Weiterbildungen oder eigene Recherchen werden Berufsleute mit diversem wissenschaftlich erzeugtem Wissen konfrontiert. Solche Inputs können zu neuen Handlungsmöglichkeiten in der Praxis führen. Berufsleute versuchen, das neue Wissen in der Praxis umzusetzen. Ein Wissenstransfer von der Theorie in die Praxis wird grundsätzlich als Voraussetzung für methodisches Handeln verstanden. Nach von Spiegel (2004, S. 78) sollen die wissenschaftlich ausgebildeten



Fachleute ihre Deutungen wie auch Handlungen aufgrund wissenschaftlicher Wissensbestände begründen und reflektieren können.

Für die Interviewten Berufsleute scheint die Nutzung solcher wissenschaftlicher Wissensbestände etwas Punktuelleres und Zufälligeres zu sein. Es wird von Inputs aus Weiterbildungen oder Referaten berichtet. Gemäss von Spiegel (2004, S. 66) soll die Bearbeitung der täglichen Aufgaben systematisch geschehen. Im Handeln ist die Wissenschaft und die individuelle Situation stets einzubeziehen.

### **Reflexive Aufgabenbearbeitung im Themenbereich Auseinandersetzung mit der eigenen Person**

Die Interviewten Personen beschreiben Bewusstseinsprozesse der eigenen Identität als Reflexion. Die eigene Person zu hinterfragen, der Einfluss der eigenen Person auf das methodische Handeln sowie sich den Auswirkungen der Arbeit auf die eigene Person bewusst zu werden, stehen hier im Mittelpunkt. (vgl. 4.2.1.)

In der Übersicht über die Reflexion (vgl. Tab. 2) sind diese Formen der reflexiven Aufgabenbearbeitung im Bereich Einfluss von persönlichen Faktoren in der professionellen Beziehung dargestellt (Ebert, 2008, S. 51 - 52). Von Spiegel (2004) nennt einige individuelle Fähigkeiten, welche unter dem Begriff „Person als Werkzeug“ (S.100 - 101) zusammengefasst sind. Bei den Beschreibungen der Berufsleute handelt es sich gemäss von Spiegel um die Ambiguitätstoleranz (S. 100) und die Einübung professioneller Distanz (S. 109 - 110).

Solche Reflexionsformen werden in den Theorien als individuelle Fähigkeiten zur reflexiven Aufgabenbearbeitung verstanden (vgl. 2.4.1.). Die Berufsleute sind sich der Bedeutung ihrer eigenen Person innerhalb des methodischen Handelns bewusst und benennen relevante individuelle Fähigkeiten als Voraussetzungen für die Reflexion.

### **Reflexive Aufgabenbearbeitung im Themenbereich Auseinandersetzung mit der beruflichen Rolle**

Reflexion bedeutet für die Berufsleute, sich mit ihrer beruflichen Rolle auseinanderzusetzen. Sie beschreiben Abgrenzungs- und Definitionsprozesse auf unterschiedlichen Ebenen. Sie setzen sich mit der gesellschaftlichen Funktion und dem Gegenstand der Sozialen Arbeit auseinander, um sich ihrer Berufsidentität bewusst zu werden. Berufsleute deuten Reflexion als die eigene Rolle innerhalb der Institution zu klären, sich den verschiedenen Rollen innerhalb der Fallsituationen bewusst zu werden sowie eigene Entwicklungsmöglichkeiten in Bezug auf die Anforderung zu erforschen. (vgl. 4.2.1.)

In der Übersicht über die Reflexion (vgl. Tab. 2) sind diese Formen der reflexiven Aufgabebearbeitung innerhalb des dritten und vierten Reflexionsbereichs enthalten: Verortung in den ethischen Standards der Sozialen Arbeit, Auseinandersetzung mit Machtfaktoren (Ebert, 2008, S. 52 - 53). Von Spiegel beschreibt dies als Rollenhandeln, Rollenmanagement, reflektierte Identifikation mit der Institution und geklärte berufliche Identität (2004, S. 101 - 111).

Die Reflexion der beruflichen Rollen wird von der Theorie und Praxis ähnlich beschrieben. Nur eigene Entwicklungsmöglichkeiten in Bezug auf die aktuellen und zukünftigen Berufsansforderungen sind innerhalb der Theorien nicht als mögliche Reflexionsform erwähnt.

### **Reflexion im Themenbereich Assoziation mit Reflexionsmethoden**

Berufsleute haben in ihren Beschreibungen Reflexion mit Begriffen der Intervision, kollegialer Beratung, Supervision, Selbstreflexion assoziiert (vgl. 4.2.1.). Sie werden in den erwähnten Theorien zum methodischen Handeln als mögliche Reflexionsmethoden erwähnt (Heiner, 1998; Stimmer, 2000; von Spiegel, 2004). Stimmer erklärt sogar die Reflexion selbst anhand der Begriffe der Selbstevaluation und der Supervision (2000, S. 195).

Die Begriffe wurden von den Berufsleuten ohne genauere Beschreibung genannt. Die Verfasser können keine Aussagen über die Reflexionsformen, welche mit Hilfe dieser Methoden durchgeführt werden, machen.

### **Beschreibungen der Reflexionsformen, welche in der Theorie anders verortet werden**

Einige der Beschreibungen der Reflexionsformen aus der Sicht der Berufsleute werden aufgrund der theoretischen Inputs im zweiten Kapitel anders verortet.

#### *Festlegung von Arbeitsabläufen als wichtige institutionelle Voraussetzung für Reflexion*

Die Berufsleute beschreiben verschiedene Prozesse, welche zur Festlegung verbindlicher Arbeitsabläufe geführt hatten. Impulse zur Strukturierung des Arbeitsalltags gehen laut den Ergebnissen der Befragung immer von den Mitarbeitenden aus. Sie sind verunsichert, sehnen sich nach Standardisierungen. Um eine einheitlichere Bearbeitung der täglichen Arbeit zu erzielen, werden gemeinsame Arbeitsabläufe definiert. Diese können anschliessend wiederum überprüft und angepasst werden. (vgl. 4.2.1)

Im Kapitel ‚Institutionelle Voraussetzungen der Reflexion‘ (vgl. 2.4.2.) wird auf die Bedeutung der Beschreibung von Schlüsselprozessen hingewiesen. Sie dienen den Berufsleuten als Orientierung und garantieren gleichzeitig die Qualität.

Die Festlegung der Arbeitsabläufe bedingt Reflexion und bietet sich als Grundlage für weitere Auseinandersetzungen an. Theorie und Praxis beschreiben dies gleichermassen. Es scheint klar zu sein.

### **Fazit und Beantwortung der Forschungsfrage**

Die Berufsleute beschreiben in ihren Schilderungen Formen der Reflexion, wie sie auch die Übersicht über die Reflexion im zweiten Kapitel vorsieht. Es handelt sich um verschiedene Selbstevaluationsformen und diverse Formen der reflexiven Aufgabenbearbeitung, die sich in den vier Reflexionsbereichen von Ebert (2008) lokalisieren lassen. Trotz ähnlichem Verständnis der Reflexion innerhalb des methodischen Handelns kann nicht von einem ähnlichen Bild der Reflexion ausgegangen werden. Die Verfasser haben vor allem bei der Art und Weise der Umsetzung Unterschiede festgestellt.

Die konkreten Umsetzungen sind sowohl als strukturiert, methodengeleitet und systematisch, aber auch als spontan und zufällig geschildert worden. Reflexion wird nicht einzig als Teil des methodischen Handelns gesehen, welcher systematisch, methodengeleitet und zirkulär funktioniert.

Bei der Beschreibung der Evaluationsformen konnten die Verfasser nicht auf ein methodengeleitetes Vorgehen schließen. Die Kriterien aufgrund derer das eigene Handeln in der Praxis bewertet wird, wurden für die Verfasser nicht sichtbar.

Die Nutzung wissenschaftlicher Wissensbestände beschränkt sich auf die Konsultation verschiedener Fachleute. Die Theorien sehen die Nutzung wissenschaftlicher Bestände als Notwendigkeit, um methodisch handeln und reflektieren zu können (vgl. 2.2.2.).

Die Forschungsfrage konnte nur teilweise beantwortet werden. Die Berufsleute haben einen breiten Fächer an Möglichkeiten beschrieben, was Reflexion alles sein könnte. Die Informationen waren eher allgemeiner Natur oder dann sehr konkret. So wurde die Reflexion der eigenen beruflichen Rolle klar beschrieben. Bei der Selbstevaluation gibt es nur Hinweise, dass dies gemacht wird, aber keine konkreten Angaben, wie es genau geschieht. Für eine genauere Beschreibung wären auf der Ebene der einzelnen Reflexionsformen weitere Untersuchungen nötig.

## 5.2. Grundlagen der heutigen Situation

In diesem Kapitel werden die individuellen und institutionellen Voraussetzungen (vgl. 2.4.) mit den Erklärungen der Interviewten Berufsleute diskutiert. Wovon ist die Reflexion abhängig, was sind deren Grundlagen? Aus dem Material der elf Interviews kristallisierten sich fünf Themenpaare heraus, anhand welcher sich die heutige Situation der Reflexion in der Praxis erklären lässt. Die Themenpaare bilden die Grundlagen für die Reflexion aus der Sicht der Berufsleute (vgl. 4.2.2).

### **Bezüge zum Modell des methodischen Handelns gemäss von Spiegel**

Von Spiegel formuliert drei Gruppen von Regeln, die indirekt für die Reflexion die Grundlagen bilden (vgl. 2.3.2.). Diese Grundlagen gemäss von Spiegel werden mit den fünf Themenpaaren, die als Grundlagen für die Reflexion aus Sicht der Berufsleute gelten, verglichen.

#### *Gruppe 1 gemäss von Spiegel / Charakter des beruflichen Handlungsfeldes*

Charakteristisch für das berufliche Handlungsfeld ist, dass dessen Ziele und Zwecke in einem permanenten Definitionsprozess entstehen und angepasst werden. Am Definitionsprozess beteiligt sind die subjektiven Sichtweisen von Adressaten und Adressatinnen, Institutionen, der Gesellschaft und der Professionellen selbst. Da eine objektive Beschreibung der individuellen Situation unmöglich erscheint, sollen die Professionellen zwecks Hypothesenbildung möglichst alle beteiligten Sichtweisen einholen. (von Spiegel, 2004, S. 36 - 47) Eine Grundlage für die Reflexion sind alle am permanenten Definitionsprozess Beteiligten und ihre Perspektiven.

Auch aus der Sicht der interviewten Berufsleute spielen die unterschiedlichen Perspektiven für die heutige Situation eine Rolle. Der Themenbereich ‚Austausch mit Professionellen der Sozialen Arbeit und anderen Berufen‘ (vgl. 4.2.2.) beschreibt diese Grundlage. Die unterschiedlichen Blickwinkel erhalten sie beim Austausch mit Professionellen und anderen Berufen. Die jeweiligen Blickwinkel werden innerhalb und ausserhalb der Organisation generiert.

Auch die Themenbereiche ‚Interne Starre‘ und ‚Externe Starre‘ (vgl. 4.2.2.) sind am Definitionsprozess beteiligt. Sie bilden einen Teil der institutionellen und gesellschaftlichen Perspektiven in Form von strukturellen Zwängen. Die interviewten Personen machen interne und externe Strukturen und Haltungen für die heutige Situation verantwortlich. Im Bewusstsein der interviewten Personen ist auch die Perspektive der Organisation.

Dass der Definitionsprozess permanent ist, kann in den Forschungsergebnissen im Themenfeld ‚Innovationsimpulse‘ (vgl. 4.2.2.) gesehen werden. Die Interviewten Berufsleute weisen darin auf den steten Wandel der Umwelt und der Gesellschaft hin. Sie und die Organisation re-/agieren auf neue Situationen und Phänomene.

Theorie und interviewten Personen gehen von einem ähnlichen Charakter des beruflichen Handlungsfeld aus: viele Beteiligte mit unterschiedlichen Perspektiven im permanenten Definitionsprozess.

*Gruppe 2 gemäss von Spiegel / Wissenschaftliche Vorgehensweise*

Die wissenschaftliche Vorgehensweise der Professionellen dient der Überprüfung der subjektiven Wahrnehmung und stellt in der Arbeit den Bezug zu Theorien der Sozialen Arbeit her. Wissenschaftliches Wissen dient den Professionellen, ihr Handeln begründen, darüber argumentieren und dieses reflektieren zu können. Sie müssen wissenschaftlich ausgebildet sein (Spiegel 2004, S. 36 - 47). Eine Grundlage für die Reflexion sind wissenschaftlich ausgebildete Fachkräfte.

Aus der Sicht der Berufsleute ist das Berufs- und Bildungsprofil der Mitarbeitenden u.a. entscheidend für die heutige Situation. Ob dies wissenschaftliches Wissen als Grundlage beinhaltet, ist unklar.

*Gruppe 3 gemäss von Spiegel / Institutionell gestützter Einsatz der ‚Person als Werkzeug‘*

Hier definiert von Spiegel, dass individuelle und institutionelle Voraussetzungen für methodisches Handeln (vgl. 2.4.), Reflexion inklusive, Grundlagen bilden. Sie versteht Soziale Arbeit als institutionalisierte Arbeit. Die Professionellen arbeiten in Organisationen, die Vorgaben machen und haben. Die Vorgaben sind als Unterstützung der eigenen Arbeit zu verstehen und sollen kritisch hinterfragt werden. Die eigene Person ist als Werkzeug zu verstehen, dass mit Wissen, Fähigkeiten und Haltungen ausgestattet ist. Eine persönliche Grundlage besteht darin, dieses Werkzeug berufsethisch und fachlich reflektieren zu können (2004, S. 36 - 47). Eine Grundlage für die Reflexion sind individuelle und institutionelle Voraussetzungen.

Auf der Ebene der individuellen Voraussetzungen sehen die Interviewten Berufsleute heute das Berufs- und Bildungsprofil (vgl. 4.2.2.) sowie die Sozial- und Selbstkompetenzen (vgl. 4.2.2.) der Mitarbeitenden als Grundlagen. Die Mitarbeitenden erhalten in der Ausbildung Inputs zu Wissen, Fähigkeiten und Haltungen, die sie zu einem „Werkzeug“ machen. Sie können gegenüber sich selbst und der Organisation kritisch sein und professionelles Handeln fordern.

Auf der Ebene der institutionellen Voraussetzungen werden Grundlagen im Bereich der Organisationsentwicklung gesehen. Wie eine Organisation aufgebaut ist und wie die Aufgaben strukturiert sind, ist einerseits ein Teil (4.2.2.), andererseits dass ein verbindlicher und verlässlicher Rahmen in Form von Konzepten und Kompetenzprofilen besteht (vgl. 4.2.2.) ein weiterer Teil. Dieser Teil wird noch speziell in Bezug zum Begriff ‚institutionelle Reflexionskultur‘ von Heiner (2004, S. 113) gesetzt.

Die Theorie und die interviewten Berufsleute sehen in individuellen und institutionellen Faktoren die Grundlagen für die Reflexion.

### **Bezug zum Begriff ‚institutionelle Reflexionskultur‘ nach Heiner**

Nach Heiner bildet die ‚institutionelle Reflexionskultur‘ eine Grundlage für die Reflexion. Es ist das Milieu des Austausches in der Organisation. Darin beschrieben ist die Wechselwirkung zwischen Individuum und Organisation. (Heiner, 2004, S. 145 - 146).

Die Themenbereiche ‚Zusammenarbeit in der Organisation und mit der Leitung/im Team‘ (vgl. 4.2.2.) beschreiben etwas Vergleichbares. Es geht um ein Klima des Austausches, das zeigt, wie kommuniziert und wie mit Verantwortung umgegangen wird.

Aus Sicht der Berufsleute bildet die Art und Weise der Zusammenarbeit eine wesentliche Grundlage. Es geht dabei darum, welche Signale der Interaktion gesendet werden: Kollegialität, Offenheit, Appelle zur Zusammenarbeit, Kritik, Bereitschaft zur Diskussion, Hektik.

### **Fazit und Beantwortung der Forschungsfrage**

Die interviewten Berufsleute nennen ähnliche Grundlagen für die heutige Situation wie die Theorie. Dabei verwenden sie jedoch unterschiedliche Begriffe.

#### *Grundlage Wissenschaft, Grundlage Austausch*

Ein Unterschied zwischen der Theorie und den Forschungsergebnissen scheint die wissenschaftliche Vorgehensweise als Grundlage zu sein. Gemäss von Spiegel gilt es, die eigene Vorgehensweise und die subjektive Wahrnehmung anhand von theoretisch begründeten Kriterien zu reflektieren. Die Berufsleute nennen die Möglichkeiten, sich mit anderen Personen austauschen zu können, als Chance, die eigene Vorgehensweise und die subjektive Wahrnehmung zu überprüfen.

Die Forschungsfrage konnte somit beantwortet werden. Die Berufsleute haben verständliche Grundlagen genannt, die auch in der Theorie verortet werden konnten.

### 5.3. Faktoren zur Förderung der Reflexion

In der Diskussion zur Erklärung der heutigen Situation hat sich gezeigt, dass Theorie und Praxis auf ähnlichen Grundlagen bauen. In diesem Teil werden die einzelnen Faktoren aus den Forschungsergebnissen kritisiert und mit theoretischen Inputs angereichert. Davon werden im letzten Teil der Arbeit konkrete, fundierte Handlungsanweisungen abgeleitet.

Die Grundlagen (vgl. 4.2.2.) und Faktoren (vgl. 4.2.3.) sind sich sehr ähnlich. Der Unterschied ist, dass die Faktoren die zukunftsgerichtete Perspektive der Berufsleute, deren Ideen und Wünsche beinhalten. Dabei geht es um implizite Handlungsanweisungen zur Förderung.

#### **Faktor Mitarbeitende**

Bei diesem Faktor nennen die Berufsleute psychische sowie soziale, persönliche Fähigkeiten. Die Bereitschaft für persönliche Prozesse ist eine Voraussetzung. Für die Reflexion ist grundsätzlich förderlich, wenn Mitarbeitende sich offenbaren können, ein gesundes Selbstvertrauen haben, selbstkritisch sind, Selbstreflexion betreiben, Offenheit signalisieren, aktiv andere kontaktieren und keine Angst vor Kontrollen haben. (vgl. 4.2.3.)

Von Spiegel benennt in ‚Person als Werkzeug‘ individuelle Voraussetzungen (vgl. 2.4.1.), zum Beispiel die Ambiguitätstoleranz. Um akzeptieren zu können, dass sich Werte und Ziele anderer Leute von den eigenen unterscheiden können, braucht es Selbstvertrauen und Selbstkritik. Besonders erwähnenswert beim Faktor Mitarbeitende ist, dass sie keine Angst vor Vorgaben und Konzepten der Leitung haben sollen. Die Ergebnisse einer Studie Heiners haben ergeben, dass die Organisationen zu wenig kontrollieren, also zu wenige Vorgaben machen und die Mitarbeitenden dadurch verunsichert werden (Heiner, 2004, S. 112 – 117).

Die Berufsleute beschreiben hier grundsätzliche persönliche Fähigkeiten, die dann als Basis für weitere, mehr fachspezifische Fähigkeiten nützlich sind. Die Interviewten Berufsleute sehen Vorgaben und Konzepte als hilfreich für ihre Arbeit an.

#### **Faktor Leitung**

Im Vergleich zum Faktor Mitarbeitende beinhaltet dieser Faktor nebst sozialen Fähigkeiten auch fachliche und methodische. Als förderlich angesehen wird, wenn die Leitung verbindlich ist, erreichbar ist, klare Vorgaben macht, ordnet und Strukturen schafft sowie die Qualität sichert und entwickelt. (vgl. 4.2.3.)

Gemäss von Spiegel findet methodisches Handeln vor allem im Rahmen von Institutionen statt. Die Leitung ist dabei Wegbereiterin für das professionelle, methodische Handeln der Mitarbeitenden und soll die Arbeit der Berufsleute unterstützen. Sie nennt: fachliche und verfahrensrechtliche

gesetzliche Bestimmungen, konzeptionell orientierte Arbeit, Leistungsbeschreibungen und Leistungsvereinbarungen, Beschreibung von Schlüsselprozessen. (vgl. 2.4.2.)

Theorie und Praxis sehen verbindliche Strukturierungsprozesse als förderlich an.

### **Faktor Team- und Mitarbeiterentwicklung**

Die Berufsleute beschreiben das Klima in der Organisation und was die Organisation für die Weiterentwicklung tun soll. Förderlich ist ein kollegiales Klima, das aktiv gefördert wird. Wesentlich bei diesem Faktor ist, dass die Organisation offen für neue Perspektiven ist. Explizit als hinderlich erwähnt wird Betriebsblindheit. (vgl. 4.2.3.)

Fasst man diesen Faktor mit den Faktoren ‚Mitarbeitende und Leitung‘ zusammen, so kommt man dem Begriff ‚institutionelle Reflexionskultur‘ nahe, der nach Heiner förderliche individuelle und institutionelle Faktoren zusammenfasst. Nach Heiner sollen die Institutionen eine Kultur fördern, welche eine kritische Auseinandersetzung ermöglicht und die Erkenntnisse daraus in die Strukturen implementieren. Die Kultur hat dadurch eine entlastende und orientierende Funktion. ( 2004, S.113 - 114)

Theorie und Praxis sind sich bewusst, dass eine Kultur, in der kritische Auseinandersetzungen möglich sind, die Reflexion fördert. Förderlich ist auch ein kollegiales Klima. Was genau kollegial bedeutet, ist jedoch nicht beschrieben.

### **Faktor ‚Austausch intern‘**

Den interviewten Personen ist bewusst, dass der formale und informelle interne Austausch ein förderlicher Faktor für die Reflexion ist. Als förderlich sehen sie räumliche und zeitliche Modifikationen am bestehenden Arbeitsplatz, womit aber keine neuen Methoden gemeint sind. Der Austausch soll häufiger, spontaner und institutionalisierter werden. Die Schwellen für den Austausch sollen gesenkt werden. Sich hinter der Arbeit alleine in einem Raum zu verkriechen ist hinderlich. (vgl. 4.2.3.)

Dieser Faktor bezieht sich nicht eindeutig auf die individuelle oder institutionelle Ebene. Er beschreibt eher Massnahmen, die eine wünschenswerte Kultur der Zusammenarbeit fördern (vgl. 4.2.2.). Durch einen niederschweligen Austausch kann die Fähigkeit zur organisationsinternen Zusammenarbeit gefördert werden. Von Spiegel versteht darunter die Fähigkeit zur Teamarbeit und zur kollegialen Fallberatung (vgl. 2.4.1.).

Interner Austausch leistet einen Beitrag an die ‚institutionelle Reflexionskultur‘. Er beschreibt konkrete Massnahmen für die Praxis, die Verschiebungen von Parametern (Häufigkeit, geogr. Nähe / Distanz) beinhalten. Die Massnahmen sind theoretisch abgestützt und können intern ohne Zukauf von externen Ressourcen gemacht werden.



### **Faktor ‚Austausch extern‘**

Auch dieser Faktor zielt auf Veränderungen. Durch einen erweiterten Austausch werden neue Blickwinkel gewonnen. Als förderlich gesehen wird ein möglichst breit abgestützter Austausch, bei dem sich verschiedene Berufe und Betriebe durchmischen. Förderlich sind Massnahmen, die über den Horizont der eigenen Profession und Institution hinausgehen. (4.2.3.)

Die multiperspektivische Sicht hat zum Ziel, alle am Definitionsprozess einer Situation beteiligten Sichtweisen zu gewinnen. Aufgrund verschiedener wissenschaftlicher Bestände sollen die Sichtweisen diskutiert werden. (vgl. 2.2.2.)

In den erwähnten theoretischen Grundlagen ist nichts zu erkennen, das den konkreten Aufbau eines Netzwerkes mit Unbeteiligten für den Austausch ausserhalb als förderlich beschreibt.

### **Umgang mit Machtstrukturen**

Die Arbeit der Professionellen wird stark durch Personen, die wenig oder kein Wissen über Soziale Arbeit haben, beeinflusst. Sie üben dabei auch Macht über den Handlungsspielraum aus. Förderlich ist, wenn sich die Mitarbeitenden und Organisationen bestehender Konzepte und Vorgaben für ihre Argumentation bedienen oder diese fordern.

Von Spiegel nennt institutionelle Möglichkeiten, welche die Arbeit fördern. Institutionelle Möglichkeiten gemäss von Spiegel sind vor allem Standards, die den Mitarbeitenden von den Organisationen zur Verfügung gestellt werden (vgl. 2.4.2.). Passend zu diesem Faktor ist die reflexive Auseinandersetzung mit Machtfaktoren, wie sie Ebert beschreibt. Soziale Arbeit hat eine Vermittlungsfunktion zwischen Individuum und Gesellschaft, bei der sie Kontrollfunktionen übernimmt (Ebert, 2008, S.51 – 53). Sie kann diese Funktion auch gegenüber den sie bestimmenden Mächten nutzen.

Der Faktor beinhaltet eher das Verhältnis zwischen Professionellen und der Macht ausübenden Umwelt als das Verhältnis zwischen Professionellen und ihrer Institution / Organisation.

### **Berufsprofil der Sozialen Arbeit**

Förderlich für das Berufsprofil ist es, sich immer wieder mit anderen Professionellen über die eigene Rolle und Tätigkeit auszutauschen und sich auf die Kernkompetenzen zu konzentrieren. Leitlinien wie der Berufskodex helfen dabei.

Dieser Faktor folgt den individuellen Voraussetzungen, die von Spiegel nennt. Sie sind in den Abschnitten ‚reflexive Arbeit an der beruflichen Haltung‘ und ‚reflektierter Einsatz beruflicher Haltungen‘ beschrieben (2.4.1.).

Über Werte, Haltungen, das Berufsprofil und die Funktion der Sozialen Arbeit zu diskutieren schafft Orientierung, beruflich und persönlich.

### **Fazit und Beantwortung der Forschungsfrage**

Aus den Interviews konnten klare Faktoren mit konkreten Massnahmen abgeleitet werden. Sie lassen sich mehrheitlich aufgrund der theoretischen Literatur stützen. Im Speziellen wurden anhand der Interviews konkrete Massnahmen zur Förderung gefunden. Auffällig ist die Bedeutung des spontanen Austausches für die Berufsleute, wie ihn die Theorie nicht erwähnt.

## 6. Schlussfolgerungen und Ausblicke

In diesem Kapitel werden die beiden gesetzten Ziele zur Orientierung und Förderung der Reflexion auf deren Erreichung überprüft. Dann werden die zwei erkenntnisleitenden Fragestellungen der Arbeit nochmals aufgegriffen und mittels der Erkenntnisse aus der theoretischen Auseinandersetzung und den wichtigsten Aussagen der Forschung beantwortet. Die Arbeit wird mit Schlussfolgerungen für die Profession und Ausblicken auf weitere, sich zu ergebende Fragestellungen abgerundet.

Von den Berufsleuten der S. A. wird erwartet, dass sie die knappen Ressourcen effizient einsetzen sowie die professionellen Standards der Sozialen Arbeit nicht aus den Augen verlieren. Dies soll durch die Reflexion des Handelns gewährleistet werden. Werden Berufsleute auf den Begriff Reflexion angesprochen, so kommt immer eine Gegenfrage, was denn damit überhaupt gemeint sei.

### Überprüfung der Ziele

Die Arbeit verfolgte Ziele zur Orientierung der Berufsleute und zur Förderung der Reflexion in der Sozialen Arbeit.

#### *Ziele zur Orientierung:*

Zur Beseitigung von Unsicherheiten war ein erstes Ziel dieser Arbeit, den Berufsleuten eine Orientierung über den Begriff der Reflexion in der Sozialen Arbeit zu geben.

- *Verständnisse von Reflexion in der Fachliteratur sind vergleichend dargestellt.*
- *Die eigene Bestimmung und Umsetzung von Formen der Reflexion ist von Berufsleuten beschrieben und erklärt.*

Die Arbeit zeigt einen breiten Fächer, was alles unter Reflexion verstanden wird. Die Verortung der Reflexion innerhalb der Modelle des methodischen Handelns bietet eine wissenschaftlich fundierte Orientierungshilfe. Die Beschreibungen und Erklärungen der Berufsleute haben gezeigt, dass die Praxis über ein breites Verständnis und ein weites Spektrum von Formen der Reflexion verfügt. Die Reflexion findet im Arbeitsalltag statt, auf verschiedenen Ebenen mit verschiedenen Interaktionspartnern. Wendet ein Betrieb Supervision oder andere, in der Branche bekannte Methoden an, so heisst das jedoch nicht, dass der Betrieb reflektiert ist!

Ob der nicht wissenschaftlich, nicht methodengeleitete Austausch (informell) als Reflexion im Sinne der Theorie angeschaut werden kann, bleibt offen. Dass er aber als Grundlage für Reflexion dient, ist unbestritten.

*Ziele zur Förderung:*

Ein zweites Ziel war es, Erkenntnisse zu gewinnen, welche der Profession die Förderung der Reflexion in der Praxis ermöglichen.

- *Förderliche und hinderliche Faktoren zur Umsetzung von Reflexion durch Berufsleute sind herausgearbeitet.*
- *Handlungsanweisungen für die Profession zur Ermöglichung / Förderung von Reflexion sind abgeleitet.*

Aus den Informationen der Berufsleute haben die Verfasser sieben Faktoren gebildet, die Voraussetzungen (so muss es sein) und Handlungen (das soll/kann/muss getan werden) zur Förderung beinhalten. Die Faktoren beeinflussen sich gegenseitig und beschreiben Finessen, wie etwas in kleinen Schritten auf dem Bestehenden aufbauend gefördert werden kann.

Eine gute Portion Selbstvertrauen und proaktives Verhalten kann vermehrt auch verbindliche Strukturierungsprozesse durch die Leitung (Faktor Leitung) zulassen. Drei Faktoren beziehen sich auf den Austausch und die Entwicklung einer Organisation (Team- und Mitarbeiterentwicklung, Austausch intern, Austausch extern). Die drei Faktoren münden in der förderlichen „institutionellen Reflexionskultur“ nach Heiner. Der Faktor Umgang mit Machtstrukturen weist mehr auf die Beziehung mit der Macht ausübenden Umwelt als auf die Beziehung zur eigenen Organisation hin. Die Interviewten Berufsleute sehen sich selbst als handlungsfähig, sie schieben die Verantwortung für Aussenbeziehungen nicht auf die Organisation ab. Im siebten Faktor Berufsprofil S. A. kommt der grundsätzlich förderliche Diskurs zum Tragen.

**Beantwortung der erkenntnisleitenden Fragestellungen**

*Frage 1: Welche Verständnisse von Reflexion finden sich in Theorie und Praxis der S. A.?*

In der Theorie der Sozialen Arbeit wird Reflexion als ein Teil des methodischen Handelns verstanden. Reflexion wird als systematischer, zirkulärer Prozess, der alle Aufgabenbereiche des methodischen Handelns durchdringt, beschrieben. Innerhalb des methodischen Handelns können zwei Stränge der Reflexion unterschieden werden:

1. Die Evaluation: Sie hat aufgrund bestimmter Kriterien die Optimierung von Prozessen oder Ereignissen zum Ziel.
2. Die reflexive Aufgabenbearbeitung: Sie generiert eine möglichst grosse Vielfalt an Deutungs-, Erklärungs-, und Handlungsoptionen. Die Optionen werden wissenschaftlich begründet und berufsethisch verortet. Dies geschieht zirkulär.

In der Diskussion wurden die Evaluation und die reflexive Aufgabenbearbeitung in den Forschungsergebnissen wieder erkannt. Diesbezüglich stellen die Verfasser wider Erwarten ein ähnliches Bild der Reflexion sowohl in der Theorie als auch in der Praxis fest. Die leitende Annahme, dass sich durch die fehlende Definition unterschiedliche Verständnisse in der Praxis herausbilden, hat sich nicht bestätigt. Umso erstaunlicher ist es, dass sich bei der Umsetzung der Reflexion zwischen Theorie und Praxis deutliche Unterschiede zeigen.

In den Theorien sind die Bewertungskriterien einer Evaluation klar als Effizienz, Effektivität, Angemessenheit benannt. Die beschriebene Selbstevaluation in der Praxis nennt keine Bewertungskriterien für die Selbstevaluation. Sie wird nicht als systematischer, methodengeleiteter Prozess definiert. In der reflexiven Aufgabenbearbeitung wird von der Theorie eine wissenschaftliche Begründung der verschiedenen Deutungs- und Handlungsoptionen gefordert. Die interviewten Personen haben die Nutzung wissenschaftlicher Wissensbestände innerhalb der reflexiven Aufgabenbearbeitung jedoch nicht erwähnt.

*Frage 2: Was sind Voraussetzungen für die Reflexion und wie können Formen der Reflexion innerhalb des methodischen Handelns gesichert werden?*

Mit dem Fokus, dass Reflexion ein Teil des methodischen Handelns ist, wurden theoretische Grundlagen innerhalb der Modelle von Stimmer, Heiner und von Spiegel gesucht und gefunden. Die institutionelle Reflexionskultur setzt individuelle und institutionelle Fähigkeiten für die Reflexion voraus. Die Berufsleute verfügen über Fähigkeiten, welche den reflektierten Einsatz der eigenen Person ermöglichen. Eine Grundlage für die Reflexion bilden wissenschaftliche Wissensbestände und methodische Vorgehensweisen.

Den Verfassern besonders aufgefallen ist, dass die Praxis vor allem Grundlagen, die den interpersonellen Austausch betreffen, erwähnt haben. Die Wissenschaft als Grundlage wird kaum genannt. Es scheint für die Berufsleute ein wichtiges Thema zu sein, dass sie sich überhaupt austauschen und vernetzen. Sie tendieren jedoch, deswegen eher persönliche als wissenschaftliche Grundlagen zu nutzen.

## **Schlussfolgerungen**

### *Schlussfolgerungen und Hypothesen zum Verständnis von Reflexion*

Dass die geschilderte Umsetzung der Reflexion nicht der theoretisch formulierten Qualität zu entsprechen scheint, liegt nicht - wie angenommen - an einem unterschiedlichen Verständnis der Reflexion. Die Verfasser sind überrascht, dass trotz ähnlichem Verständnis Wesentliches nicht umgesetzt wird. Weshalb auf der individuellen Ebene der Umsetzung methodengeleitete Vorgehen und wissenschaftliche Begründungen nicht genannt wurden, ist nicht bekannt. Möglich ist, dass die Berufsleute nicht genügend methodisch ausgebildet sind und nicht von anderen angeleitet werden.

Oder die Organisationen fordern dies nicht oder stellen keine Zeit und keinen Raum zur Verfügung. Auch wahrscheinlich ist, dass der Nutzen der theoretisch formulierten Qualität nicht erkannt oder anerkannt wird.

#### *Schlussfolgerungen für die Praxis zu Förderung der Reflexion*

Aus der Diskussion der Grundlagen können für die Praxis Leitsätze aufgrund verschiedener Faktoren gebildet werden. Sie sind theoretisch abgestützt und fördern vor allem die institutionelle Reflexionskultur.

<b>Faktor</b>	<b>Leitsatz</b>
<i>Mitarbeitende</i>	Als förderlich erweisen sich selbstbewusste Mitarbeitende, die proaktiv handeln.
<i>Leitung</i>	Förderlich ist eine verbindliche Leitung, die Strukturen schafft und auf die Qualität achtet.
<i>Team- und Mitarbeiterentwicklung</i>	Förderlich ist eine Organisation, welche die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden fördert und in der eine kritische Auseinandersetzung möglich ist.
<i>Austausch intern</i>	Kontinuität und Raum für den spontanen Austausch muss möglich sein.
<i>Austausch extern</i>	Förderlich ist, ein Netzwerk für den Austausch mit Personen innerhalb und ausserhalb der Sozialen Arbeit zu spinnen.
<i>Umgang mit Machtstrukturen</i>	Für die Soziale Arbeit argumentieren, Standards einfordern und verbindliche Normen durchsetzen.
<i>Berufsprofil</i>	Rollen klären und sich den Kernfragen zuwenden.

**Tab. 6:** *Leitsätze zur Förderung der Reflexion in der Praxis (erstellt durch die Verfasser)*

Da die genannten Leitsätze die Sicht der Berufsleute beinhalten, sehen die Verfasser eine Chance für deren Akzeptanz in der Praxis. Sie beziehen sich vor allem auf Massnahmen, welche in erster Linie den interpersonellen Austausch fördern.

Wie die Nutzung wissenschaftlicher Wissensbestände und methodische Vorgehensweisen ebenfalls gefördert werden können, ist dadurch nicht beantwortet. Aufgrund des vorliegenden empirischen Materials ist dazu kein Erklärungs- und Handlungswissen zu finden.

## **Ausblick**

### *Reflektierte Verankerung der Qualität*

Soll die theoretisch formulierte Qualität, die Wissenschaftlichkeit auch in der Praxis der S. A. verankert werden, müssen einerseits dazu konkrete und verbindliche Normen geschaffen werden. Andererseits muss diese Qualität auch in der Praxis gefördert und allenfalls kontrolliert werden. Dabei dürfen die Indikatoren der Überprüfbarkeit nicht vorschnell von anderen Wissenschaften übernommen werden, so wie dies beim Einzug der ökonomischen Prinzipien geschehen ist. Sie müssen reflektiert mit Bezug zur S. A. gebildet werden.

### *Studien zur Umsetzung der Selbstevaluation und Nutzung wiss. Wissensbestände*

Um die Nutzung wissenschaftlicher Wissensbestände und methodischer Vorgehensweisen fördern zu können, braucht es weitere Erkenntnisse. Diese sollen ein genaues Bild über die Umsetzung der Selbstevaluation und die Nutzung wissenschaftlicher Wissensbestände innerhalb der Reflexion liefern.

### *Informeller Austausch als Norm?*

Die Diskussion hat gezeigt, dass auch der informelle, nicht methodengeleitete Austausch Grundlage für die Reflexion ist und damit die Qualität der S. A. fördert. Aus der Sicht der Theorien wird dieser Austausch zwar nicht als Reflexion erachtet, aus der Sicht der Berufsleute jedoch schon. Ob dieser Austausch von der Profession auch anerkannt wird, muss diskutiert werden.

### **Schlusshandlungen**

Wir haben neues Wissen, womit wir fördern, fordern, kontrollieren, erkennen und diskutieren können. Und wir handeln: einmal mehr oder früher auf eine Berufskollegin / einen Berufskollegen zugehen und etwas fragen, sich eine Gruppe für den Austausch ausserhalb der Organisation suchen, sich anderen Professionellen durch ein Telefongespräch anschliessen, neue Mitarbeitende begleiten, irgend eine Stunde einmal woanders reingucken, irgend jemanden eine Stunde an den Arbeitsplatz holen und ein Feedback verlangen, Schulordner in Griffnähe aufstellen, in Fachbüchern und Fachzeitschriften nach Argumenten suchen...

### **und ganz am Schluss**

muss doch noch erwähnt werden, dass die Reflexion auch hinderliche Phänomene mit sich bringt. Vor allem dann, wenn sie endlos weiter reflektiert (spiegelt, dreht, rotiert). Dann empfiehlt es sich auf eine andere Ebene (vgl. Stimmer, Kap. 2.1.1) mit Vertrauen zum Unbewussten zu wechseln und eine kreative Pause (vgl. Libet, Kap. 2.6.4) zu machen. Die Arbeit bleibt stehen und die Qualität steigt trotzdem!

## Quellenverzeichnis

- Damasio, Antonio R. (1999). *Ich fühle, also bin ich. Die Entschlüsselung des Bewusstseins*. München: Econ Ullstein List Verlag GmbH.
- Eccles, John C. (1984). *Das Gehirn des Menschen*. (5. Aufl.). München: R. Piper & Co. Verlag.
- Ebert, Jürgen (2008). *Reflexion als Schlüsselkategorie professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit*. Hildesheim: Georg Olms Verlag.
- Flick, Uwe (2007). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH.
- Heiner, Maja (1998). Reflexion und Evaluation methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit. Basisregeln, Arbeitshilfen und Fallbeispiele. In Heiner, Maja; Meinhold, Marianne; von Spiegel, Hiltrud & Staub - Bernasconi, Silvia (Hrsg.), *Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit*. (4. Aufl., S. 138 – 219). Freiburg im Breisgau: Lambertus - Verlag.
- Heiner, Maja (2004). *Professionalität in der Sozialen Arbeit. Theoretische Konzepte, Modelle und empirische Perspektiven*. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH Verlag.
- Koch, Christof (2005). *Bewusstsein, ein neurobiologisches Rätsel*. München: Elsevier GmbH.
- Kosslyn, Stephen M. (2005). Vorwort von Stephen M. Kosslyn. In Benjamin Libet. *Mind Time. Wie das Gehirn Bewusstsein produziert*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Libet, Benjamin (2005). *Mind Time. Wie das Gehirn Bewusstsein produziert*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Mayer, Horst Otto (2008). *Interview und schriftliche Befragung*. (4. Aufl.). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Merkens, Hans (2000). Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von & Steinke, Ines (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH.
- Petrucci, Marco (2010). *Sampling-Techniken bei qualitativen Studien*. Gefunden am 16.2.2010, unter <http://www.ph-freiburg.de/projekte/quasus/einstiegstexte-in-methoden-der-qualitativen-sozial-unterrichts-und-schulforschung/datenerhebung/sampling-stichprobe.html>



- Roth, Gerhard (2003). *Aus Sicht des Gehirns*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Schmidbauer, Manfred (2004). *Der gitterlose Käfig. Wie unser Gehirn die Realität erschafft*. Wien: Springer Verlag.
- Siegler, Beate Finis (2009). *Ökonomik Sozialer Arbeit*. (2. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus – Verlag.
- Solèr, Maria; Kunz, Daniel; Brühwiler, Urban & Schmocker, Beat (2003). *Handlungstheorie: Merkmale professionellen Handelns*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript. Hochschule Luzern Soziale Arbeit.
- Spatscheck, Christian (2008). Theorie, Lehre und Praxis. Drei Theoriekonzepte Sozialer Arbeit und ihre Bedeutung für das methodisch-praktische Handeln in der Fallarbeit. *Sozialmagazin : die Zeitschrift für Soziale Arbeit*, Jg. 33, 19 - 29.
- Spitzer, Manfred (2007). *Braintertainment. Expedition in die Welt von Geist und Gehirn*. Stuttgart: Schattaur GmbH
- Stimmer, Franz (2000). *Grundlagen des Methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit*. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH Verlag.
- von Spiegel, Hiltrud (2004). *Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit*. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Weber, Esther (2005). *Beratungsmethodik in der Sozialarbeit. Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik an der Hochschule für Soziale Arbeit Luzern* (2. Aufl.). Luzern: ineract, Verlag für Soziales und Kulturelles.

# Anhang

Interviewleitfaden

Samplingtabelle

## Interviewleitfaden „Die Reflexion aus der Sicht der Praxis“

	Ziele der Fragen	Fragen konkret, → evt. Nachfragen
Einstieg ins Thema	Einstieg ins „professionelle“ Berufsleben, in die Praxis.	
	Einstieg ins Themengebiet (Schnittstelle Theorie und Praxis)	<b>Wie hast Du den Einstieg als SozialarbeiterIn ins Berufsleben erlebt?</b>
	Überprüfung der leitenden Annahme zur Spannung Theorie/Kodex/Praxis	→ Aus professioneller Sicht? → Konntest Du so einsteigen/arbeiten, wie du es dir vorgestellt hast? → Was ist dir eher leicht gefallen? → Was ist dir eher schwer gefallen?
Beschreibung	Beschreibung Kodex und Forderung	
	Beschreibung Kodex Einstieg	<b>Was fällt dir ein zum Berufskodex?</b>
	Interpretation der Forderung	<b>Im Kodex steht u. a. die Forderung: „sie (die Professionellen) reflektieren ihre Tätigkeiten und beruflichen Rollen laufend“</b>  <b>Was stellst Du dir darunter vor?</b>
	Beschreibung der Umsetzung der Forderung	<b>Was machst du hier mit dieser Forderung?</b>
	Hilfsfrage zur Generierung von detaillierteren Beschreibungen und Brücke zu den Erklärungen	<b>Wie beurteilst du deine Situation bez. Forderung auf einer Skala 1 – 4: erfüllt?</b> gut, eher gut, eher nicht, kaum
	Erklärung	Erklärungswissen generieren
wie wird die heutige Situation erklärt, Gegenwarts konstruktion		<b>Wie kommst du darauf?</b> 1,2,3,4 → Was war entscheidend für diese Sichtweise?  → Nachfragen <i>pers. Kompetenzen, Organisation, Team, Chef, Schule, weiteres Umfeld, Gefässe, Weiterbildung, Netzwerk</i>
Handlungswissen	Handlungswissen generieren	
	erkunden von Möglichkeiten, Möglichkeits konstruktion	<b>Was hilft dir heute dabei?</b> → Was hindert dich heute dabei?  <b>Wie könnte die Forderung allgemein noch besser erfüllt werden?</b> → Was würde dabei helfen? → Was wünschst du dir?

Samplingtabelle „Reflexion aus der Sicht der Praxis“

Abkürzung	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
<b>Angaben zur interviewten Person</b>											
Alter*	30 - 40	40 - 50	30 - 40	50+	50+	40 - 50	40 - 50	40 - 50	20 - 30	40-50	20-30
Geschlecht	m	m	f	m	m	f	f	f	f	f	f
Arbeitspensum in %	100	80	70	60	90	80	50	50	80	60	60
Ausbildung	Sa	Sa	Sa	SKA	Sa	Sa	Sa	Sa	Sa	Sa	Sa
Tätigkeit	Schul-sozialarbeit	Case Manager	Betreuerin	offene Jugendarbeit	Sozialarbeit	Arbeitsintegration	Schul-sozialarbeit	Sozialarbeit	Sozialarbeit	Sozialarbeit	Jugend- und Integration
Funktion	Praxisanleiter Regionalleiter SSA	Mitarbeiter	Mitarbeiter	Stellenleiter	Mitarbeiter	Mitarbeiterin	Stellenleiterin	Stellenleiterin	Mitarbeiterin	Mitarbeiterin	Mitarbeiterin
Arbeitsbeginn	2006	2009	2006	2007	2010	2007	2009	2009	2009	2008	2009
Abschluss HSLU	2007	2009	2009	2008	2009	2009	2009	2009	2009	2008	2009
<b>Angaben zur Organisation</b>											
Ausbildungen im Team	Sozialarbeitende Lehrer/innen	Sozialarbeitende Psychologen / Psychologinnen	Sozialpädagogen / Sozialpädagoginnen Betreuer/in Agogis	Soziokulturelle Animatorin	Sozialarbeitende Kaufmännische Angestellte	Sozialarbeitende Sozialpädagogen / Sozialpädagoginnen Sozialagogen	Lehrer/innen	Kaufmännische Angestellte	Krankenschwester Sozialpädagogen Ärzte Sozialarbeitende	Kaufmännische Angestellte	Sozialarbeitenden Psychologin Sozialarbeiterin mit Ethnologiestudium
Ausbildung Vorgesetzte	Sozialarbeiter	Sozial- arbeiterin	Sozial- pädagogin	Laienbehörde	Sozialarbeiter	Master in Sozialer Arbeit	ubk.	ubk.	Mediziner	Kaufmännische Angestellte	Soziale Arbeit
Auftrag- gebende der Institution	Gemeinde	„freier Markt“	Bund, Kanton, Stiftung	Trägerschaft aus mehreren Gemeinden	Kanton	Kanton	Gemeinde	Gemeinde	Bund	Gemeinde	Kanton

\* Aus Datenschutzgründen wird das Alter der Befragten nicht genau angegeben.

Abk: Sa → Sozialarbeiter/-in FH, SKA → Soziokulturelle Animation FH