

Empowerment in der Sozialen Arbeit

Eine Einführung

von Norbert Herriger, Kohlhammer 1997, 5. Auflage 2014, ISBN pdf: 978-3-17-025730-6

Zusammenfassung Gerd Müller, www.gatm.de. Die ^{Seitenverweise} beziehen sich auf die pdf Ausgabe.

In einer Minute.....	1
1. Begriffliche Annäherungen: Vier Zugänge zu einer Definition von Empowerment	2
2. Spurensuche: Eine kurze Geschichte des Empowerment-Konzeptes	2
3. Klientenbilder im Wandel	2
3.1. Biographische Nullpunkt-Erfahrungen: Der Verlust von Lebensregie und erlernte Hilflosigkeit	2
3.2. Der Defizit-Blickwinkel: Inszenierungen der Hilfebedürftigkeit in der Sozialen Arbeit.....	3
3.3. Gegenrezepte gegen erlernte Hilflosigkeit: Die Philosophie der Menschenstärken	3
4. Reisen in die Stärke: Werkzeuge einer Praxis des Empowerment	4
4.1. Empowerment auf der Ebene der sozialen Einzelhilfe	4
4.2. Empowerment auf der Ebene der kollektiven Selbstorganisation	5
4.3. Empowerment auf der Ebene von Organisation und institutioneller Struktur	7
4.4. Empowerment auf der Ebene von Stadtteil und sozialräumlichen Kontexten	7
5. Zielstationen: Psychologisches und politisches Empowerment	7
5.1. Psychologisches Empowerment: Die Entwicklung von psychosozialen Schutzfaktoren	7
5.2. Politisches Empowerment: Politische Partizipation und Umweltgestaltung	10
6. Stolpersteine: Hindernisse und Widerstände einer Umsetzung von Empowerment-Perspektiven im Alltag der Sozialen Arbeit	10
7. Profile einer neuen professionellen Identität	11

In einer Minute

Empowerment := Selbstbemächtigung von Menschen in Lebenskrisen

Das Empowerment-Konzept richtet den Blick auf die Selbstgestaltungskräfte der Adressaten sozialer Arbeit und auf die Ressourcen, die sie produktiv zur Veränderung von belastenden Lebensumständen einzusetzen vermögen. Im Brennpunkt der Aufmerksamkeit stehen seine Stärken und seine Fähigkeiten, auch in Lebensetappen der Schwäche und der Verletzlichkeit die Umstände und Situationen seines Lebens selbstbestimmt zu gestalten. Handlungsziel einer sozialberuflichen Empowerment-Praxis ist es, Menschen das Rüstzeug für ein eigenverantwortliches Lebensmanagement zur Verfügung zu stellen und ihnen Möglichkeitsräume aufzuschließen, in denen sie sich die Erfahrung der eigenen Stärke aneignen und Muster einer solidarischen Vernetzung erproben können.

Was streben wir an? Was tun wir bereits? Empowerment auf

- der Ebene der sozialen Einzelhilfe?
- der kollektiven Selbstorganisation?
- von Organisationen und institutioneller Struktur?
- von Stadtteil und sozialräumlichen Kontexten?

Wie kann man nun das Ziel dieser Prozesse der Wiederaneignung von Selbstbestimmung und Autonomie konkret fassen? Zwei Zielzustände gelingender Empowerment-

Prozesse sind »psychologisches (psychological) Empowerment« und »politisches (community) Empowerment«.

Stolpersteine einer Implementation: (1) die intrapersonalen Widerstände: Widerstände auf der Ebene der subjektiven Berufsidentität; (2) die Beziehungswiderstände: Widerstände auf der Ebene der Sozialarbeiter-Klient-Beziehung; und (3) die institutionellen Widerstände.

1. Begriffliche Annäherungen: Vier Zugänge zu einer Definition von Empowerment

Vier Arten von Empowerment werden unterschieden:^{S14}

1. Empowerment – politisch buchstabiert: In politischer Definition bezeichnet Empowerment so einen konflikthafter Prozeß der Umverteilung von politischer Macht, in dessen Verlauf Menschen oder Gruppen von Menschen aus einer Position relativer Machtunterlegenheit austreten und sich ein Mehr an demokratischem Partizipationsvermögen und politischer Entscheidungsmacht aneignen.
2. Empowerment – lebensweltlich buchstabiert: ... so meint Empowerment das Vermögen von Menschen, die Unüberschaubarkeiten, Komplikationen und Belastungen ihres Alltags in eigener Kraft zu bewältigen, eine eigenbestimmte Lebensregie zu führen und ein nach eigenen Maßstäben gelingendes Lebensmanagement zu realisieren.
3. Empowerment – reflexiv buchstabiert: Empowerment in diesem reflexiven Sinn bezeichnet damit einen selbstinitiierten und eigengesteuerten Prozeß der (Wieder-)Herstellung von Lebenssouveränität auf der Ebene der Alltagsbeziehungen wie auch auf der Ebene der politischen Teilhabe.
4. Empowerment – transitiv buchstabiert: Empowerment ist in diesem transitiven Wortsinn programmatisches Kürzel für eine psychosoziale Praxis, deren Handlungsziel es ist, Menschen vielfältige Vorräte von Ressourcen für ein gelingendes Lebensmanagement zur Verfügung zu stellen, auf die diese »bei Bedarf« zurückgreifen können, um Lebensstärke und Kompetenz zur Selbstgestaltung der Lebenswelt zu gewinnen.

2. Spurensuche: Eine kurze Geschichte des Empowerment-Konzeptes

Bewegungen, aus denen heraus das Konzept des Empowerments beeinflusst wird: Bürgerrechtsbewegung des Schwarzen Amerikas, Feminismus, Selbsthilfe-Bewegung, »Community Action«-Programme und Gemeindepsychologie, Kampagnen zur Bildung eines politischen Bewußtseins, Individualisierung und Empowerment.

Selbsthilfe ist ein kritisches Gegenprogramm gegen eine zugleich wohlmeinende und entmündigende Staatsfürsorglichkeit, die in immer weiter beschleunigtem Tempo Leistungen und Sicherungen der Daseinsvorsorge aus den primären Netzen familiärer, verwandtschaftlicher, genossenschaftlicher und nachbarschaftlicher Nähe ausgrenzt und sie auf die sekundären Systeme professionalisierter und organisierter Leistungsprogramme überträgt.^{S29}

3. Klientenbilder im Wandel

3.1. Biographische Nullpunkt-Erfahrungen: Der Verlust von Lebensregie und erlernte Hilflosigkeit

... stets ist es die schmerzliche Erfahrung des Verlustes von Selbstbestimmung und Autonomie, die den biographischen Nullpunkt der Lebensgeschichten dieser Menschen

markiert und die Ausgangspunkt für die Suche nach Auswegen aus der Ohnmacht ist. ... Machtlosigkeit entsteht nach seiner Erfahrung immer dort, wo der einzelne lernt, sich als Objekt zu begreifen, das von Umweltgegebenheiten abhängig ist, nicht aber als Subjekt, das die Lebenswelt aktiv und produktiv zu gestalten vermag.^{S53} Empowerment-Geschichten sind dynamische Entwicklungsprozesse in der Zeit, in deren Verlauf Menschen »ein Set von Einsichten und Fähigkeiten entwickeln, das man am besten mit dem Begriff ›partizipative Kompetenz‹ charakterisieren kann«. ^{S54} Theorie der »erlernten Hilflosigkeit« (learned helplessness): Erlernte Hilflosigkeit – so die theoretische Kernaussage – nimmt ihren Ausgang in der wiederholten Erfahrung der Person, daß alle Anstrengungen, belastende Ereignisse und Situationen ihrer Umwelt zu beeinflussen, fehlschlagen.^{S55} Die Theorie der erlernten Hilflosigkeit setzt nun dort ein, wo diese Bewältigungsversuche ins Leere laufen, fehlschlagen, immer wieder abbrechen und ein personales Bewältigungsmanagement nicht gelingt. An diesen Orten entstehen Erfahrungen der Unkontrollierbarkeit eines Ereignisses. Mit diesem Begriff der Unkontrollierbarkeit gewinnen wir das Herzstück der Theorie der erlernten Hilflosigkeit. ... Was auch immer eine Person tut oder tun könnte, unterläßt oder unterlassen könnte, es bleibt ohne Wirkung. Gelangt die Person am Ende immer wieder fehlschlagender Versuche der Bewältigung zu der Überzeugung, daß sie durch keine der ihr zur Verfügung stehenden Handlungsmöglichkeiten einen positiven Einfluß auf die Umwelt nehmen und angestrebte Ziele erreichen kann, so lernt sie, daß sie hilflos ist.^{S56}

3.2. Der Defizit-Blickwinkel: Inszenierungen der Hilfebedürftigkeit in der Sozialen Arbeit

Die Idee, den helfenden Dialog auf den Stärken des Klienten aufzubauen, hat in den Erzählungen der professionellen Sozialen Arbeit mittlerweile den Status eines ›geflügelten Wortes‹ gewonnen. Autoren von Lehrbüchern, Hochschullehrer in den sozialen Fachbereichen und Praktiker – sie alle betonen die Bedeutung dieses Prinzips. In Wahrheit aber sind diese anerkennenden Blicke auf die Stärken nicht viel mehr denn Lippenbekenntnisse. Die Idee, die soziale Praxis auf die Diagnose der internalen und externalen Ressourcen des Klienten aufzubauen, ist weder in der Theorie noch in der Praxis überzeugend ausgearbeitet.^{S66}

3.3. Gegenrezepte gegen erlernte Hilflosigkeit: Die Philosophie der Menschenstärken

Das Empowerment-Programm ist nach eigenem Verständnis ein Gegenrezept gegen den Defizit-Blickwinkel. ... ein verändertes, optimistisch gestricktes Menschenbild, das die Wahrnehmung der Lebenswirklichkeit des Adressaten und die Entwürfe einer sensiblen alltagsorientierten Unterstützungspraxis durch die Soziale Arbeit anleitet.^{S70}

Es sind drei zentrale Annahmen, die die Perspektive der Stärken anleiten.^{S71}

1. Diese Perspektive nimmt an, daß jede Person eine innere Kraft besitzt, die man als ›Lebenskraft‹, ›Fähigkeit zur Lebenstransformation‹, ›Lebensenergie‹, ›Spiritualität‹, ›regenerative oder heilende Kraft‹ bezeichnen mag.
2. Die Perspektive der Menschenstärken nimmt an, daß diese Kraft, die wir gerade beschrieben haben, eine kraftvolle Ressource von Wissen ist, die personale und soziale Transformation anleiten kann. ... Der Dialog zwischen Gleichen ersetzt hierarchische Wissensstrukturen, so daß kein Individuum und keine Gruppe über ein Monopol an Wissen und – daran geknüpft – an Macht verfügt.
3. Dieses Denkmodell enthält eine pragmatische Unterstellung im Hinblick auf den Charakter von Veränderung. Die Perspektive der Menschenstärken nimmt an, daß Menschen in ihrem Handeln immer dann, wenn ihre positiven Kapazitäten unterstützt werden, auf ihre Stärken zurückgreifen.

Menschenstärken

1. Das Vertrauen in die Fähigkeit jedes einzelnen zu Selbstgestaltung und gelingendem Lebensmanagement^{S72}
2. Die Akzeptanz von Eigen-Sinn und der Respekt auch vor unkonventionellen Lebensentwürfen^{S73}
3. Das Respektieren der »eigenen Wege« und der »eigenen Zeit« des Klienten und der Verzicht auf strukturierte Hilfepläne und eng gefaßte Zeithorizonte^{S74}
4. Der Verzicht auf entmündigende Expertenurteile über die Definition von Lebensproblemen, Problemlösungen und wünschenswerten Lebenszukünften^{S76}
5. Die Orientierung an der Lebenszukunft des Klienten^{S77}
6. Die Orientierung an einer »Rechte-Perspektive« und ein parteiliches Eintreten für Selbstbestimmung und soziale Gerechtigkeit^{S78}

4. Reisen in die Stärke: Werkzeuge einer Praxis des Empowerment

4.1. Empowerment auf der Ebene der sozialen Einzelhilfe

Motivierende Gesprächsführung

Der Aufbruch zu einer Reise in die Stärke ist für viele Betroffene wie ein kalter Gegenwind – unsicher, überfordernd, Angst machend. Sie begegnen den Veränderungsversprechen der Sozialen Arbeit mit Skepsis, sie klammern sich an alte und trotz aller Verstrickungen im Problem »sichernde« Alltagsroutinen und verharren auch in Zeiten der Belastung und der Leidenserfahrung im Status-Quo.^{S87}

1. Demoralisierung und mangelnde Selbstwirksamkeitserwartungen: Die Lebensgeschichte vieler der Menschen, die uns in der pädagogischen Praxis begegnen, ist eine Geschichte der Entmutigung und der erlernten Hilflosigkeit^{S87}
2. Beziehungsumlarmen im privaten Netzwerk: Die Aufnahme des Kontaktes zu sozialpädagogischen Agenturen und der Eintritt in einen sozialarbeiterischen Arbeitskontrakt erfolgt vielfach vor dem Hintergrund von belastenden Beziehungsumlarmen. Beispiele sind hier: die Kündigungsdrohung des Arbeitsgeber; die Trennungsandrohung des Partners; der drohende Verlust von bedeutsamen Unterstützungsleistungen im privaten Netzwerk u. a. m.^{S87}
3. Beratung im Zwangskontext: Zwangskontexte sind solche Arbeitszusammenhänge, in denen die Soziale Arbeit ein verpflichtendes gesellschaftliches Kontrollmandat ausübt.^{S88}

Was von den professionellen Helfern als Alltagsunterstützung und Lebenshilfe konzipiert ist, wird von ihnen den Adressaten als Angriff auf Bastionen der Autonomie und der Selbstgestaltung aggressiv abgelehnt.^{S88}

Ressourcendiagnostik

Unter Ressourcen wollen wir jene positiven Personenpotentiale (»personale Ressourcen«) und Umweltpotentiale (»soziale Ressourcen«) verstehen, die von der Person (1) zur Bewältigung altersspezifischer Entwicklungsaufgaben, (2) zur gelingenden Bearbeitung von belastenden Alltagsanforderungen und kritischen Lebensereignissen und (3) zur biographischen Verarbeitung der negativen Folgen früherer Belastungen und Traumata genutzt werden können und damit zur Sicherung ihrer psychischen Integrität, zur Kontrolle von Selbst und Umwelt sowie zu einem umfassenden biopsychosozialen Wohlbefinden beitragen.^{S95}

Unterstützungsmanagement: Das Arrangieren von Ressourcen^{S103}

Die Herstellung und die Sicherung einer Grundausstattung von Lebensressourcen ist so (im Anschluß an die Ressourcendiagnostik) Beginn und Startpunkt aller pädagogischen Empowerment-Arbeit. Hierfür gibt es sicher keine Patentrezepte. Aber es gibt hilfreiche Handreichungen. Eine dieser Handreichungen ist die Methode des Unterstützungsmanagements (Case Management), ... Unterstützungsmanagement – das ist ein Prozeß der Hilfeleistung für Menschen, deren Leben ›in der Luft hängt‹, weil die Komplexität der Lebensprobleme und die Unübersichtlichkeit der privaten und öffentlichen Hilferesourcen sie überfordern.

- Abklärung von Problemanlaß und institutioneller Zuständigkeit
- Einschätzung und Bedarfsklärung
- Zielvereinbarung und Hilfeplanung
- Kontrollierte Durchführung – das Erschließen von Ressourcen
- Evaluation
- Entpflichtung und Rechenschaftslegung

Biographisches Lernen und Kompetenzdialog ^{S112}

Hinzukommen muß aber noch ein weiterer Baustein: die gemeinsame Arbeit an der Biographie. Biographisches Arbeiten bedeutet hier: die in die Zukunft hinein gerichtete Konstruktion von Lebensarrangements, die dem Betroffenen einen Zugewinn von Selbstverfügung, Lebensautonomie und Umweltkontrolle versprechen.

- Erinnerungsarbeit und biographisches Lernen^{S113}: Kontinuität und Lebenskohärenz, das Entdecken von lebensgeschichtlich verschütteten Stärken, das Herstellen von Zugehörigkeit, die retrospektive Bearbeitung von Lebensmarkierungen, der Zugewinn von Zukunft
- Kompetenzdialog und die lösungsorientierte Arbeit an der Lebenszukunft^{S124}:
 - Der Respekt vor der Lebensautonomie der Klienten.
 - Die Prozeßorientierung der Beratung.
 - Die radikale Zukunftsorientierung des Beratungsprozesses.
 - Zielfokussierung – die Formulierung von wünschenswerten Lebenszielen
 - Reframing – die Suche nach lebensgeschichtlich zurückliegenden Zeiten und Settings des Lebensgelingens
 - Stellvertretende Lebensdeutung und die Ko-Konstruktion von Lösungswegen

4.2. Empowerment auf der Ebene der kollektiven Selbstorganisation

In vielen (vielleicht sogar den meisten) Fällen ist Empowerment das Produkt einer ›konzertierten Aktion‹ – das gemeinschaftliche Produkt von Menschen also, die sich zusammenfinden, ihre Kräfte bündeln und gemeinsam aus einer Situation der Machtlosigkeit, Resignation und Demoralisierung heraus beginnen, Alltag und Umwelt aktiv zu gestalten.^{S130}

Zur Struktur und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements im Prozeß der Modernisierung^{S131}

... sind es vor allem diese Beziehungsqualitäten, auf die es den Mitgliedern selbstorganisierter Initiativen ankommt: »Kein Konkurrenzdenken; das Gefühl, so ungeschminkt da sein zu können; menschlich angenommen werden; Zuwendung; Berührungängste überwinden; Vertrautheit; Gemeinschaftsgefühl und immer wieder der Wunsch nach Geborgenheit«. ... »Die zentrale Leistung von Selbsthilfe-Initiativen besteht m.E. darin, die Kluft zwischen den Individuen und den gesellschaftlichen Makrogebilden überbrücken zu helfen. Moderne Gesellschaften sind funktional ausdifferenzierte, hochkomplexe Gebilde, in denen jedes gesellschaftliche Subsystem seiner eigenen Logik und Rationalität folgt. Für die Individuen sind diese Gebilde und Rationalitäten immer

schwerer zu durchschauen und zu verstehen. Gesellschaftliche Teilhabe wird so eingeschränkt. Der Bedarf an Instanzen zwischen den Individuen und diesen Makrogebilden wächst. Selbsthilfe-Initiativen und -organisationen bieten die Möglichkeit relativ selbstbestimmter gesellschaftlicher Teilhabe. Sie ermöglichen als Zwischeninstanzen die Einflußnahme auf gesellschaftliche Großgebilde. Sie stellen ein ›Intermedium‹ zwischen den gesellschaftlichen Subsystemen ›Erwerbswirtschaft‹, ›Staat‹, ›Non-Profit-Sektor‹ und ›der informellen Sphäre‹ dar und ermöglichen eine Form politischer Partizipation«

Die neuen Gemeinschaften erfüllen hierbei vier unterschiedliche Funktionen:^{S137}

- Die neuen Solidargemeinschaften als soziale Relevanzstruktur
- Die neuen Solidargemeinschaften als Optionsraum
- Die neuen Solidargemeinschaften als Unterstützungsressource
- Die neuen Solidargemeinschaften als kollektiver Aktionsraum

Eigeninitiierte Prozesse der Selbstorganisation – Stationen kollektiver Reisen in die Stärke^{S138}

Metapher des »Erwachsen-Werdens«: Die Transformationsprozesse, die in einer signifikanten Situation der Machtlosigkeit ihren Ausgang nehmen und hin zu einer entwickelten, politisch bewußten und konfliktfähigen partizipatorischen Kompetenz führen, beschreibt er als eine dynamische kollektive Reise der Veränderung, die »von einem Stadium sozialpolitischen Analphabetentums (illiteracy or infancy) hin zu einem Stadium des soziopolitischen Erwachsen-Seins« führt (Kieffer 1984, S. 18). Kieffer unterscheidet vier Entwicklungsphasen: die Phase des Aufbruchs (»entry«); die Phase der Mobilisierung (»advancement«); die Phase der Formierung und der Institutionalisierung (»incorporation«) und die Phase entwickelter Politikfähigkeit (»commitment«).

Selbsthilfe-Förderung und Netzwerkarbeit im intermediären Raum^{S149}

Die Teilhabe an solidarischen Gemeinschaften ist keineswegs prinzipiell offen für alle. Die Teilhabe an Selbstorganisation folgt den Spuren einer ›stillen‹ Selektivität, sie variiert entlang der Demarkationslinien sozialer Ungleichheit (Bildung, Einkommen, Macht). Und so ergeben sich auch hier alte Ungleichheitsrelationen: Im Gegensatz zu Angehörigen mittlerer und gehobener sozialkultureller Milieus verfügt vor allem die ›klassische‹ Klientel sozialstaatlicher Dienstleistungsagenturen, nämlich Personen mit geringem Einkommen, niedriger allgemeiner und beruflicher Bildung und einer nur wenig vernehmbaren öffentlichen Stimme, kaum über das (ökonomische, kulturelle und soziale) Kapital, das nötig ist, um sich selbstbewußt und schöpferisch in Assoziationen bürgerschaftlichen Engagements einzumischen.

Sozialpolitik muß Ressourcen schaffen und Soziale Arbeit muß verlässliche Hilfen bereitstellen dort, wo im System der gesellschaftlichen Ungleichheit das entsprechende Kapital fehlt, um soziale Netzwerke und solidarische Gemeinschaften in eigener Kraft aufzubauen.

Zielsetzung: das Stiften von Zusammenhängen – d. h. die Inszenierung, der Aufbau und die Weiterentwicklung von fördernden Strukturen, die die Selbstorganisation von Menschen unterstützen und kollektiv hergestellte Ressourcen für eine selbstbestimmte Lebensgestaltung freisetzen.

- Die Wegweiserfunktion
- Die Vermittlung von Starthilfen
- Die Vernetzung der Netzwerke
- Das Angebot von Weiterbildungsprogrammen
- Der Aufbau von Beteiligungsnetzwerken

4.3. Empowerment auf der Ebene von Organisation und institutioneller Struktur

Empowerment auf institutioneller Ebene zielt zum einen auf die Eröffnung von neuen Gestaltungsspielräumen für bürgerschaftliche Teilhabe und ziviles Engagement (Bürgerbeteiligung). Empowerment auf institutioneller Ebene zielt zum anderen auf die Ausgestaltung konkret jener Arbeitsplatzstrukturen, in die die Soziale Arbeit eingebunden ist (Organisationsentwicklung).^{S157}

- Bürgerbeteiligung und Konsumentenkontrolle
 - Ehrenamt und »organisierte Nächstenliebe«
 - Konsumentenkontrolle und Service Monitoring
 - Bürgerbeiräte und örtliche Arbeitsgemeinschaften
- Organisationsentwicklung und innere Reform in der Sozialen Arbeit
 - Umbau organisatorischer Strukturen: Vertikale Entdifferenzierung und Verantwortungsdelegation. Problemfragmentierung und horizontale Aufgabenintegration. Selektiver Umweltbezug und erhöhte Problemsensibilität
 - Teamkultur und Organisationsidentität
 - Kompetenzerweiterung und organisationales Lernen

4.4. Empowerment auf der Ebene von Stadtteil und sozialräumlichen Kontexten

Dynamiken sozialräumlicher Segregation^{S178}

- Die Verstetigung von Einkommensarmut und Arbeitslosigkeit
- Die Verfestigung von sozialräumlichen Mustern der residenziellen Segregation
- Die Entstehung von »Kolonien der Ausgeschlossenen«
- Die Verschärfung der ethnischen Segregation nach innen

Kollektive Ressourcen stärken: Offene Horizonte einer Empowerment-Arbeit im Stadtteil

5. Zielstationen: Psychologisches und politisches Empowerment

Wie aber kann man nun das Ziel dieser Prozesse der Wiederaneignung von Selbstbestimmung und Autonomie konkret fassen?^{S188} ... Wir wollen hier im Anschluß an diese Debatte zwei Zielzustände gelingender Empowerment-Prozesse unterscheiden, die wir »psychologisches (psychological) Empowerment« und »politisches (community) Empowerment« nennen wollen. Psychologisches Empowerment untersucht die individuellen Parameter der Reisen in die Stärke. Politisches Empowerment weist über die Ebene der Selbstveränderung hinaus.

In den Mittelpunkt rücken hier die im öffentlichen Raum sichtbaren und in handfesten Veränderungen der Lebenswelt meßbaren Effekte des sozialen Engagements: die (durchaus strittigen und konflikthafter) Aktionen bürgerschaftlicher Einmischung, das öffentliche Eintreten der Bürger für eine Teilhabe an Prozessen der politischen Willensbildung, ihre in solidarischer Gemeinschaft gestärkte Fähigkeit, eine aktive Rolle auf der Bühne der lokalräumlichen Umwelt zu spielen und ein Mehr an Verteilungsgerechtigkeit zu erstreiten.

5.1. Psychologisches Empowerment: Die Entwicklung von psychosozialen Schutzfaktoren

Psychologisches Empowerment untersucht die individuellen Parameter der Reisen in die Stärke.^{S189} ... die Suche nach jenen schützenden Fähigkeiten und Ressourcen, mit deren Hilfe Menschen belastende Lebensumstände und kritische biographische Passagen bewältigen können, ohne daß sie dauerhafte Narben auf der Seele zurückbehalten.

Personale Schutzfaktoren (auch: personale Ressourcen)

- Das Konzept der Widerstandsfähigkeit:^{S191} Widerstandsfähigkeit ist hierbei die Summe von drei übergreifenden personalen Kompetenzen: (1) eine hohe interne Kontrollüberzeugung, d.h. der feste Glaube der Person, daß sie relevante Umweltausschnitte kontrollieren und beeinflussen kann (sense of control); (2) ein hohes Maß an Selbstakzeptanz, Selbstwertüberzeugung und Glaube an die Sinnhaftigkeit des eigenen Lebens (sense of commitment to self); und (3) die Fähigkeit, Veränderungen im Bauplan des eigenen Lebens als Herausforderung und Chance für persönliches Wachstum wahrzunehmen (change as challenge).
- Das Konzept der Salutogenese:^{S192} Setting von Faktoren, das Gesundheit bewahrt und stabilisiert (Salutogenese). »das Gefühl der Kohärenz« (sense of coherence)
 - »Körperliche und konstitutionelle Ressourcen beinhalten Merkmale des Körpers (wie z. B. eine allgemeine stabile Konstitution oder stabile Organsysteme)
 - Materielle Ressourcen
 - Personale und psychische Ressourcen werden unterteilt in kognitive und emotionale Ressourcen (z.B. Wissen, präventive Gesundheitseinstellungen, emotionale Stabilität oder Sensibilität), persönlichkeitsbezogene Ressourcen (z.B. Intelligenz, Ich-Identität, Kontrollüberzeugungen, Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl) und Handlungskompetenzen wie Bewältigungsstile (z.B. das Repertoire und die Flexibilität, Rationalität und Voraussicht von Bewältigungsstilen) und soziale Kompetenzen.
 - Interpersonale Ressourcen beziehen sich auf die soziale Umwelt und beinhalten z.B. die Verfügbarkeit über soziale Bindungen und soziale Unterstützung durch Bezugspersonen oder die Eingebundenheit in stabile soziale Netzwerke.
 - Soziokulturelle Ressourcen entstehen schließlich auf der gesellschaftlichen und kulturellen Ebene und meinen z.B. die Eingebundenheit in stabile Kulturen, die Orientierung an religiösen Glaubenssystemen oder philosophischen Überzeugungen.«

Das Gefühl von Kohärenz entfaltet seine schützende Wirkung nach diesen Befunden in dreierlei Weise: Es führt dazu, daß Menschen (1) fordernden Situationen mit einem Vorschub an Optimismus begegnen und sie nicht als Belastung und potentielle Gefährdung von Wohlbefinden einschätzen; daß sie sich (2) ihrer Umwelt weniger ausgesetzt fühlen und kumulierenden Belastungen mit einem geringeren Maß an Ängstlichkeit und diffuser Emotionalität gegenüber treten; und daß sie (3) in der Lage sind, ein problemangemessen-zugeschnittenes Set von Widerstandsressourcen zu mobilisieren und die für die Situation angemessenen Bewältigungsstrategien zu wählen. Dort aber, wo Menschen solche Erfahrungen sammeln können, in denen sie sich als ihr Leben Gestaltende konstruieren und sich als aktive Produzenten ihrer Biographie zu begreifen lernen, dort gewinnen sie eine bemächtigende Kraft.
- Recovery – das Wiedererlangen von Wohlbefinden und Lebenskohärenz
 - Hoffnung und Zuversicht: Für die beruflichen Helfer bedeutet dies, auf der Grundlage eines unverbrüchlichen Optimismus in die positiven Gestaltungsmöglichkeiten ihrer Adressaten ans Werk zu gehen und immer wieder neue Hoffnungsfunken zu schlagen: der Verzicht auf demoralisierende Prognosen, die Weitergabe von Informationen über gelingende Gesundungsverläufe, die Einladung von wiedergenesenden ehemaligen Patienten, die durch ihr Kraft spendendes Modell Ressourcepersonen sein können, die Installation von »Alarmsystemen« der kollegialen Beratung, die dort einspringen, wo Mitarbeiter die Hoffnung zu verlieren drohen
 - Partizipation und Entscheidungsmacht: Partizipation wird hier also vorgestellt als ein produktives Lernfeld für Selbstwirksamkeitserfahrungen. Anknüpfungspunkte für die institutionelle Praxis sind hier: eine größtmögliche Transparenz von Informationen über medizinische und psychotherapeutische Hilfsalternativen, ein flexibler, bedürfnis- und ressourcenorientierter Zuschnitt der therapeutischen Interventionen, die

Einführung von verpflichtenden Medikations- und Behandlungsvereinbarungen, von Krisenpässen, Notfallverordnungen und Patientenverfügungen, die Implementation von Gremien der Partizipation wie Klinikbeirat und Heimbeirat, die Einführung von verbindlichen Verfahren der Konfliktschlichtung und von dialogisch geführten Beschwerdestellen, die Nutzung der Patientenressourcen für die selbstverantwortliche Durchführung von Teilangeboten des therapeutischen Programms.

- Unterstützung durch Gleichbetroffene (peer-support): Selbsthilfeaktivitäten von Betroffenen für Betroffene ... Peer-Berater, die den Weg der Gesundung erfolgreich gegangen sind, gehen mit Betroffenen auch in akuten Phasen auf eine gemeinsame Suche nach einem lebenswerten Umgang mit der psychischen Erkrankung. ... Aufbau von Dienstleistungsangeboten, die von Betroffenen in Eigenregie betrieben und kontrolliert werden (»user-run agencies«).

Soziale Schutzfaktoren (auch: soziale Ressourcen)

- Die soziale Konstruktion von psychosozialen Schutzfaktoren in Familiennetzwerken:^{S198}
In diesen Untersuchungen – so die schon oben formulierte Kritik – wird seelische Widerstandsfähigkeit einer individualisierenden Sicht folgend allein als das persönlichkeitsgebundene Kapital des Individuums vorgestellt. ... Widerstandsfähigkeit, Unverwundbarkeit, gelingende Belastungsbewältigung ist nach unserem Verständnis nicht (nur) ein individuelles, sondern vielmehr (auch) ein kollektives Kapital, d. h. eine in sozialen Netzwerken (Familie, Freundschaft, inszenierten Gemeinschaften von Selbsthilfe-Initiativen u.a.) kollektiv hergestellte Leistung.
- Familiäre Problemdefinition und strukturelle Regulation: Erarbeitung eines grundlegenden gemeinsamen Problemverständnisses. ... Das Umschalten von der Kindzentriertheit auf eine befristete Elternzentriertheit: Die Organisation entlastender Alltagshilfen. ... Die Neubuchstabierung des familiären Lebensplans
- Emotionale Verbundenheit und Unterstützung: Das Erleben einer engen emotionalen Verbundenheit aller Familienmitglieder. ... Die emotionale Verbundenheit der Familienmitglieder. Das Entdecken einer neuen Gemeinsamkeit. Das Eröffnen von Rückzugsräumen.
- Familienbild und krisenbezogenes Glaubenssystem. optimistisch-zukunfts- offenes familiäres Selbstverständnis (Familienbild), das getragen ist von der Überzeugung, daß belastende Lebensereignisse »die Familie nicht aus der Bahn werfen werden«
- Veröffentlichungsbereitschaft und Ressourcenmobilisierung im Netzwerk. Bereitschaft und die Fähigkeit zur Mobilisierung von familienexternen Ressourcen der Unterstützung. Die inneren Hürden, die zu überwinden sind, bevor Hilfeersuchen an Dritte ergehen, sind hoch. Maßnahmen der Beziehungs- und Entwicklungsoptimierung. Maßnahmen der Netzwerkförderung.
- Dimensionen des psychologischen Empowerment^{S203}
 - Die Dimension der selbstbezogenen Kognitionen, der kompetenzbezogenen Überzeugungen, der Handlungsmotivationen.
 - Diese drei Dimensionen entfalten das Koordinatensystem, in dem wir das Konstrukt »Psychologisches Empowerment« abbilden können. Die Evaluationsforschungen der Autoren liefern drei weiterführende Ergebnisse: (1) Eine hohe Ausprägung der hier aufgeführten Komponenten ist ein valider Prädiktor für soziale Einmischung und gelebte bürgerschaftliche Teilhabe; oder anders ausgedrückt: Menschen, deren psychisches Konto mit diesen Schutzfaktoren angefüllt ist, werden mit großer Wahrscheinlichkeit über die Grenzen der Selbstveränderung hinaus zu aktiven Streitern auf der Bühne der lokalen Öffentlichkeit. (2) Eine hohe Ausprägung der genannten Komponenten korreliert positiv mit der Übernahme von leitenden

Funktionen in Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements. (3) Eine hohe Ausprägung korreliert schließlich mit einem geringen Level von Entfremdungs- und Ohnmachtsgefühlen (alienation); sie ist also eine wirksame Schutzhaut gegen erlernte Hilflosigkeit.

5.2. Politisches Empowerment: Politische Partizipation und Umweltgestaltung

Politisches Empowerment weist über die Ebene der Selbstveränderung hinaus.^{S188} In den Mittelpunkt rücken hier die im öffentlichen Raum sichtbaren und in handfesten Veränderungen der Lebenswelt meßbaren Effekte des sozialen Engagements: die (durchaus strittigen und konflikthafter) Aktionen bürgerschaftlicher Einmischung, das öffentliche Eintreten der Bürger für eine Teilhabe an Prozessen der politischen Willensbildung, ihre in solidarischer Gemeinschaft gestärkte Fähigkeit, eine aktive Rolle auf der Bühne der lokalräumlichen Umwelt zu spielen und ein Mehr an Verteilungsgerechtigkeit zu erstreiten.

- (1) der Erwerb einer »partizipatorischen Kompetenz« (participatory competence; d.h. eines Bündels von handlungsleitenden Wissensbeständen, Motivationen und Strategien der sozialen Einmischung; und
- (2) der Aufbau von Solidargemeinschaften und die Einforderung von Teilhabe und Mitverantwortung auf der Bühne der (lokal-) politischen Öffentlichkeit.^{S206}

Politisches Empowerment – so können wir die hier vorgestellten Beiträge zusammenfassen – umfaßt folgende Bausteine:^{S209}

- Die Dimension der umweltbezogenen Kognitionen: Ein kritisch-analytisches Verständnis der sozialen und politischen Zusammenhänge, der Glaube an die Gestaltbarkeit von politischen Strukturen, das gefestigte Vertrauen in die eigene politische Kontrollkompetenz.
- Die Dimension der Handlungsmotivationen: Die Reklamation von Selbstverantwortlichkeit, der Wunsch nach sozialem Eingebunden-Sein, die Selbstverpflichtung auf ein öffentliches soziales Gut.
- Die Dimension öffentlich wirksamer sozialer Aktion: Das in kollektiver sozialer Aktion beglaubigte aktive Engagement des Einzelnen, das aktive Eintreten für eine Demokratisierung sozialer Lebensgüter.

6. Stolpersteine: Hindernisse und Widerstände einer Umsetzung von Empowerment- Perspektiven im Alltag der Sozialen Arbeit

(1) Intrapersonale Widerstände: Widerstände auf der Ebene der subjektiven Berufsidentität^{S213}

- Der Verzicht auf methodische und inhaltliche »Fertigprodukte«: Durch die Versorgung mit vorgefertigten Bedürfnismitteln – so hilfreich diese vom einzelnen auch erlebt werden mögen – verfestigt und vertieft sich die Passiv-Rolle der Adressaten institutioneller Fürsorglichkeit.
- Die Neubuchstabierung von »Erfolg«: Diskontinuität der Prozesse der Selbstveränderung. »Prozesse des Empowerment ähneln in vielen Fällen einer Springprozession: zwei Schritte nach vorne, ein Schritt nach hinten – oder auch umgekehrt. ... deutliche Diskrepanz zwischen dem aus ihrer professionellen Sicht gewünschten Tempo der Veränderungen und dem von den Adressaten eingeschlagenen Tempo. ... oft nur geringe Reichweite erzielter Lebensveränderungen.
- »Sharing Power« und die Einübung eines Beziehungsmodus partnerschaftlicher Verständigung: Unsicherheit auch durch seinen Appell an die Experten, die Macht zu teilen (»sharing power«), d.h. ihre festen Bastionen von Expertenmacht – wo immer möglich – aufzugeben und sich auf einen Beziehungsmodus des partnerschaftlichen

und machtgleichen Aushandelns einzulassen: Kontrolle des Zugangs zu institutionellen Ressourcen, Definitionsmacht, Beziehungsmacht. ... Machtfallen sind nach ihrer Definition Störungen der Reziprozität und des (relativ machtgleichen) Miteinander-Umgehens. ... Mystifikation des Expertenwissens ... »Techniken der Grenzziehung«, die eine (machtvolle) Distanz zwischen den Lebensweisen, Überzeugungen, normativen Standards des Experten und denen des Klienten herstellen; und: das Bedürfnis des beruflichen Helfers, sich überlegen zu fühlen (desire to feel superior),

(2) Beziehungswiderstände: Widerstände auf der Ebene des Arbeitskontraktes zwischen Sozialarbeiter und Klient^{S218}

- Die Zurückweisung der »Zumutungen« der Empowerment-Arbeit durch die Adressaten
- Grenzüberschreitungen des Eigen-Sinns der Adressaten: Diese Grenzen sind dort überschritten, wo die Fremdheit des anderen Lebens für die beruflichen Helfer zur psychischen Belastung wird. ... Konsequenzen: ein Neubeginn der Beziehung unter nunmehr veränderten Vorzeichen oder aber die Beendigung des Arbeitskontraktes und das Weiterverweisen des Adressaten in andere Hände. ... Mittlerweile habe ich die Vorstellung aufgegeben, daß ich eine solche Beziehung aufrechterhalten muß.
- Grenzen der Selbstbestimmung, soziale Kontrolle und »beschützende Intervention«: Dem Eigen-Sinn und der Selbstbestimmung der Adressaten sind schließlich dort deutliche Grenzen gesetzt, wo die (physische, psychische oder soziale) Integrität anderer Personen gefährdet ist.

(3) Institutionelle Widerstände: Widerstände auf der Ebene der institutionellen Anforderungen und Strukturen^{S221}

- Grenzziehungen durch das institutionelle Mandat zur Verhaltenskontrolle
- Der institutionelle Zwang zu einer »sparsamen« Fallbearbeitung

Der »Empowerment-Zirkel« – Empowerment-Arbeit im Team^{S227}

Empowerment-Zirkel arbeiten analog der im Produktionsbereich bereits seit den 1950er Jahren eingeführten »Qualitäts-Zirkel« (Arbeitskreise zur Verbesserung der Produkt-Qualität und der Arbeitsqualität). Ziel ist die gemeinsame Erarbeitung von empowerment-förderlichen Organisationsstrukturen (»empowering organizations«). ... Hierzu bedarf es eines festen Ortes und eines festen organisatorischen Settings. ... Themen des Empowerment-Zirkels sind u.a.:

- Der Perspektivenwechsel von der Defizit- zur Stärkenorientierung
- Die Verständigung auf einen gemeinsamen Zielkatalog (Leitbild)
- Die Transparenz von Informationen und Entscheidungen
- Eine partizipative institutionelle Entscheidungsstruktur
- Die Suche nach fördernden und sichernden Teamstrukturen
- Die Komplementarität von Zuständigkeiten und Methoden
- Die Gestaltbarkeit des individuellen Arbeitsplatzes
- Die Einführung von Verfahren der (Selbst-)Evaluation
- Eine gemeinsame Ergebnisverantwortung
- Die Chance auf Weiterlernen (»learning organization«)

7. Profile einer neuen professionellen Identität

Grundlage allen Empowerment-Handelns ist die Anerkennung der Gleichberechtigung von Professional und Klient, die Konstruktion einer symmetrischen Arbeitsbeziehung also, die auf Formen einer »wohlmeinenden« paternalistischen Bevormundung verzichtet, die Verantwortung für den Arbeitskontrakt gleichverteilt und sich auf einen Beziehungsmodus der partnerschaftlichen Verständigung einläßt^{S229}.

1. die geteilte Anerkennung der Dringlichkeit der Lebensprobleme, denen sich der Adressat gegenüber sieht;
2. die gemeinsame Verpflichtung auf Problemlösungsstrategien, die ein größtmögliches Maß an Demokratie und Selbstverfügungsrecht transportieren; und
3. eine (immer wieder erneuerte) Betonung der menschlichen Würde beider Akteure der Beziehung, ungeachtet aller trennenden und Distinktion schaffenden Merkmale von Klasse, ethnischer Zugehörigkeit, Lebenschancen und Bildungsstatus.

Neue Profile^{S230}

- »Biographie-Arbeiter« (nurturer): Stärkung von Selbstwert, Identität und Selbstbewußtsein
- »Wegbereiter« (facilitator): Auswege aus erlernter Hilflosigkeit aufzeigt und Hindernisse auf diesem Weg ausräumt
- »Politischer Aktivist« (mobilizer): Mobilisierung von in gleichartiger Weise betroffenen Menschen
- »Sozialreformer« (Social and Organizational Reformer): Empowerment-Prozesse zielen auf die Stärkung der Teilhabe der Bürger an Entscheidungsprozessen, die ihre personale Lebensgestaltung und ihre unmittelbare soziale Lebenswelt betreffen.