

# Soziale Arbeit unter wirtschaftlichem und politischem Druck

Eine qualitative Forschungsarbeit über den Arbeitsalltag von Sozialarbeitenden im Bereich der Arbeitsintegration im Kanton Luzern



Sara Niederberger und Daniel Farrè  
FS 2018 – Sozialarbeit VZ15\_02  
Hochschule-Luzern Soziale Arbeit

**Bachelor-Arbeit**  
Ausbildungsgang Sozialarbeit  
Kurs **VZ 2015 - 2018**

**Sara Niederberger**  
**Daniel Farrèr**

**Soziale Arbeit unter wirtschaftlichem und politischem Druck**

**Eine qualitative Forschungsarbeit über den Arbeitsalltag von Sozialarbeitenden im  
Bereich der Arbeitsintegration im Kanton Luzern**

Diese Bachelor-Arbeit wurde im August 2018 eingereicht 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.:

---

Originaldokument gespeichert auf LARA – Lucerne Open Access Repository and Archive der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern



Dieses Werk ist unter einem  
Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz Lizenzvertrag  
lizenziert.

Um die Lizenz anzuschauen, gehen Sie bitte zu <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/>  
Oder schicken Sie einen Brief an Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California  
95105, USA.

#### Urheberrechtlicher Hinweis

Dieses Dokument steht unter einer Lizenz der Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle  
Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz <http://creativecommons.org/>

Sie dürfen:



**Teilen** — das Material in jedwedem Format oder Medium vervielfältigen und weiterverbreiten  
Zu den folgenden Bedingungen:



**Namensnennung** — Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen, einen Link zur  
Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder  
angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber  
unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.



**Nicht kommerziell** — Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke nutzen.



**Keine Bearbeitungen** — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder darauf anderweitig direkt  
aufbauen dürfen Sie die bearbeitete Fassung des Materials nicht verbreiten.  
Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter welche dieses Werk fällt,  
mitteilen.

Jede der vorgenannten Bedingungen kann aufgehoben werden, sofern Sie die Einwilligung des Rechteinhabers  
dazu erhalten.

Diese Lizenz lässt die Urheberpersönlichkeitsrechte nach Schweizer Recht unberührt.

Eine ausführliche Fassung des Lizenzvertrags befindet sich unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/legalcode.de>

## **Vorwort der Schulleitung**

Die Bachelor-Arbeit 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 Bachelor-Arbeit 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 Diplomantinnen 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 Bachelor-Arbeit 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/innen mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachleuten aufgenommen werden.

Luzern, im August 2018

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit  
Leitung Bachelor

## Abstract

Diese Bachelorarbeit befasst sich mit den Auswirkungen des wirtschaftlichen und politischen Drucks auf den Arbeitsalltag von Sozialarbeitenden in der Arbeitsintegration. Das Forschungsgebiet wurde auf den Kanton Luzern beschränkt. Dabei wurde mit den Organisationen IG Arbeit, SAH Zentralschweiz und Fachstelle Arbeit Soziale Dienste Stadt Luzern zusammengearbeitet.

Die Autorin, Sara Niederberger und der Autor, Daniel Farrèr, lassen sich von folgender Fragestellung leiten:

Ist es in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern für die Professionellen zu einer spürbaren Veränderung des wirtschaftlichen Drucks gekommen und wie gehen sie mit den aktuell vorhandenen Ressourcen um und welche Herausforderungen stellen sich dabei?

Mit Hilfe von qualitativen Leitfadenterviews werden die Herausforderungen im Arbeitsalltag von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter unter den vorherrschenden wirtschaftlichen und politischen Verhältnissen untersucht. Hinderliche und förderliche Faktoren für das professionelle Handeln werden herausgearbeitet.

Die einleitenden Theorieteile rund um die Professionsentwicklung Sozialer Arbeit und die soziologische Systemtheorie nach Niklas Luhmann, bilden die Grundlage für die Auswertung der Ergebnisse.

Die Forschungsergebnisse geben Aufschluss darüber, ob und inwiefern die wirtschaftlichen und politischen Veränderungen der letzten Monate einen Einfluss auf das Feld der Arbeitsintegration hatten und wie stark diese sich im Arbeitsalltag zeigen.

Mit den Schlussfolgerungen und weiterführenden Fragen wird die Bachelorarbeit beendet und gleichzeitig für zukünftige, darauf aufbauende Arbeiten angeregt.

## Dank

Die Autorenschaft möchte sich bei nachfolgenden Personen für die Unterstützung während dem gesamten Entstehungsprozess dieser Arbeit bedanken.

- Den interviewten Personen der IG Arbeit, SAH Zentralschweiz und der Fachstelle Arbeit SD Stadt Luzern, sowie ihren Vorgesetzten für die Offenheit und Mitarbeit an dieser Arbeit.
- Herrn Gregor Husi, HSLU SA, für die Unterstützung bei der Themenwahl und Eingrenzung im Rahmen des Bachelorkolloquiums.
- Herrn Daniel Schaufelberger, HSLU SA, für das informative Fachpoolgespräch.
- Herrn Martin Hafen, HSLU SA, für das informative Fachpoolgespräch rund um die Systemtheorie.
- Frau Tanja Rüdüsühli Kunzmann, HSLU SA, für den konstruktiven Austausch und für die fachliche Beurteilung.
- Frau Theres Niederberger, für das sorgfältige Korrigieren der Arbeit.
- Frau Andrea Gygax, für das sorgfältige Lektorat und die konstruktive Kritik.
- Engen Studienkollegen und Studienkolleginnen für den ständigen Austausch und das Vermitteln von passender Lektüre

Zudem möchten wir uns bei unseren Familien und Freunden für ihre Unterstützung und auch für Ihre Nachsicht während der intensiven Schreibarbeit bedanken.

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Sparmassnahmen 2017 und 2018 im Kanton Luzern (Janina Noser, 2017)	10
Abbildung 2: ANHT (Schmocker, 2011, S.16)	23
Abbildung 3: Ausbildungssupplement (eigene Darstellung in Anlehnung an Lorenz 2001)	25
Abbildung 4: Auszug Berufskodex (Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit, 1999, S. 4)	26
Abbildung 5: Mandatierung der Forschungsinstitutionen (eigene Darstellung)	28
Abbildung 6: Die vier Systeme der Arbeitsintegration (eigene Darstellung in Anlehnung an Lindenmeyer und Walker, 2010, S. 11)	33
Abbildung 7: Darstellung aus Sozialaktuell Schwerpunkt Arbeitsintegration (Schaufelberger und Mey, 2010)	34
Abbildung 8: Beeinflussung der Systeme (eigene Darstellung)	39
Abbildung 9: Die Konstruktion des Systems und seiner Umwelt (Darstellung nach Hafen, 2013, S. 20)	40
Abbildung 10: Die vier Seiten einer Nachricht, ein psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation (Schulz von Thun, 2014, S. 33)	41
Abbildung 11: Systemebenen und Systemtypen (Hafen, 2013, S. 33)	43
Abbildung 12: Lebensbereiche der Gesellschaft (Husi, 2010, S. 117)	46
Abbildung 13: Die Kopplungsfavoriten der SAH Zentralschweiz (eigene Darstellung)	48
Abbildung 14: Soziales System und seine Funktionen (eigene Darstellung)	49
Abbildung 15: Umwelt der Organisation IG Arbeit (eigene Darstellung)	54
Abbildung 16: Strukturelle Kopplung am Beispiel der Organisation IG Arbeit (eigene Darstellung)	54
Abbildung 17: Komponenten von Forschungsdesigns (eigene Darstellung in Anlehnung an Flick, 2007, S.177)	58
Abbildung 18: Leitfadeninterview mit Peter Föhn, IG Arbeit (Auszug aus Transkript)	60
Abbildung 19: Diskussion der Ergebnisse (eigene Darstellung)	76
Abbildung 20: Förderliche und hinderliche Faktoren (eigene Darstellung)	86
Abbildung 21: Erweiterte Beeinflussung der Systeme (eigene Darstellung)	92

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Funktionssysteme (angepasste und erweiterte Darstellung nach Münch, 2004, S. 213) .....	46
Tabelle 2: Die Samplestruktur für die Leitfadeninterviews (eigene Darstellung) .....	59
Tabelle 3: Sechsstufiges Auswertungsverfahren nach Mühlefeld (eigene Darstellung nach Mayer, 2004 S.48) .....	61

## Abkürzungsverzeichnis

HSLU SA	Hochschule Luzern Soziale Arbeit
AM	Arbeitsmarkt
SAH	Schweizerisches Arbeiter Hilfswerk
IG Arbeit	Interessengemeinschaft Arbeit
Fachstelle Arbeit SD	Fachstelle Arbeit Soziale Dienste Stadt Luzern
ANHT	Allgemeine Normative Handlungstheorie



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abstract</b>	<b>1</b>
<b>Dank</b>	<b>2</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>3</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>5</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>8</b>
1.1 <i>Ausgangslage - Der Kanton Luzern unter Spardruck</i>	9
1.2 <i>Berufsrelevanz für die Soziale Arbeit</i>	10
1.3 <i>Wissenslücke</i>	11
1.4 <i>Anlass der Untersuchung – Auftrag der Sozialen Arbeit</i>	11
1.4.1 <i>Einleitung zur Hypothese</i>	11
1.4.2 <i>Hypothese</i>	13
1.5 <i>Ziel der Arbeit</i>	14
1.6 <i>Fragestellungen</i>	15
1.7 <i>Adressaten und Adressatinnen</i>	16
1.8 <i>Motivation</i>	17
1.9 <i>Aufbau</i>	18
<b>2 Soziale Arbeit und Profession</b>	<b>19</b>
2.1 <i>Soziale Arbeit</i>	19
2.2 <i>Profession - ein Definitionsversuch</i>	20
2.3 <i>Soziale Arbeit als Profession – ein steter Diskurs</i>	21
2.4 <i>Theorien der Soziale Arbeit</i>	22
<b>3 Die Profession Soziale Arbeit im Arbeitsalltag</b>	<b>24</b>
3.1 <i>Professionelle der Sozialen Arbeit ausbilden</i>	24
3.2 <i>Berufskodex der Sozialen Arbeit nach Avenir Social</i>	26
3.2.1 <i>Handlungsmaximen der Professionellen</i>	27
3.3 <i>Die Mandate der Sozialen Arbeit</i>	27
3.3.1 <i>Erstes Mandat – Das doppelte Mandat der Sozialen Arbeit</i>	27
3.3.2 <i>Zweites Mandat – „Erledigung einer humanen Aufgabenstellung“</i>	28
3.3.3 <i>Drittes Mandat – das Tripelmandat</i>	29
3.4 <i>Soziale Arbeit in der Arbeitsintegration</i>	30
3.4.1 <i>SAH Zentralschweiz</i>	30
3.4.2 <i>IG Arbeit</i>	31

3.4.3	Fachstelle Arbeit SD	32
3.5	<i>Die vier Systeme der Arbeitsintegration</i>	33
3.5.1	Auftrag des Regelsystems - SAH Co-Opera Migration	35
3.5.2	Auftrag des ergänzenden Systems - IG Arbeit	36
3.5.3	Auftrag des Komplementär Systems - Fachstelle Arbeit SD	37
<b>4</b>	<b>Soziologische Systemtheorie</b>	<b>38</b>
4.1	<i>Einleitung: Soziale Arbeit im öffentlich-rechtlichen Auftrag</i>	38
4.2	<i>System und Umwelt</i>	40
4.2.1	Exkurs: Die vier Seiten einer Nachricht	41
4.3	<i>Systemtypen und Systemebenen</i>	43
4.3.1	Autopoietische Systeme	44
4.3.2	Organische, psychische und soziale Systeme	44
4.3.3	Gesellschaftliche Funktionssysteme	45
4.3.4	Organisationen	47
4.4	<i>Kommunikation als Funktion von sozialen Systemen</i>	49
4.4.1	Der Begriff Mensch in der Systemtheorie	50
4.4.2	Konstruktion von sozialen Systeme durch Kommunikation	51
<b>5</b>	<b>Umweltfaktoren und deren Einflüsse</b>	<b>52</b>
5.1	<i>Veränderung von Systemstrukturen und die Auswirkungen</i>	52
5.2	<i>Relevante Umwelten und Strukturelle Kopplungen</i>	53
5.3	<i>Der Einfluss auf die Organisationen der Sozialen Arbeit</i>	55
5.4	<i>Überleitung Forschung</i>	56
<b>6</b>	<b>Methodisches Vorgehen</b>	<b>57</b>
6.1	<i>Entwicklung der Forschungsfrage</i>	57
6.2	<i>Forschungsdesign</i>	57
6.3	<i>Erhebungsinstrument</i>	58
6.3.1	Datenerhebung	58
6.4	<i>Datenerfassung</i>	59
6.4.1	Datenaufbereitung	60
6.4.2	Datenauswertung	61
<b>7</b>	<b>Forschungsergebnisse</b>	<b>62</b>
7.1	<i>Darstellung der Forschungsergebnisse</i>	62
7.1.1	Spürbarkeit des Spardrucks in AI Kanton Luzern	62
7.1.2	Veränderungen Arbeitsmarkt und Klientel	65

7.1.3	Förderliche Ressourcen im Arbeitsalltag	67
7.1.4	Hinderliche Faktoren im Arbeitsalltag	68
7.1.5	Umgang mit Veränderungen durch neue Strategien	70
7.1.6	Positionierung Soziale Arbeit	72
7.1.7	Wunschvorstellungen «optimale Soziale Arbeit»	73
<b>8</b>	<b>Diskussion der Ergebnisse</b>	<b>76</b>
8.1	<i>Co-Abhängigkeit zu Wirtschaft und Politik</i>	77
8.2	<i>Soziale Arbeit positionieren</i>	78
8.3	<i>Umgang mit strukturellen Veränderungen</i>	79
8.4	<i>Team als Ressource</i>	81
8.5	<i>Anpassungsfähigkeit der Professionellen</i>	82
8.6	<i>Effiziente Sozialarbeit</i>	83
8.7	<i>Persönliche Stellungnahme zu den Forschungsergebnissen</i>	84
<b>9</b>	<b>Praxisbezug und Schlussfolgerungen</b>	<b>85</b>
9.1	<i>Überprüfung der Forschungsfrage</i>	85
9.1.1	<i>Überprüfung der Hypothese</i>	86
9.2	<i>Überprüfung der Praxisfrage</i>	87
9.3	<i>Bezug zur Sozialen Arbeit</i>	88
9.3.1	<i>Vor und Nachteile, Chancen und Risiken</i>	89
9.3.2	<i>Offene Fragen und Kritik</i>	90
9.4	<i>Fazit und Ausblick</i>	91
<b>10</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>93</b>
10.1	<i>Literaturquellen</i>	93
10.2	<i>Internetquellen:</i>	95
10.3	<i>Gesetze</i>	96
<b>11</b>	<b>Anhang</b>	<b>97</b>

# 1 Einleitung

In der nachfolgenden Bachelorarbeit setzt sich die Autorenschaft mit der Frage auseinander, ob es im Bereich der Arbeitsintegration im Kanton Luzern zu Sparmassnahmen und zu einer Erhöhung des wirtschaftlichen und politischen Drucks gekommen ist. Zudem soll untersucht werden, wie Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mit den vorherrschenden Bedingungen sowie mit den aktuellen Arbeitsbelastungen in der Praxis umgehen. Die professionellen Handlungsweisen von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern im Spannungsfeld mit der Wirtschaft und der Politik stehen im Zentrum.

## **Genderaspekt**

Die vorliegende Arbeit wurde nach dem Leitfaden zur Gleichbehandlung von Frau und Mann in Sprache und Bild der Hochschule Luzern für Soziale Arbeit (HSLU SA) verfasst. Falls keine neutrale Form verwendet werden konnte, hat die Autorenschaft Wert daraufgelegt, die männliche und weibliche Form vollständig auszusprechen.

## **Abgrenzung**

Die Arbeitsfelder der Sozialpädagogik sowie der Soziokulturellen Animation werden in der folgenden Arbeit nicht berücksichtigt und untersucht. Auf die Entstehung von wirtschaftlichem Druck wird nicht detaillierter eingegangen. Die Autorenschaft hat sich während den Vorbereitungen auf die Arbeit darauf geeinigt, dass der Spardruck der letzten Jahre im öffentlichen Bereich im Kanton Luzern als Fakt angenommen wird. Sie verzichtet daher auf die Aufarbeitung der Umstände, welche zu der heutigen Situation geführt hat. In der folgenden Arbeit werden die direkten Auswirkungen des wirtschaftlichen Drucks auf die Klientinnen und Klienten nicht im Detail beleuchtet. Im Fokus stehen die Sozialarbeitenden und deren Arbeitsalltag in den untersuchten Institutionen, IG Arbeit, SAH Zentralschweiz und Fachstelle Arbeit SD.

## 1.1 Ausgangslage - Der Kanton Luzern unter Spardruck

Im Kanton Luzern beschäftigen die Sparmassnahmen im öffentlichen Bereich schon seit längerer Zeit die Regierung, die Medien sowie die Wohnbevölkerung. Am meisten werden die Sparmassnahmen wohl die direkt betroffenen Personen beschäftigen, da ihnen am Ende des Monats weniger Geld bleiben dürfte.

«Prämienverbilligungen werden massiv gekürzt, Bildung und Kultur müssen Abstriche machen. Abgebaut wird auch bei der Polizei und im Asylwesen.» (Lukas Nussbaumer, 2017)

«Am stärksten betroffen vom Abbau sind das Bildungs- und Kulturdepartement sowie das Gesundheits- und Sozialdepartement.» (Lukas Nussbaumer, 2017)

«Die Regierung sieht Kürzungen von Leistungen unter anderen für folgende Bereiche vor:

- Die Verbilligungen der Krankenkassenprämien werden gekürzt
- Das Globalbudget im Asyl- und Flüchtlingswesen wird reduziert
- Stipendien werden gekürzt» (Schweizer Radio und Fernsehen, 2017)

Die Sparmassnahmen des Kantons Luzerns beschäftigt auch die Autorenschaft. An der HSLU SA, wo die Autorin und der Autor ihr Studium absolvieren, sind diese Massnahmen ein regelmässiges und viel diskutiertes Thema. Sei es im Unterricht, im Rahmen des studentischen Austausches während der Pause oder auch in Form von organisierten Aktionen. Wie zum Beispiel die Aktion Sparschwein, bei welcher Voten für diverse Sparmassnahmen im sozialen Bereich gesammelt wurden. In einer Abstimmung wurde anschliessend die absurdeste Sparmassnahme gekürt. Für die Autorenschaft waren all diese Einflüsse ausschlaggebend für die Themenwahl und die Eingrenzung der Forschungsarbeit. Sie möchte sich im Rahmen der Arbeit jedoch nicht direkt mit der Entstehung der Sparmassnahmen auseinandersetzen, vielmehr stehen die Auswirkungen von wirtschaftlichen und politischen Druck auf den Arbeitsalltag der Sozialarbeitenden im Zentrum. Die aktuellen Sparmassnahmen im Kanton Luzern bilden daher lediglich den Ausgangspunkt für die Arbeit.

## 1.2 Berufsrelevanz für die Soziale Arbeit

Die Luzerner Zeitung stellte die geplanten Sparmassnahmen des Kantons Luzerns grafisch dar (Abbildung 1). Wie ersichtlich wird, sind in den Bereichen Gesundheit und Soziales am meisten Kürzungen geplant. Zwei Bereiche, welche die Soziale Arbeit direkt betreffen.

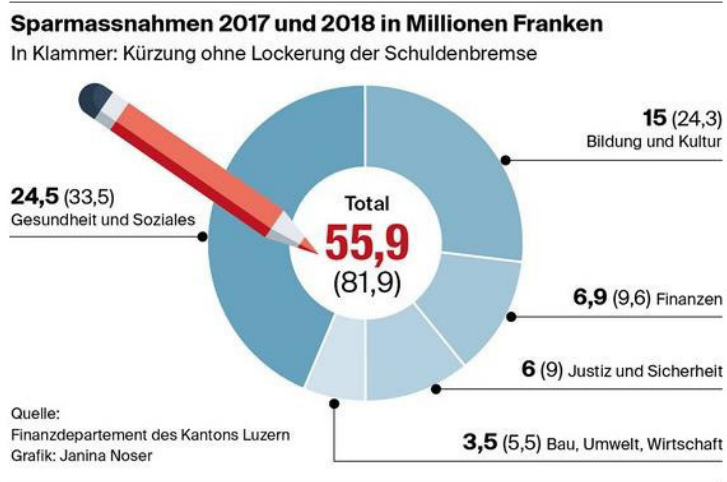


Abbildung 1: Sparmassnahmen 2017 und 2018 im Kanton Luzern (Janina Noser, 2017)

Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter unterstützen nach Gregor Husi und Simone Villiger (2012) Personen in unterschiedlichen Lebenslagen und bei sozialen Problemen (S. 17). Soziale Probleme werden nach Albert Scherr (2007) als unterschiedliche Sachverhalte erklärt, welche von der Gesellschaft als negativ eingestuft werden (S. 1). So ist in einer sehr leistungsorientierten Gesellschaft Armut ein soziales Problem. Da sich die Sparmassnahmen unter anderem auch an Personen mit einem niedrigen ökosozialen Status richten, ist diese Thematik in Bezug auf die Zielgruppe von hoher Relevanz für die Soziale Arbeit.

Weiter bedeutet professionelles Handeln nach Husi und Villiger (2012), dass stets geeignete Bedingungen herrschen um das Schaffen zu erleichtern (S. 27). Sind diese Bedingungen aufgrund von äusseren Einflüssen nicht gegeben, besteht die Gefahr, dass die Soziale Arbeit ihren Auftrag nicht erfüllen kann.

### 1.3 Wissenslücke

Was nicht bekannt ist, inwiefern im Bereich der Arbeitsintegration und ihren Programmen im Kanton Luzern gespart wird und wie die Professionellen der Sozialen Arbeit mit den vorhandenen Ressourcen im Arbeitsalltag umgehen.

Eine zentrale Frage für die Autorenschaft ist, inwieweit die Professionsgrundsätze im Arbeitsalltag der Sozialen Arbeit in der Arbeitsintegration verfolgt werden können und wann die Ressourcen zu knapp werden und allenfalls eine „De-Professionalisierung“ einsetzt.

### 1.4 Anlass der Untersuchung – Auftrag der Sozialen Arbeit

Wie im Kapitel 1.2 „Berufsrelevanz für die Soziale Arbeit“ und Kapitel 1.3 „Wissenslücke“ dargestellt, betreffen die Sparmassnahmen sowie auch der generelle wirtschaftliche und politische Druck auf Institutionen im öffentlichen Bereich die Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit. Welche Auswirkungen diese Sparmassnahmen auf die Ausführung des Auftrages haben können, möchte die Autorenschaft am Beispiel der wirtschaftlichen Sozialhilfe (WSH) des Kantons Luzerns erörtern. Einführend ist zu bemerken, dass sich die WSH als Beispiel eignet, die Autorenschaft jedoch die Arbeitsintegration nachfolgend in den Fokus stellen wird.

Anschliessend an die Ausführungen, wird die Autorenschaft eine Hypothese erstellen, welche neben der Fragestellung den Grundstein für die Forschung bildet.

#### 1.4.1 Einleitung zur Hypothese

Der Auftrag der WSH des Kantons Luzern basiert auf einem öffentlich-rechtlichen Auftrag, welcher seine Grundlage im Sozialhilfegesetz (SHG) des Kanton Luzern findet. Die Ziele der Sozialhilfe sind gemäss Art. 2 Abs. 1 SHG Luzern wie folgt definiert:

- die Verhinderung der Hilfebedürftigkeit von Menschen
- die Milderung und Beseitigung der Folgen ihrer Hilfebedürftigkeit,
- die Förderung der privaten Initiative, der Eigenverantwortung und der Selbständigkeit,
- die Förderung der beruflichen und gesellschaftlichen Integration

Um diese Ziele zu erreichen, sind folgende Massnahmen und Leistungen gemäss Art. 2 Abs. 2 SHG Luzern wie folgt definiert:

- a. Die generelle Sozialhilfe
- b. Die individuelle Sozialhilfe in der Form der persönlichen und der wirtschaftlichen Sozialhilfe (...)

Der Absatz a. richtet sich an die Einwohnergemeinden und den Kanton. Im Absatz b. findet sich der Auftrag in seiner Grundform, welcher die Sozialarbeitenden der wirtschaftlichen Sozialhilfe auszuführen haben. Dabei wird zwischen der persönlichen und wirtschaftlichen Sozialhilfe unterschieden.

Während im Sozialhilfegesetz und weiterführend in der Sozialhilfeverordnung und im Luzerner Handbuch zur Sozialhilfe die Parameter der wirtschaftlichen Sozialhilfe klar geregelt sind, ist die persönliche Sozialhilfe im SHG Luzern wie folgt definiert:

Arten der persönlichen Sozialhilfe (Art. 25 Abs. 1 SHG Luzern):

Persönliche Sozialhilfe wird geleistet durch

- a. Information, Beratung und Betreuung
- b. Vermittlung an Institutionen der Sozialhilfe (...)
- c. Sonstige Dienstleistungen, wie Budgetberatung (...)

Wie ersichtlich wird, ist die persönliche Sozialhilfe im Vergleich zu der wirtschaftlichen Sozialhilfe weniger präzise definiert. Dadurch wird den Sozialtätigen auch ein grösserer Spielraum bei der Ausübung der persönlichen Sozialhilfe eingeräumt. Hinzu kommt, dass die Klientel durch die klar definierten Parameter der wirtschaftlichen Sozialhilfe diese auch einklagen könnten, wobei sich ein Erfolg einer Klage für persönliche Sozialhilfe aufgrund des offenen Spielraums in Frage stellt.

Diese Unterscheidung im Auftrag, zwischen materieller und immaterieller Hilfe, findet sich auch im Bereich der Arbeitsintegration, wie im Kapitel 3.5 „Die vier Systeme der Arbeitsintegration“ ausgeführt, wieder.



## 1.4.2 Hypothese

Aufgrund der einleitenden Ausführungen stellt die Autorenschaft folgende Hypothese auf:

Wenn es zu einer Kürzung der zeitlichen und finanziellen Ressourcen im Rahmen des Auftrages der Sozialen Arbeit kommt, dann werden im Arbeitsbereich der psychosozialen Beratung, im Sinne der persönlichen Hilfe, eher Abstriche gemacht als in der materiellen Hilfe.

Diese Annahme beruht darauf, dass Leistungen der materiellen Hilfe besser messbar belegt werden können, als die der immateriellen Hilfe.

Weniger immaterielle Hilfe bedeutet für die Klientel weniger Informationen, weniger Beratung und weniger Betreuung, weniger weiterführende Dienstleistungen. Wie wichtig eine ausreichende und individuell angepasste immaterielle Hilfe für die Klientel ist, wurde in einer Studie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) untersucht. Der Gegenstand der Untersuchung war die Kausalität von zeitlichen Ressourcen bei der Klientenarbeit und der Ablösequote der WSH von der Stadt Winterthur. Im Rahmen dieser Studie kam heraus, dass eine niedrige Falllast, resp. mehr zeitliche Ressourcen pro Klient und Klientin, sich positiv auf die Ablösequote und schlussendlich auch auf die finanziellen Ausgaben der öffentlichen Hand auswirkt (Miryam Eser Davolio, Rahel Strohmeier Navarro, Heinrich Zwicky, Milena Gehrig & Isabelle Steiner, 2017, S.5-6).

Die Autorenschaft sieht bei zu umfangreichen Einsparungen von finanziellen und zeitlichen Ressourcen die Gefahr, dass die Soziale Arbeit ihren gesellschaftlichen Auftrag nicht mehr vollumfänglich wahrnehmen kann und dies zu einer „De-Professionalisierung“ führen könnte. „De-Professionalisierung“ meint hier aus Sicht der Autorenschaft, dass die ausgebildeten Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen zu administrativen Mitarbeitenden werden, welche aufgrund von zu knappen zeitlichen Ressourcen die Betreuung und psychosoziale Beratungen der Klienten zu vernachlässigen beginnen.

## 1.5 Ziel der Arbeit

Die Autorenschaft möchte im Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit herausfinden, wie die Professionellen der Sozialen Arbeit im Bereich der Arbeitsintegration im Kanton Luzern unter den aktuellen wirtschaftlichen und politischen Einflüssen ihren Arbeitsalltag bewältigen. Wie steht es um die vorhandenen zeitlichen und finanziellen Ressourcen? Lassen sich im Arbeitsfeld Hinweise auf eine „De-Professionalisierung“ finden?

Die Bachelorarbeit soll die Praxis im Alltag der Arbeitsintegration widerspiegeln und auf allfällige Mängel aufmerksam machen. Es ist auch denkbar, dass die Ergebnisse als Legitimationsbasis für künftige Argumentationen gegenüber Akteuren aus Wirtschaft und Politik punktuell herangezogen werden können.

In der Ausbildung liegt der Fokus mehrheitlich auf der Ausgestaltung der Zusammenarbeit mit den Klientinnen und Klienten, auf Beratungsmethoden, sowie die vertiefte Auseinandersetzung mit den rechtlichen Grundlagen des Sozialstaates und den Akteuren darin.

Wie bereits erwähnt, legt die Autorenschaft den Fokus auf die Professionellen und deren Zurechtkommen mit den vorherrschenden Praxisverhältnissen. Dadurch kann die vorliegende Bachelorarbeit auch künftigen Sozialarbeitenden einen ergänzenden Einblick in den Arbeitsalltag und die Berufspraxis der Arbeitsintegration mit ihren Rahmenbedingungen geben.

Diese Bachelorarbeit bietet einen passenden Rahmen, sich mit den Auswirkungen des wirtschaftlichen und politischen Drucks im Bereich der Arbeitsintegration im Kanton Luzern auseinanderzusetzen und im Sinne einer Forschungsarbeit einen wissenschaftlichen Blick darauf zu werfen.

Der Umfang der Bachelorarbeit verlangt eine deutliche Eingrenzung des Themas. Der Bereich der Arbeitsintegration, ein aufkommendes und hochrelevantes Gebiet der Sozialen Arbeit, interessierte die Autorenschaft bereits während dem Grundstudium. Sie sah in dieser Forschungsarbeit auch die Möglichkeit, vertiefter in die Arbeitsverhältnisse und die Umstände in der Praxis Einblick zu erhalten und Erfahrungen zu sammeln.

## 1.6 Fragestellungen

Um das bereits erwähnte Ziel im Kapitel 1.5 „Ziel der Arbeit“ zu erreichen, benennt die Autorenschaft folgende Fragestellungen:

**Ist es in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern für die Professionellen zu einer spürbaren Veränderung des wirtschaftlichen Drucks gekommen und wie gehen sie mit den aktuell vorhandenen Ressourcen um und welche Herausforderungen stellen sich dabei?**

Für die Forschung konnte die Autorenschaft mit drei unterschiedliche Organisationen im Arbeitsfeld der Arbeitsintegration zusammenarbeiten. Um die Forschung auch theoretisch zu untermauern, teilt sich der Theorieteil in zwei Teile.

**1. Welche theoretischen und ethischen Grundlagen begründen das professionelle Handeln der Sozialen Arbeit?**

**2. In welchem Spannungsfeld stehen die Organisationen der Sozialer Arbeit zur Wirtschaft und Politik aus systemischer Sicht?**

Die Praxisfrage dient zur Überprüfung der Forschungsfrage auf die Kompatibilität im Feld:

**Wie bewerten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter die Veränderungen mit Blick auf die Profession?**

## 1.7 Adressaten und Adressatinnen

Die vorliegende Bachelorarbeit hat unterschiedliche Zielgruppen.

Zum einen sind das die Professionellen der Sozialen Arbeit sowie auch die künftigen Professionellen der Sozialen Arbeit. Es soll verständlich gemacht werden, wie die Erledigung der gesellschaftlichen Aufträge unter den gegebenen Voraussetzungen im Feld möglich ist.

Mithilfe der Forschungsergebnisse erhofft die Autorenschaft, Vertretern von Wirtschaft und Politik aufzeigen zu können, wie die vorhandenen Ressourcen im Arbeitsalltag eingesetzt werden und wo die Grenze zu einer „De-Professionalisierung“ aufgrund von fehlenden Ressourcen liegt. Mit dem konkreten Aufzeigen der Handlungsweise von Sozialarbeitenden soll ein Verständnis für diese anspruchsvolle Tätigkeit vermittelt werden.

Zudem ist es die Hoffnung der Autorenschaft, dass auch Personen, welche nicht im sozialen Bereich arbeiten, sich jedoch für den wirtschaftlichen Druck und dessen Auswirkungen auf soziale Betriebe interessieren, sich der Arbeit annehmen.

## 1.8 Motivation

Bei der Themenfindung, konnte sich die Autorenschaft schnell für ein Feld der Sozialarbeit begeistern; für das Feld der Arbeitsintegration. Die Autorenschaft sieht die (Wieder-) Eingliederung von Klienten und Klientinnen in die Arbeitswelt als sehr wichtig und als optimale Basis für eine gesamtgesellschaftliche Integration. In der schweizerischen Gesellschaft stellt die Erwerbsarbeit einen sehr hohen Stellenwert dar. Fehlt die Erwerbsarbeit, spüren das Betroffene nicht nur durch das ausbleiben der monatlichen Lohnzahlungen. Denn eine regelmässige Erwerbsarbeit kann nicht nur ein selbstständig finanziertes Leben ermöglichen, sie ist auch wichtig für einen regelmässigen Tagesrhythmus, sie gibt den Arbeitstätigen eine sinnvolle Aufgabe und sie ist vor allem auch Türöffner für soziale Kontakte und für eine Integration in die Gesellschaft. Bei arbeitslosen Personen fehlen diese genannten Ressourcen und Möglichkeiten oft. Die Arbeitsintegration fördert durch ihr Schaffen, nach Ansicht der Autorenschaft, nicht nur die Integration in die Arbeitswelt, sondern auch die Ablösung von weiteren Hilfesystemen.

Für die Autorenschaft war es auch ein Anliegen, ein aktuelles und lokales Thema aufzuarbeiten. Die Sparmassnahmen sind allgegenwärtig und lösen bei Sozialarbeitenden sowie auch in der Gesellschaft Betroffenheit aus. Den Zusammenhang zu beleuchten zwischen einem aufkommenden und wichtigen Feld der Sozialarbeit und den dazugehörigen wirtschaftlichen und politischen Einflüssen, motivierte die Autorenschaft. Kurz vor dem Berufseinstieg war es auch im Interesse der Autorenschaft, sich über die herrschenden Praxisverhältnisse zu informieren, und diese auch für ein breiteres Publikum greifbar zu machen.

## 1.9 Aufbau

Im **ersten Kapitel** der Bachelorarbeit werden die Ausgangslage sowie der Kenntnisstand der Thematik umschrieben. Danach wurde die Forschungsfrage erläutert und die Motivation der Autorenschaft für eine Forschungsarbeit beschrieben. Die Autorenschaft bezeichnet das Ziel der Arbeit und verweist auf die berufliche Relevanz des Themas.

Im **zweiten Kapitel** befasst sich die Autorenschaft mit dem Thema «Soziale Arbeit als Profession». Begrifflichkeiten werden geklärt und der Diskurs rund um "Soziale Arbeit als Profession" wird aufgegriffen.

Das **dritte Kapitel** erläutert die Handlungsweise der Sozialen Arbeit. Aufbauend, von der Ausbildung bis zur Ausübung, wird die Soziale Arbeit praxisnah vorgestellt. Die Definition der Arbeitsintegration und die dort herrschenden Grundlagen bilden den Abschluss des Kapitels.

Im **vierten Kapitel** wird mit Hilfe der soziologischen Systemtheorie von Niklas Luhmann aufgezeigt, unter welchen Einflüssen die Organisationen der Sozialen Arbeit stehen und wie sich diese gegenseitig beeinflussen.

Im **fünften Kapitel** wird aufgezeigt, wie sich die Umwelteinflüsse auf die Mitarbeitenden der Organisationen auswirken. Es wird angedacht, welche unterschiedlichen Reaktionen sich auf eine stetig ändernde Umwelt ergeben können.

Das methodische Vorgehen von der Forschungsfrage bis hin zur Auswertung der Daten steht im **sechsten Kapitel** im Zentrum.

Nachdem die Forschung bei der SAH Zentralschweiz, der IG Arbeit und der Fachstelle Arbeit bei den Sozialen Diensten Luzern durchgeführt wurde, werden im **siebten Kapitel** die Ergebnisse präsentiert.

Das **achte Kapitel** widmet sich der kritischen Diskussion der Forschungsergebnisse, unter anderem dem Aufzeigen der Unterschiede der Professionsausübung in der Theorie und Praxis.

Im **neunten Kapitel** werden aus den Forschungsergebnissen Schlussfolgerungen für die Berufsausübung gezogen und die Praxisfrage wird beantwortet. Zudem sollen erforschte Vor- und Nachteile sowie Risiken und Chancen festgehalten werden.

## 2 Soziale Arbeit und Profession

Im nachfolgenden Kapitel wird Soziale Arbeit als Profession vorgestellt und die konkreten Handlungsweisen im Feld definiert. Zunächst im Allgemeinen, anschliessend spezifisch auf die Sozialarbeit im Feld der Arbeitsintegration. Dieser Teil ist aus Sicht der Autorenschaft eine wichtige Grundlage, damit das Verständnis über die Soziale Arbeit und den Zusammenhang zwischen dem Auftrag und den Rahmenbedingungen im Feld beleuchtet werden können. Wie im Kapitel Berufsrelevanz bereits kurz eingeführt, spielt dabei die Zweck-Mittel Relation nach Gregor Husi eine zentrale Rolle. Anhand von Fachliteratur soll die Fragestellung, welche das theoretische und ethische Verständnis des professionellen Handelns der Sozialen Arbeit aufgegriffen und erklärt werden.

### 2.1 Soziale Arbeit

„Die Profession Soziale Arbeit fördert den sozialen Wandel, Problemlösungen in menschlichen Beziehungen sowie die Ermächtigung und Befreiung von Menschen, um ihr Wohlbefinden zu heben. Unter Nutzung von Theorien menschlichen Verhaltens und sozialer Systeme vermittelt Soziale Arbeit am Punkt, wo Menschen und ihre sozialen Umfelder aufeinander einwirken. Dabei sind die Prinzipien der Menschenrechte und sozialer Gerechtigkeit für die Soziale Arbeit fundamental.“ (IFSW - International Federation of Social Workers, 2000, S. 1)

Husi und Villiger (2012) deuten die internationale Definition von Sozialer Arbeit so, dass sich die Profession bei den genannten Aufgaben auf Theorien des menschlichen Verhaltens sowie Theorien von sozialen Systemen stützt (S.25).

Soziale Arbeit tritt dort auf, wo sich Menschen begegnen und in einen Austausch miteinander treten. Sie unterstützt bei Sozialen Problemen, sorgt bei gesellschaftlichen Gruppierungen für einen Ausgleich und fördert den Zusammenhalt (ebd.).

## 2.2 Profession - ein Definitionsversuch

Der Begriff der Profession wird in der Literatur oft unterschiedlich definiert. Eine ganz allgemeine Definition beschreibt die Professionalisierung als den Vorgang, von der Verberuflichung einer Tätigkeit. Voraussetzungen für die Professionalisierung sind demnach eine gesellschaftliche Notwendigkeit der Ausübung, das Bestehen eines besonderen Wissens und einer besonderen Fähigkeit, welche nur über einen längeren Lernprozess erworben werden kann. (Jürgen Körner, 2015, S. 5)

Johannes Schilling und Susanne Zeller (2015) sagen, dass nicht jede berufliche Tätigkeit bei der man Geld verdient, automatisch als Profession gelten darf. Zur Veranschaulichung dient auch die Aufzählung von «klassischen» Professionen, nach Schilling und Zeller. Dazu zählen beispielsweise Juristen und Juristinnen, Mediziner und Medizinerinnen oder auch Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen (S. 262-264). Diese Professionen verknüpfen ihre eigene Wissenschaft mit der Praxis.

Es lässt sich festhalten, dass eine eigene Wissenschaft ein Merkmal von Professionen ist. Ernest Greenwood hat bereits 1957 fünf zentrale Charakteristika festgehalten, die eine Profession vorweisen muss:

- Eine systematische Theoriebasis.
- Autorität bzw. Zuständigkeit für bestimmte Probleme, die von der Klientel und den Mitgliedern der Profession anerkannt werden und dem Wohl des Klienten dienen,
- die Anerkennung dieser professionellen Autorität durch das Gemeinwesen, einfacher die Gesellschaft,
- ein Ethikkodex, der die Beziehung zwischen den Professionellen, den Adressanten und Kollegen regelt und
- eine professionelle Kultur, die durch institutionalisierte professionelle Assoziationen unterstützt wird.

(Toren 1969, zit. in. Becker-Lenz Roland; Busse Stefan; Ehlert Gudrun & Müller Silke, 2009, S. 26)

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass eine Profession die Tätigkeit ist, welche an wissenschaftlich erlernte Methoden schliesst.



### 2.3 Soziale Arbeit als Profession – ein steter Diskurs

Nach der Begriffsbestimmung von Sozialer Arbeit und der Definition von Professionen stellt sich nun die Frage:

Ist Soziale Arbeit eine Profession oder die Ausübung eines Berufs, welche sich an den Theorien anderer bedient?

Die Thematik rund um diese Professionsfrage lässt sich bei der Betrachtung unterschiedlicher Literatur bis heute nicht abschliessend beantworten. Nach Ansicht von Silvia Staub-Bernasconi (2007) ist Soziale Arbeit klar eine Profession (S.11-14). Dies begründet Sie wie folgt: Durch die Ankurbelung des sozialen Wandels und der Hilfeleistung bei sozialen Problemen unterstützt die Soziale Arbeit Menschen dabei, ihr Wohlbefinden zu stärken. Damit erfüllt sie eine Aufgabe, die der Gesellschaft dient.

Einzig die Erfüllung des Merkmals von dem systematisch erworbenen Theoriewissen nach Greenwood, konnte die Soziale Arbeit bis anhin nicht erfüllen, so Staub-Bernasconi. Die Soziale Arbeit bedient sich für die Erfüllung ihrer gesellschaftlichen Aufgabe an anderen Wissenschaften und Theorien (ebd.). Staub-Bernasconi (2007) stellte sich demnach die Frage, wie es die Soziale Arbeit schaffen kann, eine eigenständige, wissenschaftlich basierte Theorie zu erstellen, ohne das die Berücksichtigung der ständig wachsenden Herausforderungen für die Professionsausübenden auf der Strecke bleibt. (S. 11-14)

Beim Versuch, eine solche theoretisch fundierte Wissenschaft zu bilden, geht Staub-Bernasconi (2007) in ihrer Literatur vermehrt auf die Anfänge der Sozialen Arbeit nach Ilse Art ein. So führt sie aus, dass zu Beginn die Ökonomie eine der wichtigsten Bezugswissenschaften Sozialer Arbeit bildete. Demnach orientierte man sich an dem, was der Mensch grundsätzlich braucht um zu Überleben und seine Bedürfnisse zu stillen. Zur Zeit der «Fürsorgewirtschaft», eine Errungenschaft aufgrund der grossen Armut in den 1880er Jahre, war dies der einzig logische Bezugspunkt.

Später verfolgte Jane Adams 1895 mit ihrer Veröffentlichung von «Hull House» die Ansichten, dass die Legitimation für sozialarbeiterisches Handeln im Leiden der Menschen, in und an der Gesellschaft und Kultur steckt. Für dieses Handeln musste auch gleichzeitig theoretisches Wissen über Wechselwirkungen zwischen Gesellschaft und Individuum erlernt werden. Der Übergang, die Ökonomie als einzigen Bezugstheorie Sozialer Arbeit zu sehen, war somit vollbracht und diente als implizite Grundlage für die Herausarbeitung einer eigenen Theorie, welche unterschiedliche Bezüge zulässt (S. 46-76).

Trotz diesen Anhaltspunkten vertreten Staub-Bernasconi und die Befürworter, von Soziale Arbeit als Profession, nach wie vor einen schweren Stand.

Die Argumente der Gegner stärken sich weiterhin an dem „Nichtvorhandensein“ einer eigenen Theorie. So verfügt Soziale Arbeit nach Albert Scherr (2008) über

„keine –singuläre- Wissenschaft und dadurch erhalten Sozialarbeitenden auch keine Entscheidungskompetenzen wie Anwälte, Richter, Politikerinnen, Psychologinnen oder Ärzte (Albert Scherr, 2008 zit. in. Becker-Lenz et al., 2009, S. 27).“

Je länger diese Debatte anhielt, desto eher begnügte sich die Soziale Arbeit für den Moment mit dem Begriff der Semi-Profession oder nach Schütze auch der „bescheidenen Profession“ (ebd.).

## 2.4 Theorien der Soziale Arbeit

Einigen Vertreterinnen und Vertretern der Sozialen Arbeit reichte der Status als Semi-Profession nicht. Bei der Herauskristallisierung einer „Sozialarbeitswissenschaft“ sind die Namen Silvia Staub-Bernasconi, Wolf Rainer Wendt, Heiko Kleve und Albert Scherr zentral (Helmut Lambers, 2016, S. 218). Ihr Ziel war es, Voraussetzungen im Rahmen von Theorien zu schaffen, die für alle Sozialarbeitenden gelten müssen. Zur Veranschaulichung geht die Autorenschaft nun kurz auf die Entwicklung einer ausgewählten Theorie ein, nämlich auf die allgemeine normative Handlungstheorie nach Staub-Bernasconi.

Ausschlaggebend war die Ansicht, dass soziale Probleme nur mit einer «disziplinären und berufsethischen Herangehensweise» angegangen werden können und dürfen (Staub-Bernasconi, 2007, S. 261). So sagten auch Becker-Lenz et al. (2009):

„Die theoretisch fundierte Handlungsanweisung für Sozialarbeitende soll, in erster Linie Handeln begründen und als Unterstützungsinstrument gelten. Somit handelt es sich weiter um das bezugswissenschaftliche oder disziplinäre Wissen, welches laut einigen Professionskritikern bis anhin fehlte.“ (S. 34)

Diese Ausführungen machen deutlich, dass die Komplexität dieser Thematik sehr hoch ist. Das abgeleitete handlungstheoretische Modell nach Beat Schmocker (2011) soll nun die Praxisnähe aufzeigen (S.16).

**Schmocker (2015)**

Hochschule Luzern  
Soziale Arbeit

**Das handlungstheoretische (normative) Modell professionellen Handelns**

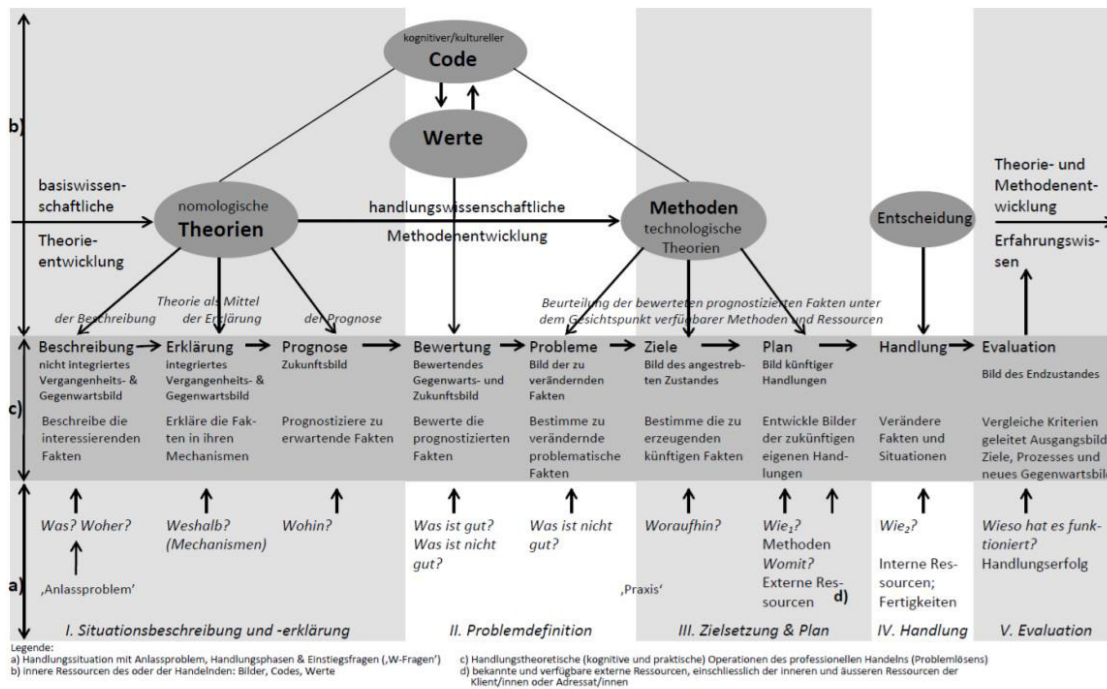


Abbildung 2: ANHT (Schmocker, 2011, S.16)

Ziel des Modells ist es, beispielsweise bei einer Fallbearbeitung, durch diese Denkmethode das erlernte, wissenschaftliche Wissen auf den Fall beziehen zu können und ein ganzheitliches Bild zu erlangen. Es geht also darum, ein wissenschaftliches Verfahren anzuwenden um Problemlösungswissen zu generieren, mithilfe des vorhandenen und erlernten Wissens (ebd.).

### 3 Die Profession Soziale Arbeit im Arbeitsalltag

#### 3.1 Professionelle der Sozialen Arbeit ausbilden

Der Arbeitsalltag von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter beinhaltet verschiedene Herausforderungen. Eine optimale Vorbereitung darauf ist somit zwingend. Die zuständigen Ausbildungsstätten sind stets bemüht, sich zu verbessern und an die äusseren, sozioökonomischen Umstände anzupassen.

Auch Becker-Lenz (2009) beschäftigt sich in seinem Buch mit der Frage, was Ausbildungsstätten tun oder tun müssten, um die Professionalität künftiger Sozialarbeitenden zu fördern.

Die Gewichtung der Schwerpunkte scheint unterschiedlich, daher ist es Becker-Lenz Roland, Busse Stefan, Ehlert Gudrun und Müller-Hermann (2012) weiter ein Anliegen, in Zusammenarbeit mit Hochschullehrenden, eine Struktur des Lehrplanes zu erstellen, die dasselbe Ziel verfolgt: **Herausbildung eines einheitlichen Professionsverständnisses und dessen Ausübung.** (S. 9)

Bei der Frage, was Studierende an Hochschulen und Universitäten der Sozialen Arbeit lernen sollen, listet Becker-Lenz et al. (2012) neben Lern-, Aneignungs- und Bildungsprozessen auch den wichtigen Prozess der Selbstbildung auf (S. 10).

Dieser Prozess wird zur heutigen Zeit oft vom Studienstress überschattet. Studierende sind einer höheren Stressbelastung ausgesetzt als die Normalbevölkerung, was bis hin zu Depressionen führen kann. Auch der zeitliche Aspekt spielt bereits während des Studiums eine wichtige Rolle. Durch erhöhten Leistungsdruck, einer Verdichtung des Unterrichts und schwindender Motivation kommt es zu einer starken Verschulung (Becker-Lenz et al., 2012, S. 295).

Trotz der genannten Hinderungsgründe hält Walter Lorenz (2001) zit. in Becker-Lenz et al (2009) S. 31) fest, dass es von hoher Notwendigkeit sei, gemeinsame Ausbildungsstandards zu schaffen. Diese seien auf globaler Ebene nötig, um einen gemeinsamen Nenner zu finden. Dadurch würde die Profession einen Grad an Universalität, wissenschaftlicher Vertrauensbasis, professioneller Autonomie sowie ethisch-moralischer Rechenschaftspflicht gewinnen. Dies würde als Argumentationsgrundlage dem Professionsdiskurs dienen (ebd.).

Lorenz unterscheidet Standards für das <sup>1</sup>**disziplinäre Wissen der Profession Sozialer Arbeit** und für das <sup>2</sup>**transdisziplinäre, handlungstheoretische Veränderungswissen der Profession Sozialer Arbeit zur Lösung von praktischen Problemen**. Die Zusammenstellung des erstgenannten <sup>1</sup>disziplinären Wissens wird als Supplement beschrieben und lässt sich wie folgt verstehen:



Abbildung 3: Ausbildungssupplement (eigene Darstellung in Anlehnung an Lorenz 2001)

Mit dem zweitgenannten <sup>2</sup>**transdisziplinären, handlungstheoretischen Veränderungswissen, das zur Lösung von praktischen Problemen** in der Sozialen Arbeit dienen soll, soll Folgendes gelten:

- Die Menschenrechtserklärung sowie die internationalen Konventionen
- Menschenrechte und Menschenwürde
- Soziale Gerechtigkeit

Diese Professionsstandards müssen in jeder Ausbildung – unter Berücksichtigung der kontextspezifischen Schwerpunkten- gewährleistet werden (ebd).

### 3.2 Berufskodex der Sozialen Arbeit nach Avenir Social

Abgesehen von den internationalen Standards für die Ausbildung der Sozialen Arbeit, wird bereits während der Ausbildung in der Schweiz vermehrt auf den Berufskodex Sozialer Arbeit von Avenir Social hingewiesen. Der Berufskodex wendet sich an alle Professionellen der Sozialen Arbeit und ihre Berufsorganisationen, an alle Aus- und Weiterbildungsstätten, an Fachpersonen anderer Berufe und Disziplinen und schliesslich an die Öffentlichkeit, in der die Professionellen der Sozialen Arbeit die spezifischen Aufgaben wahrnehmen. Avenir social zeigt den Zweck des Berufskodex wie folgt auf: (Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit, 1999, S. 4)

#### 1. Zweck

- 1 Im Berufskodex von AvenirSocial werden ethische Richtlinien für das moralische berufliche Handeln in der Sozialen Arbeit dargelegt.
- 2 Der Berufskodex ist ein Instrument zur ethischen Begründung der Arbeit mit Klientinnen und Klienten, die in besonderer Weise verletzbar oder benachteiligt sind, d.h. mit Individuen, Familien, Gruppen und Gemeinwesen.
- 3 Der Berufskodex dient als Orientierungshilfe bei der Entwicklung einer professionsethisch begründeten Berufshaltung und hilft Stellung zu beziehen.
- 4 Der Berufskodex regt den ethischen Diskurs zwischen den Professionellen der Sozialen Arbeit und den Organisationen des Sozialwesens, Aus- und Weiterbildungsstätten, anderen Disziplinen, Professionen und Berufsorganisationen an.
- 5 Der Berufskodex stärkt die Berufsidentität und das Selbstverständnis der Professionellen sowie ihrer Netzwerke und Organisationen, in denen Soziale Arbeit praktiziert wird.
- 6 Der Berufskodex baut nach den einleitenden Grundsätzen (Teil I) auf den grundlegenden Prinzipien der Sozialen Arbeit auf (Teil II) und diskutiert vor diesem Hintergrund unbedingte, nicht verhandelbare berufsethische Normen (Teil III), um in diesem Licht professionelle Handlungsprinzipien darzustellen (Teil IV). Teil V enthält Schlussbemerkungen.

Abbildung 4: Auszug Berufskodex (Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit, 1999, S. 4)

Es wird deutlich, dass der Berufskodex die Arbeit mit Personen, die in besonderer Weise benachteiligt oder verletzbar sind, ethisch begründet. Weiter soll auch wie unter dem dritten Punkt die Berufshaltung und gestärkt werden.

### 3.2.1 Handlungsmaximen der Professionellen

Auch nach der Vorstellung des Zwecks des Berufskodex bleiben folgende Fragen ungeklärt:

Wie arbeiten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter?

Nach welchen Maximen arbeiten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter?

Folgende Ausführungen aus dem Berufskodex sollen die Fragen beantworten:

Die Handlungsverantwortung und Grundhaltung werden in unterschiedliche Kategorien beschrieben:

- Handlungsmaximen bezüglich der eigenen Person
  - Handlungsmaximen bezüglich der Arbeit mit Klientinnen und Klienten
  - Handlungsmaximen bezüglich den Organisationen des Sozialwesens
  - Handlungsmaximen bezüglich der Gesellschaft
  - Handlungsmaximen bezüglich der eigenen Person
  - Handlungsmaximen bezüglich der interprofessionellen Kooperation
- (zit. aus Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit, 1999, S. 10–14)

Nach Schmocker (2011) geht aber auch darum, den Bereich der Moral zu skizzieren, welche im Alltag „umgesetzt“ wird. „Moralische Kompetenz im Sinne der Sozialen Arbeit zu besitzen, meint folglich, aus einer solchen Grundhaltung zu handeln, (...)“ (S. 15)

## 3.3 Die Mandate der Sozialen Arbeit

### 3.3.1 Erstes Mandat – Das doppelte Mandat der Sozialen Arbeit

Das erste Mandat der Sozialen Arbeit ist ein Doppelmandat. In Holger Schmidt (2014) wird Böhnisch und Lösch (1973) wie folgt zitiert:

„Dieses auch als „doppeltes Mandat“ bezeichnete Spannungsfeld bezieht sich auf die widersprüchlichen Aufgaben der Sozialen Arbeit. Vereinfacht ausgedrückt leistet die Soziale Arbeit Hilfe bei der gesellschaftlichen Integration der Subjekte unter Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse und Interessen bei gleichzeitiger sozialer Kontrolle hinsichtlich der Einhaltung einer gesellschaftlichen Normvorstellung“ (S.15)

Das Spannungsfeld zwischen Hilfe geben und Kontrolle ausüben steht bei diesem Mandat im Zentrum. Nach Schmocker (2011) geht es um die Definition und klare Aufzeichnung der gesellschaftlichen Aufgabe, welche die Sozialarbeit zu erfüllen hat. Die zur Verfügung gestellten Bedarfsmittel können von betroffenen Menschen mit Unterstützungswürdigkeit- und bedarf bezogen werden. Sie dürfen und müssen jedoch auch stets kontrolliert werden. Das doppelte Mandat war das erste Mandat, welches die Soziale Arbeit erfüllen musste. Bis ein Mandat entstand, welches nicht bloss eine gesellschaftliche Kernaufgabe hat, sondern auch eine humanistisch geprägte, dauerte es rund 30 Jahre bis in die späten 80er Jahre. (S.14-15)

Die Autorenschaft zeigt folgende Darstellung zur Verständlichkeit des ersten Mandats mit Blick auf die zu untersuchenden Institutionen.

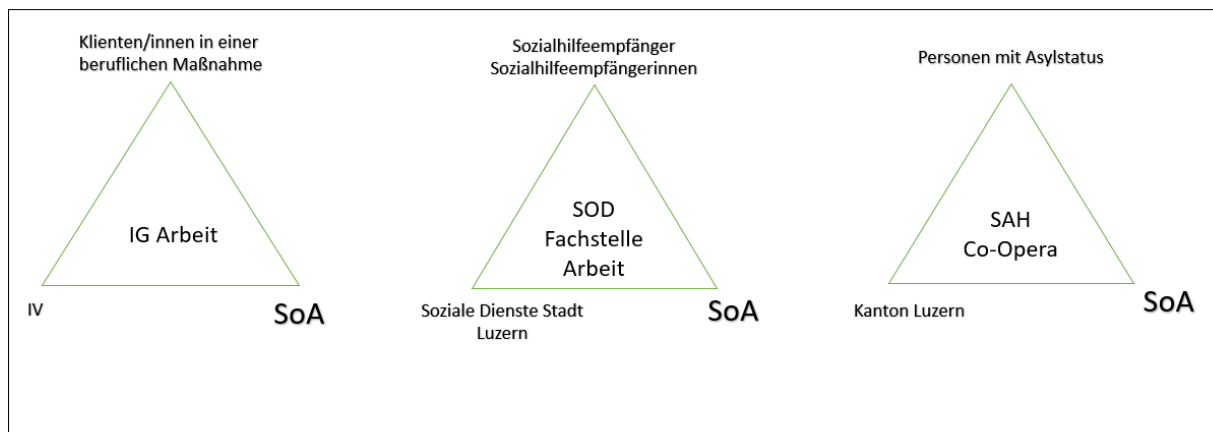


Abbildung 5: Mandatierung der Forschungsinstitutionen (eigene Darstellung)

### 3.3.2 Zweites Mandat – „Erledigung einer humanen Aufgabenstellung“

In den 80er Jahren entstand, wie bereits angetönt, aufgrund der ökonomischen Wende, das zweite Mandat der Sozialen Arbeit. Dieses Mandat vertritt die Ansicht, dass Personen, welche von Not, Mangel oder Ungerechtigkeiten betroffen sind, am besten wissen würden, was sie brauchen. Somit sollen sich die Unterstützungsleistungen (materiell und immateriell) an den individuellen Bedürfnissen der Menschen orientieren um die jeweiligen Situationen verbessern zu können (Schmocker, 2011, S.15).



### 3.3.3 Drittes Mandat – das Tripelmandat

Das erste sowie das zweite Mandat zeigen schon deutlich den Auftrag und die Wirkungsweise der Sozialen Arbeit auf. Doch sind sie, so Schmocker (2011), im Hinblick auf die Funktion der Sozialen Arbeit, nicht ganz befriedigend. Das dritte Mandat geht von dem gegenstandstheoretischen und moralphilosophisch begründeten Menschen- und Gesellschaftsbild der Sozialen Arbeit aus. Es handelt sich also um den „spezifischen Beitrag der Sozialen Arbeit zur Entwicklung der Gesellschaft“. Im dritten Mandat werden die Zuständigkeiten der Professionellen, die Verantwortung und die Aufgabenstellung in Konzepte gefasst, die auch die Definition Tripelmandat bestimmen.

1. Das Beschreibungs- und Erklärungswissen der Sozialen Arbeit
2. Das berufsethische und berufsmoralische Wissen der Sozialen Arbeit
3. die allgemeine Legitimationsbasis für Soziale Arbeit (S.15-19)

### 3.4 Soziale Arbeit in der Arbeitsintegration

Nachdem die Handlungsweise sowie die Grundlagen für den Arbeitsalltag von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern geklärt wurde, wird die Autorenschaft nun ein bestimmtes Feld der Sozialen Arbeit detaillierter vorstellen: Die Arbeitsintegration.

Die Arbeitsintegration lässt sich nachfolgend an ausgewählten Institutionen praktisch erklären. Die Systemeinteilung und der gesetzliche Auftrag werden im zweiten Teil definiert.

#### 3.4.1 SAH Zentralschweiz

„Der Verein SAH Zentralschweiz stellt Arbeit, Bildung und Integration in den Vordergrund und in einen engen Zusammenhang. Integration basiert auf Arbeit und Bildung“. (SAH Zentralschweiz, 2017).

„Das SAH Zentralschweiz ist als gemeinnütziger Verein organisiert und ist Mitglied des SAH Schweiz. Das SAH trägt mehrere Angebote für die Integration in den Arbeitsmarkt und organisiert auch Bildungsangebote im Strafvollzug. Ein Leistungsvertrag mit der Dienststelle Soziales und Gesellschaft (DISG) betrifft die spezifische Integrationsförderung: - Integrationshilfe für Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene im Migrationszentrum Co-Opera mit verschiedenen Angeboten zur sprachlichen, beruflichen und sozialen Integration der genannten Zielgruppen.“ (Dienststelle Soziales und Gesellschaft [DISG], 2012)

Das SAH Zentralschweiz gliedert sich im operativen Geschäft in fünf unterschiedliche Abteilungen. (SAH Zentralschweiz, ohne Datum)

- Bildung und Integration Zug
- Migration Co-Opera (Forschungsfeld)
- Arbeit und Bildung
- Bildung und Strafvollzug
- Restaurant Libelle

#### **Auftraggeber Abteilung Migration Co-Opera**

„Der Regierungsrat des Kantons Luzern hat 2016 mit dem SAH Zentralschweiz den **Leistungsvertrag** für die berufliche Integration von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig aufgenommenen Personen um vier Jahre bis 2020 verlängert. (...) Mit dem neuen Leistungsvertrag werden jährlich etwa 600 bis 650 Personen (...) unterstützt“ (SAH Zentralschweiz, 2016).

### 3.4.2 IG Arbeit

„Bei uns finden Menschen durch Arbeit zu Selbständigkeit, Zufriedenheit und Lebensfreude. Wir gehen gemeinsam vorwärts. Überlegt. Mit neuen Ideen und überzeugenden Produkten.“

(IG Arbeit, 2017)

Die IG Arbeit ist eine gemeinnützige Organisation, welche Menschen mit einer psychischen Erkrankung den Weg zurück in die Gesellschaft erleichtert und in Zusammenarbeit mit Versicherungen Programme zur Reintegration durchführt. Die IG Arbeit bietet folgende Bereiche der Arbeitsintegration an:

- Arbeitsintegration innerhalb der IG Arbeit sowie in der freien Wirtschaft (Eingliederungsmassnahmen der IV) (Forschungsfeld)
- Arbeitsintegration im Sinne von geschützten Arbeitsplätzen GAP (Für Personen mit einer IV-Rente)
- Arbeitsintegration im Sinne von Dauerarbeitsplätzen DAP (Für Personen mit wirtschaftlicher Sozialhilfe)  
(IG Arbeit, ohne Datum)

Die IG Arbeit gliedert sich in vier Abteilungen, welche sich wiederum in Ressorts aufteilen. Die Abteilungen sind Bildung und Coaching, Gastronomie, Büro und Handwerk, Mobile Dienste sowie die organisatorische Abteilung der zentralen Dienste.

(IG Arbeit, 2018)

#### **Auftraggeber**

Die Zuweisungen für einen Platz in den Programmen erhält die IG Arbeit von der kantonalen IV-Stelle und von den Sozialdiensten der Gemeinden. Die Stellen haben die Möglichkeit, Klientinnen und Klienten, welche an einer psychischen Erkrankung leiden, anzumelden.

Bei einer Anmeldung werden die Klientinnen und Klienten vom Ressort Intake & Triage zu einem Erstgespräch eingeladen und nach ausführlicher Abklärung an die jeweiligen Programme und den Fachpersonen triagiert (ebd.).

### 3.4.3 Fachstelle Arbeit SD

Die Fachstelle Arbeit klärt in Zusammenarbeit mit ihrer Klientel die beruflichen Fähigkeiten und Möglichkeiten der Klientel ab. Anschliessend unterstützt die Fachstelle Arbeit die Klienten und Klientinnen mit geeigneten Arbeitsintegrationsmassnahmen.

«Die Dienstleistung der Fachstelle Arbeit beinhaltet die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt, die Organisation von Arbeitsintegrationseinsätzen oder Dauerarbeitsplätzen im zweiten Arbeitsmarkt» (Fachstelle Arbeit SD, ohne Datum)

Die Sozialen Dienste der Stadt Luzern gliedern sich in fünf operative Abteilungen:

- Erwachsenenschutz
- Existenzsicherung
- Jobcenter (Forschungsfeld)
- Begleitung und Unterstützung
- Support

#### **Auftraggeber**

Die Klienten und Klientinnen werden von den Sozialarbeitenden der Abteilung Existenzsicherung oder von den Beiständen der Sozialen Dienste bei der Fachstelle Arbeit angemeldet.

### 3.5 Die vier Systeme der Arbeitsintegration

Arbeitsintegration heisst nach Lindenmeyer Hannes und Walker Katharina (2010) „Sicherstellung und Förderung der arbeitsmarktlichen Integration.“ In der Schweiz sind vier Systeme für diese Sicherstellung zuständig, wie in nachfolgender Grafik abgebildet (S.11):

Berufsbildung	Arbeitsloseversicherung	Invalidenversicherung Unfallversicherung	Sozialhilfe
Regelsystem	Ergänzendes System	Ergänzendes System	«Residual»- resp. Komplementär System
Sicherstellung der arbeitsmarktlichen Integration von <b>Jugendlichen</b> Nachholbildung für <b>Erwachsene</b>	<b>Arbeitnehmende</b> die aus wirtschaftlichen Gründen keinen oder nur erschwerten Zugang zum AM haben	<b>Arbeitnehmende</b> , die aus gesundheitlichen Gründen keinen oder nur erschwerten Zugang zum AM haben	<b>Für alle Personen</b> , die weder im Rahmen der Berufsbildung gefördert werden können oder keine versicherungsrechtlichen Ansprüche geltend machen können
		Zusätzlich: Kantone zuständig für «Behindertenbereich»	

Abbildung 6: Die vier Systeme der Arbeitsintegration (eigene Darstellung in Anlehnung an Lindenmeyer und Walker, 2010, S. 11)

Das Angebot von Arbeitsintegrationsmassnahmen wächst stetig. Aufgrund von einhergehenden gesetzlichen Änderungen wie beispielsweise IV-Revisionen oder anderen Änderungen, ist man stets bemüht, auf die Klientel passende Angebote zu entwickeln.

Für die Erreichung festgelegter Ziele von den individuellen Massnahmen steht zum einen das individuelle aber auch das gesellschaftliche Interessen im Zentrum. (Daniel Schaufelberger und Eva Mey, 2010, S. 15)

Was in der Arbeitsintegration Schwierigkeiten darstellt, so Schaufelberger und Mey weiter, sind zum einen Koordinationsprobleme zwischen den einzelnen Angeboten sowie eine einheitliche Grundlage der oben genannten Systeme. (ebd.)

Damit trotzdem eine gewisse Struktur ersichtlich ist, versuchten Schaufelberger und Mey die Massnahmen zu systematisieren. Folgende Darstellung dient der Veranschaulichung:

	Fokus Individuum	Fokus Umfeld	Fokus Ind. und Umfeld
Verbleib reg. AM	Berufsbegleitende Qualifikation	Arbeitsplatzanpassungen	Beratung (return-to-work)
Zugang reg. AM	Bewerbungstrainings	Lohnkostenzuschüsse	Vermittlung und nachgehende Begleitung Vermittlung
Vorbereitung reg. AM	Qualifizierungsmassnahmen Arbeitstrainings/-programme		
Soziale Teilhabe		Unbefristete Arbeitseinsätze	

Abbildung 7: Darstellung aus Sozialaktuell Schwerpunkt Arbeitsintegration (Schaufelberger und Mey, 2010)

Oben rechts auf in der Tabelle können zwei unterschiedliche Dimensionen entnommen werden: Die Funktion der Massnahme und den Fokus der Massnahme. Während sich die Dimension der Funktion mit der Frage beschäftigt, wozu die Massnahme dienen soll, beschreibt die Dimension Fokus der Massnahme die konkrete Ebene, wo die Massnahme eingesetzt werden soll.

Beim Fokus wird zudem unterschieden zwischen:

- Individuum
- Umfeld
- Individuum und Umfeld

Bei der Funktion wird von folgenden vier Ausprägungen gesprochen:

- Erhaltung einer Anstellung im regulären Arbeitsmarkt
- Zugang zu einer Anstellung im regulären Arbeitsmarkt
- Vorbereitung auf eine Anstellung im regulären Arbeitsmarkt
- Soziale- Teilhabe – Anstellung im regulären Arbeitsmarkt steht nicht im Zentrum

Die Unterscheidung von Fokus und Massnahme soll der Anregung zur Diskussion rund um die Massnahmen dienen und zu einem Aktivierungsdiskurs einladen. Nachdem die unterschiedlichen Angebote in der Matrix Platz gefunden haben, lassen sie sich nicht explizit Institutionen zuordnen. (Schaufelberger und Mey, 2010, S. 15–18)

Anhand des theoretischen Wissens sollen nun die Forschungsinstitutionen im Blick auf ihren gesetzlichen Auftrag durchleuchtet werden. Dies dient der Verständlichkeit der oben erwähnten Systemzuteilung.

### 3.5.1 Auftrag des Regelsystems - SAH Co-Opera Migration

Die Institution erhält den Auftrag, Personen mit einem Asylstatus bei der Integration zu unterstützen, vom Kanton Luzern. Dieser Auftrag im Regelsystem setzt sich wie folgt zusammen.

Aus dem Sozialhilfegesetz des Kantons Luzerns geht heraus, dass der Kanton für die persönliche sowie wirtschaftliche Sozialhilfe zuständig ist (§ 54 SHG).

Was mit der persönlichen Sozialhilfe im Asylbereich gemeint ist, zeigt die kantonale Asylverordnung wie folgt:

#### **3.1.2 Persönliche Sozialhilfe**

##### § 6

1 Ziel der persönlichen Sozialhilfe für Asylsuchende und Schutzbedürftige ohne Aufenthaltsbewilligung ist es, die Selbständigkeit zu fördern und die Rückkehrfähigkeit in das Heimatland zu erhalten. Sie umfasst die persönliche Information, Beratung und Betreuung sowie **Hilfeleistungen bei der Arbeitsvermittlung oder in Bezug auf Beschäftigungsprogramme, die gemeinnützig sind oder innerhalb der Asylstruktur angeboten werden.**

2 Ziele der persönlichen Sozialhilfen für vorläufig aufgenommene Personen sind es, die Selbständigkeit sowie die sprachliche, soziale und **berufliche Integration** zu fördern. Sie richtet sich nach den Bestimmungen des Sozialhilfegesetzes vom 16. März 2015.

(§ 6 Kantonale Asylverordnung Luzern)

### 3.5.2 Auftrag des ergänzenden Systems - IG Arbeit

Die IG Arbeit ist eine Institution welche im Rahmen des ergänzenden Systems zur Invalidenversicherung Arbeitsintegrationsprogramme anbietet. Die IG Arbeit fungiert als Dienstleister für die Invalidenversicherung. Folgende gesetzliche Grundlagen stehen bei Leistungsverträgen mit Dritten im Zentrum.

#### 2. Definitionen

##### **2.1 Kontraktmanagements, zuständige IV-Stelle**

Das Kontraktmanagement von Abklärungs- und Eingliederungsmassnahmen beruflicher Art nach Art. 14a - 18 IVG und nach Art. 69 bzw. Art. 78 Abs. 3 IVV erfolgt grundsätzlich durch die IV-Stelle des Standortkantons oder die regionale Kontraktmanagementstelle, sofern sich mehrere IV-Stellen zusammenschliessen. (...) Die IV-Stelle des Standortkantons bzw. die regionale Kontraktmanagementstelle ist zuständig für die Preislegung und allenfalls in Zusammenarbeit mit zuweisenden IV-Stellen für die Evaluation der Qualität der erbrachten Leistungen.

##### **2.2 Eingliederungs-, Ausbildungsstätten und weitere Leistungserbringer**

Als berufliche Eingliederungsstätten gelten Institutionen bzw. Institutionsabteilungen, deren

**Hauptzweck in der Durchführung von Massnahmen beruflicher Art nach Art. 15 - 18 IVG liegt.**

(Art. 2 EDI BSV Kreisschreiben)



### 3.5.3 Auftrag des Komplementär Systems - Fachstelle Arbeit SD

Zweck der Fachstelle Arbeit ist es, Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger in ihrer (Re)-Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Im Kanton Luzern werden diese Angebote von der Tripartite Kommission für Arbeitsintegrationsmassnahmen (KAIM) koordiniert. Die gesetzliche Grundlage für die Finanzierung bietet das Gesetz über die Arbeitslosenversicherung und den Arbeitslosenhilfsfonds (AVAHG).

#### § 9

Zweck

1 Der Kanton führt einen Arbeitslosenhilfsfonds.

2 Der Fonds dient der Finanzierung von Massnahmen des Kantons und der Gemeinden, die geeignet sind,

- a. die Arbeitslosigkeit zu verhüten oder zu bekämpfen,
- b. die Arbeitsvermittlung wirksamer zu gestalten oder
- c. \* die Integration ausgesteuerter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den ersten Arbeitsmarkt zu fördern.

(§9 AVAHG)

Die gesetzlichen Grundlagen für die Aufträge bilden den Abschluss dieses Kapitels. Im Folgenden Kapitel werden unter der Berücksichtigung der Systemtheorie, die wichtigsten Einflüsse auf die Soziale Arbeit theoretisch begründet.

## 4 Soziologische Systemtheorie

Anhand der soziologischen Systemtheorie nach Niklas Luhmann zeigt die Autorenschaft auf, in welchen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen die Soziale Arbeit eingebettet ist und in welchen Strukturen sich die Organisationen der Sozialen Arbeit bewegen.

### 4.1 Einleitung: Soziale Arbeit im öffentlich-rechtlichen Auftrag

Die Mehrheit der Organisationen der Sozialen Arbeit erfüllt einen öffentlich-rechtlichen Auftrag. Das bedeutet, dass ihre Arbeit im öffentlichen Interesse steht und durch einen gesetzlichen Auftrag geregelt ist. Dabei ist zu beachten, dass die Organisationen als solches nicht öffentlich-rechtlich sind, sondern nur ihre Arbeit im Rahmen der Vereinbarungen mit Kanton, Gemeinden etc. Organisationen sind oft als Verein organisiert. Die folgenden Ausführungen fokussieren sich auf die Soziale Arbeit, welche einen öffentlich-rechtlichen Auftrag erfüllt und können nicht direkt auf die nicht öffentlich-rechtliche Soziale Arbeit verstanden werden.

Anhand des gesetzlichen Auftrages, welchen die Institutionen der Sozialen Arbeit erfüllen, wird bereits ersichtlich, dass diese direkt unter dem Einfluss des Rechtssystems stehen. Wird beispielsweise in der wirtschaftlichen Sozialhilfe der Grundbedarf im kantonalen Gesetz angepasst, so müssen die Sozialarbeitenden bei der wirtschaftlichen Sozialhilfe darauf reagieren. Reagieren, nicht nur im Sinn von «weniger auszahlen», vielmehr würden sie wohl auch damit beschäftigt sein, den Klienten und Klientinnen die Kürzungen zu erklären, zu begründen, sie wieder zu beruhigen, sie zu unterstützen bei der Erstellung ihres neuen Budgets und sich selber vielleicht auch moralisch von den Kürzungen zu distanzieren.

Solche Gesetzesänderungen im Rechtssystem haben in der Schweiz ihren Ursprung im Politiksystem, der Legislative, der gesetzgebenden Gewalt. Das Politiksystem wiederum, sei es auf kommunaler, kantonaler oder Bundesebene, wird durch viele unterschiedliche Faktoren beeinflusst. Neben allen grösseren und kleineren Einflüssen auf das Politiksystem in der Schweiz darf nach Ansicht der Autorenschaft festgehalten werden, dass das Wirtschaftssystem einen erheblichen Einfluss ausübt. Dies wird beispielsweise ersichtlich mit dem Blick auf das bekannte und auch anerkannte Lobbying in der Wandelhalle im Bundeshaus. Jedes Ratsmitglied bekommt zwei Zutrittskarten zu den nicht-öffentlichen Teilen des Parlamentsgebäudes, welche an zwei Personen weitergeben werden können (Parlamentsgesetz, Art. 69 Abs.2). Diese Zutrittskarten werden unter anderem auch an Interessenvertreter aus der Wirtschaft vergeben (Register der Zutrittsberechtigten, 2018).

Auch der Fakt, dass wir in der Schweiz kein Berufsparlament haben, spricht für die erhebliche Einflussnahme des Wirtschaftssystems auf das Politiksystem. Es darf angenommen werden, dass beispielsweise Herr Markus Ritter, Nationalrat CVP (St. Gallen), Landwirt und Präsident des Bauernverbandes, sich bei seiner Politik unter anderem auch für die Interessen der Bauern einsetzt. Wird dieser Überlegung weiter gefolgt, so kommen im Parlament auf Bundesebene 246 Interessenvertreter der Wirtschaft zusammen und machen, vereinfacht und überspitzt gesagt, Gesetzgebung. Diese Gesetzgebung hat wiederum Auswirkungen auf das Rechtssystem, auf die kantonalen Gesetze und somit, je nach Gesetzesanpassung, auch auf die Sozialarbeitenden auf dem Sozialdienst, resp. deren Klienten und Klientinnen. Diese Herleitung wird in folgender Darstellung nochmals zusammengefasst.



Abbildung 8: Beeinflussung der Systeme (eigene Darstellung)

Wie in dieser Herleitung ersichtlich wurde, gibt es ein Zusammenspiel zwischen den einzelnen Systemen und sie beeinflussen sich gegenseitig. Mit Blick auf das Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit treten die erwähnten Systeme Rechtssystem, Politiksystem und Wirtschaftssystem in den Vordergrund und erste Berührungspunkte, Abhängigkeiten und Einflüsse werden ersichtlich. Diese Systeme und die gegenseitige Beeinflussung werden weiter unten, anhand der soziologischen Systemtheorie näher ausgeführt. Bevor diese gegenseitige Beeinflussung und das Zusammenspiel zwischen Systemen beschrieben werden kann, muss zuerst erläutert werden, wie sich der Systembegriff in der soziologischen Systemtheorie definiert.

## 4.2 System und Umwelt

Wie Hafén (2013) beschreibt, sind wir Menschen gewohnt, von «Dingen» auszugehen die ein «Sein» haben und womöglich «Raum» einnehmen (S.20). «Systeme sind aber keine materiellen, räumlich ausgedehnten Dinge, sondern Differenzen, die sich durch die Verkettung von Operationen ergeben und entsprechend flüchtig sind» (ebd.). Systeme definieren sich also durch die operative Unterscheidung zu ihrer Umwelt. Diese Unterscheidung von System und Umwelt ist zentral bei der Systemtheorie. Dabei sind das System und die Umwelt getrennt, können aber nicht ohne die jeweils andere Seite existieren (Luhmann, 1998, S. 63). Ein System ist also ein System in Abgrenzung zu seiner Umwelt.



Abbildung 9: Die Konstruktion des Systems und seiner Umwelt (Darstellung nach Hafén, 2013, S. 20)

Als Beispiel für ein System soll hier das psychische System einer Person dienen. Dieses Beispiel bringt mit sich, dass alles andere, was nicht das psychische System der Person ist oder was nicht im psychischen System der Person passiert, Umwelt ist. Also alle biologischen und sozialen Aspekte sind, vom psychischen System hergesehen, Umwelt. Die Operation der Psyche sind Gedanken, Wahrnehmungen und Vorstellungen (Hafén, 2013, S. 21). Dabei reiht sich ein Gedanke an den Nächsten und an den Nächsten und an den Nächsten. Das psychische System der Person unterscheidet sich mit seinen Operationen von dem organischen System, bei welchem die Operation nicht Gedanken sind, sondern eine Vielzahl von bio-chemischen und bio-physikalische Prozessen (Hafén, 2013, S. S.34), welche sich ebenfalls laufend, selbstständig (re-)produzieren. Durch diese unterschiedlichen Operationen grenzen sich die einzelnen Systeme also von ihrer Umwelt, von anderen Systemen, ab. Dadurch wird auch ersichtlich, dass jedes sich selbstständig (re-)produzierende System spezifische und einzigartige Operationen vorweist.

Das psychische System kann nicht die Operationen des organischen Systems übernehmen. Das psychische System kann auch nicht in die Operationen des organischen Systems eingreifen, wobei hier eine weitere wichtige Eigenschaft von Systemen deutlich wird: die operative Geschlossenheit. „Kein System kann ausserhalb seiner Grenzen operieren und auch ein «Hineinoperieren» in ein System ist unmöglich“ (Hafén, 2013, S. 21). Wie der Begriff „operative Geschlossenheit“ bereits indiziert, ist die Operativität der Systeme geschlossen.

Systeme sind demnach nicht komplett geschlossen und isoliert, sondern haben eine Offenheit gegenüber ihrer Umwelt. Hafen (2013) beschreibt, dass diese Offenheit darauf ausgerichtet ist, der Umwelt Informationen abzugewinnen, wofür der Begriff der Fremdreferenz steht (S.22). Würde diese Offenheit gegenüber anderen Systemen nicht bestehen, könnte sich beispielsweise die Psyche eines Kleinkindes gar nicht weiterentwickeln, da sie «blind» wäre für jegliche Signale und Botschaften aus der organischen und sozialen Umwelt. Diese Offenheit ist also auch entscheidend dafür, dass sich Systeme weiterentwickeln und verändern können. Wie sich die Systeme jedoch weiterentwickeln oder verändern, kann aufgrund der operativen Geschlossenheit in keinem Fall beeinflusst werden.

„Informationen werden systemintern generiert“ (Hafen, 2013, S. 22). Das System entscheidet für sich selber, was es in der Umwelt als relevant empfindet und verarbeitet dies nach eigenen Regeln und Massstäben. Dies bedeutet, dass unterschiedliche Systeme aus einer gleichen Kommunikation unterschiedliche Informationen abgewinnen und entsprechend unterschiedlich darauf reagieren (ebd.). Um diesen wichtigen Aspekt der Informationsverarbeitung in der Systemtheorie zu verdeutlichen, wird im folgenden Exkurs die allgemeine Logik der Kommunikation anhand des Modells „die vier Seiten einer Nachricht“ erläutert.

#### 4.2.1 Exkurs: Die vier Seiten einer Nachricht

Gemäss Schulz von Thun enthält ein und dieselbe Nachricht stets viele Botschaften gleichzeitig (Schulz von Thun, 2014, S. 27). In seinem Modell „vier Seiten einer Nachricht“ legt er den Fokus auf vier seelisch bedeutsame Seiten einer Nachricht, welche sich voneinander unterscheiden (ebd.).

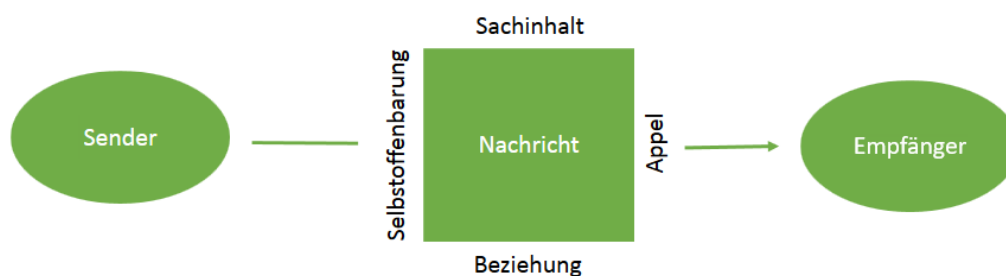


Abbildung 10: Die vier Seiten einer Nachricht, ein psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation (Schulz von Thun, 2014, S. 33)

Der Sender sendet nach diesem Modell seine Nachricht an den Empfänger, wobei die Nachricht gleichzeitig eine Botschaft auf der Sachebene, der Appellebene, der Beziehungsebene und der Selbstoffenbarungsebene enthält. Der Empfänger ist auch in der Lage, auf allen Ebenen der Botschaft zu hören. Schulz von Thun beschreibt den Empfänger als vierohrig. „Je nachdem, welches seiner vier Ohren der Empfänger gerade vorrangig auf Empfang geschaltet hat, nimmt das Gespräch einen sehr unterschiedlichen Verlauf“ (Schulz von Thun, 2014, S. 49). Dies bedeutet, dass der Empfänger selber entscheidet, wie er eine Nachricht, eine Botschaft von aussen, von seiner Umwelt, verstehen will. Je nachdem, wie die Botschaft verstanden wird, werden die weitere Verarbeitung der Botschaft und schlussendlich auch die Reaktion unterschiedlich ausfallen.

Folgendes Beispiel soll diese Herleitung verdeutlichen:

Der Lehrer sendet der Klasse folgende Botschaft: „Am Nachmittag arbeitet ihr selbstständig in Gruppen, da ich einen anderen Termin habe“. Diese Botschaft verstehen die Schüler A und C und den Schülerinnen B und D wie folgt:

Schüler A (Sachebene): «Ich bin am Nachmittag nicht hier».

Schülerin B (Appelleben): «Arbeitet selbstständig!»

Schüler C (Beziehungseben): «Ich vertraue euch, dass ihr selbstständig hier arbeitet».

Schülerin D (Selbstoffenbarungsebene): «Ich bin am Nachmittag nicht hier und ich will dass ihr selbstständig arbeitet ».

So wie diese Botschaft vier Mal unterschiedlich verstanden wird, wird sie in der Folge auch vier Mal unterschiedlich verarbeitet und vier unterschiedliche Schlüsse werden gezogen. Schüler A macht frei am Nachmittag. Schülerin B erledigt den Auftrag alleine. Schüler C erledigt den Auftrag wie gefordert in der Gruppe. Für Schülerin D war die Botschaft des Lehrers insofern irrelevant, als dass sie am Nachmittag einen eigenen externen Termin hat und nicht in der Schule ist.

Dieses Beispiel verdeutlicht, dass dieselbe Botschaft bei unterschiedlichen Personen, resp. unterschiedlichen psychischen Systemen, anders verarbeitet wird. Wie weiter oben beschrieben entscheidet jedes System für sich selber, was es in der Umwelt relevant findet und verarbeitet dies nach eigenen Regeln. Die Kommunikation des Lehrers an die Klasse findet im sozialen System «Schulklasse» statt, also in der Umwelt der psychischen Systeme der Schüler A und C und der Schülerinnen B und D. Wie die psychischen Systeme der einzelnen Schüler und Schülerinnen diese Botschaft aus der Umwelt bewerten und welche Information sie daraus generieren sowie die Reaktionen, fallen unterschiedlich aus.

### 4.3 Systemtypen und Systemebenen

Es gibt verschiedene Arten von Systemtypen, welche wiederum auf unterschiedlichen Ebenen gegliedert sind. Die folgende, von Hafén nach Luhmann angepasste Abbildung (Hafén, 2013, S. 33) gibt einen differenzierten Überblick über die einzelnen Ebenen und Systemtypen.

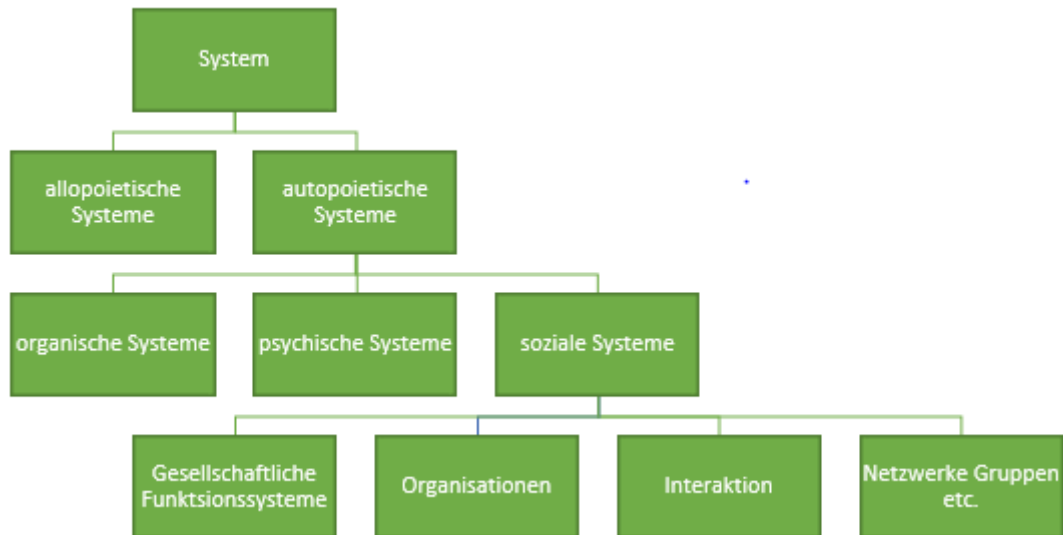


Abbildung 11: Systemebenen und Systemtypen (Hafén, 2013, S. 33)

Auf der obersten Ebene steht das System, welches sich wie oben beschrieben durch die Abgrenzung zu seiner Umwelt als System definiert. Auf der nächsten Ebene unterscheiden sich allopoietische Systeme und autopoietische Systeme. „Allopoietische Systeme sind technische Systeme (Maschinen). Sie sind insofern berechenbar, als bei ihnen auf einen bestimmten Input ein berechenbarer Output erfolgt“ (Hafén, 2013, S. 33). Ein Beispiel für ein allopoietisches System ist der Computer. Wenn ich auf der Tastatur des Computers ein «M» drücke, erscheint in der Textdatei auf dem Bildschirm, sofern das System richtig installiert und konfiguriert wurde, ein «M». Ein anderes Beispiel ist der Mixer in der Küche. Gibt man Milch und eine Banane in den Mixer und drückt den Startknopf, so bekommt man die gewünschte Bananenmilch. Wie diese Beispiele aufzeigen, gibt es bei allopoietischen Systemen die Möglichkeit, die Systeme von aussen zu steuern und so den Output berechenbar zu machen.

### 4.3.1 Autopoietische Systeme

Bei autopoietischen Systemen ist dies unterschiedlich. „Autopoietische Systeme sind operativ geschlossene Systeme. In Hinblick auf die Relation von Input und Output sind sie ‘black boxes’“ (Hafen, 2013, S. 33). Als Beispiel für ein autopoietisches System kann die Familie Muster angeschaut werden. Die Familie Muster ist ein soziales System, welches sich durch das Aneinanderreihen von Kommunikation definiert. Die Familie Muster erhält sozialpädagogische Familienbegleitung. In der Zeit, in welcher die Sozialpädagogin bei der Familie ist, bilden alle zusammen ein neues System – System «A», welches jedoch nicht das System «Familie Muster» ist. Die Sozialpädagogin versucht mit ihrer Arbeit das System «Familie Muster» nachhaltig positiv zu beeinflussen. Da die Sozialpädagogin jedoch nicht Teil des Systems «Familie Muster» ist, kann sie in diesem System auch nicht operativ aktiv werden. Das System «Familie Muster» ist, wie alle autopoietischen Systeme, operativ geschlossen. Die Sozialpädagogin weiss nicht, welche Folgen / welche Outputs sich im System «Familie Muster» aufgrund ihrer Inputs im System «A» ergeben. Wie Hafen (2013) beschreibt, ist ein Hineinoperieren in ein System von aussen unmöglich (S. 21). Die Sozialpädagogin kann demnach ihre Inputs im System «A» lediglich so gestalten, dass die Wahrscheinlichkeit gross ist, dass die gewünschte Wirkung im System «Familie Muster» erzielt wird.

### 4.3.2 Organische, psychische und soziale Systeme

Wie das Beispiel der Familie Muster dargelegt hat, stehen in den Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit die autopoietischen Systeme im Vordergrund. Diese Systeme werden wiederum in organische, physische und soziale Systeme aufgeteilt. Diese Trennung erfolgt aufgrund der unterschiedlichen Operativität (Hafen, 2013, S. 34). So sind es bei dem organischen System bio-chemische und biophysikalische Prozesse, beim psychischen System Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozesse und beim sozialen System Kommunikationsprozesse, welche sich aneinanderreihen und das System dadurch erhalten (ebd.).

Wie Hafen (2013) beschreibt, sind diese einzelnen Systeme auf die Leistung der anderen Systeme angewiesen, um sich selbst fortsetzen zu können – dies wird als strukturelle Kopplung bezeichnet (Hafen, 2013, S. 34). Wenn die organischen Systeme eines Menschen nicht mehr funktionieren, wenn beispielsweise das Herz aufhört zu schlagen, kann das psychische System des Menschen auch nicht mehr weiter funktionieren. Oder wenn der Prüfungsdruck im psychischen System zu Stress führt, hat dies Auswirkungen auf das organische System, was sich etwa in Form von Magenproblemen zeigen kann.



Im Zentrum der weiteren Ausführungen stehen die sozialen Systeme. Diese werden, wie in Abbildung 11 dargestellt, unterteilt in Netzwerke und Gruppen, Interaktionssysteme, Gesellschaftliche Funktionssysteme und Organisationen. Der Fokus in den folgenden Ausführungen legt die Autorenschaft auf die gesellschaftlichen Funktionssysteme und auf die Organisationen.

### 4.3.3 Gesellschaftliche Funktionssysteme

Gesellschaftliche Funktionssysteme sind in der soziologischen Systemtheorie nach Luhmann gesellschaftsweit operierende Systeme, welche ganz spezifische Funktionen für die Gesellschaft erfüllen. Solche Funktionssysteme sind beispielsweise die Politik, die Wirtschaft, das Recht etc. (Hafen, 2013, S. 40-41). Diese Funktionssysteme haben sich evolutionär gebildet. Der Prozess wird als funktionale Differenzierung bezeichnet (ebd.). Die Autorenschaft verzichtet darauf, die Entstehung der Funktionssysteme an dieser Stelle weiter auszuführen, um nicht zu tief in die Systemtheorie einzutauchen und auch um die Verbindung zum Hauptthema zu erhalten.

Gesellschaftliche Funktionssysteme sind soziale Systeme, was bedeutet, dass ihre Operationen Kommunikationsprozesse sind. «Die Grundstruktur, mit der sich die Funktionssysteme die relevanten Kommunikationen zu ordnen, ist der binäre Code» (Hafen, 2013, S. 41). Jedes Funktionssystem hat demnach seinen eigenen, spezifischen binären Code. Der Code des Wirtschaftssystems ist nach Hafen (2013) Zahlung / Nichtzahlung (S.41). Der Code des Funktionssystems Recht ist Recht / Unrecht (Richard Münch, 2004, S. 213). Der Code für des Funktionssystem Soziale Hilfe ist Hilfe / Nichthilfe (Dirk Baecker, 1994, S. 100).

Nach dem Kenntnisstand der Autorenschaft gibt es keine abschliessende und allgemein anerkannte Liste mit Funktionssystemen in der soziologischen Systemtheorie. Die Funktionssysteme welche in der Folge eine Rolle spielen, sind das Recht, die Politik, die Wirtschaft und die Soziale Hilfe. Die drei erstgenannten können ohne weitere Ausführungen als Funktionssysteme bezeichnet werden. Ob die Soziale Hilfe ein eigenes Funktionssystem ist, wird je nach Literatur anders gesehen. Die Autorenschaft stellt sich in dieser Arbeit hinter die Position von Baecker, welcher in seinen Ausführungen zwei wichtige Voraussetzungen für ein Funktionssystem als gegeben erachtet: die Verwendung eines binären Codes sowie die Erfüllung einer gesamtgesellschaftlichen Funktion, die nur in diesem System erbracht werden kann (Baecker, 1994, S. 97 - 100). Somit geht die Autorenschaft davon aus, dass Soziale Hilfe ein Funktionssystem ist.

	Funktionssystem Politik	Funktionssystem Recht	Funktionssystem Wirtschaft	Funktionssystem Soziale Hilfe
Funktion	Kollektiv verbindliche Entscheidungen	Stabilisierung normativer Erwartungen	Regulierung von Knappheit	Inklusionssicherung
Medium	Macht	Recht	Geld	Behandlung / Prävention
Code	Mach haben / nicht haben	Recht / Unrecht	Eigentum / nicht Eigentum	Hilfe / Nicht Hilfe
Kommunikation	Politische Entscheidungen	Rechtsaussagen	Wirtschaftliche Transaktionen	Soziale Probleme

Tabelle 1: Funktionssysteme (angepasste und erweiterte Darstellung nach Münch, 2004, S. 213)

Baecker beschreibt, dass in der soziologischen Systemtheorie nach Luhmann nur Funktionssysteme über diesen binären Code verfügen (ebd.). «Helfen ist der positive Wert, der immer dann, wenn er vorkommt, Anschlussmöglichkeiten für weitere Hilfe indiziert» (Baecker, 1994, S. 100).

**Exkurs: Ausdifferenzierung der Gesellschaft**

Diese Ausdifferenzierung der Gesellschaft in einzelne Systeme oder Lebensbereiche wird auch in anderen soziologischen Theorien gemacht. Gregor Husi (2010) beschreibt in seinen Ausführungen zu der Strukturierungstheorie sechzehn Lebensbereiche, in welche die Gesellschaft heute aufgeteilt ist (S. 117). Er beschreibt, dass die Lebensbereiche dadurch entstehen, indem Handlungen von Menschen in ähnlichen Lebenslagen oder mit ähnlichen Lebenszielen oder in wechselseitig ergänzenden Rollen aneinander schliessen (Husi, 2010, S. 115).

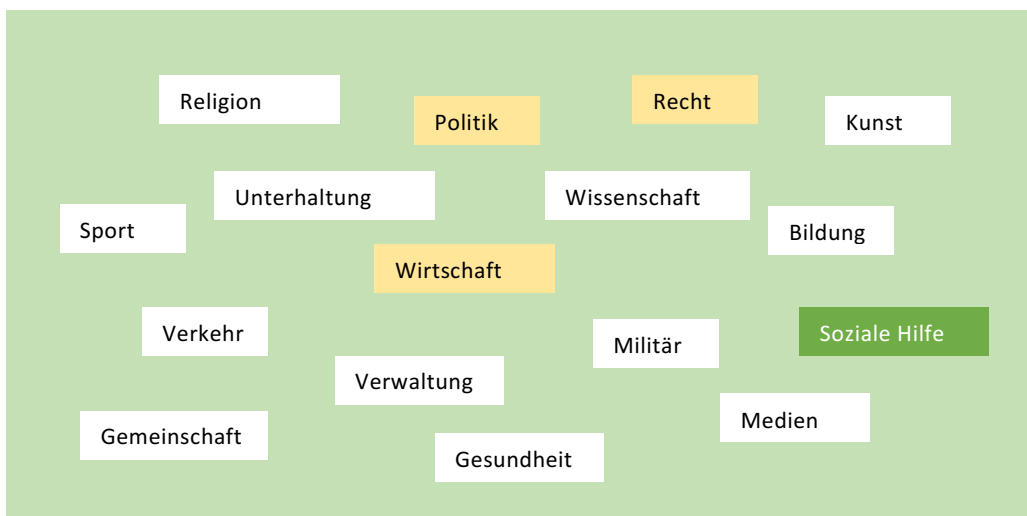


Abbildung 12: Lebensbereiche der Gesellschaft (Husi, 2010, S. 117)

In der soziologischen Systemtheorie bilden aus Sicht eines Funktionssystems (beispielsweise Politik), alle anderen Funktionssysteme die Umwelt. Die Funktionssysteme sind untereinander hierarchisch geordnet (Hafen, 2013, S. 41). Es gibt also kein Funktionssystem, welches wichtiger ist als die anderen, welches allen anderen übergeordnet ist. Jedes Funktionssystem erfüllt eine zentrale Funktion für die Gesellschaft. Es gibt jedoch Funktionssysteme, welche für die anderen Funktionssysteme wichtiger oder weniger wichtig sind in deren Umwelt.

Beispielsweise bildet das Funktionssystem Wirtschaft eine relevante Umwelt für die meisten anderen Funktionssysteme, dies aufgrund dessen binären Code Zahlung / Nichtzahlung. Aus der Sicht des Funktionssystems Soziale Hilfe sind unter anderem die Funktionssysteme Politik, Recht und Wirtschaft als primär relevant einzustufen. Sicher gibt es auch andere Funktionssysteme, wie die Wissenschaft oder die Gesundheit, welche auch relevante Umwelten für das Funktionssystem Soziale Hilfe darstellen. Aufgrund der Thematik dieser Arbeit und im Hinblick auf den noch folgenden Forschungsteil wird in den weiteren Ausführungen jedoch nur näher auf die drei erstgenannten Funktionssysteme, Politik, Recht und Wirtschaft eingegangen.

#### 4.3.4 Organisationen

Organisationen sind in unserer Gesellschaft allgegenwärtig. In unserem Alltag begegnen wir laufend Organisationen und kommen mit ihnen in Berührung. Beispielsweise auf dem Weg zur Arbeit mit dem öffentlichen Verkehr, beim Kaufen des Kaffees in der Bäckerei, bei der Arbeit oder auch am Abend beim Fussballtraining im Sportclub. Die IG Arbeit, die Fachstelle Arbeit der Sozialen Dienste Stadt Luzern und die SAH Zentralschweiz sind eigene systemische Organisationen. In der soziologischen Systemtheorie werden sie den sozialen Systemen zugeordnet. Ihre Operationen sind also Kommunikation. Nun stellt sich die Frage, wie sich diese „Organisationen“ als soziale Systeme zu den scheinbar übergeordneten Funktionssystemen verhalten.

Gemäss Hafen (2013) dürfen Organisationen nie als Subsysteme von Funktionssystemen angeschaut werden (S.44). Auf einen ersten Blick könnte es nachvollziehbar erscheinen, beispielsweise die Organisation der SAH Zentralschweiz dem Funktionssystem Soziale Hilfe unterzuordnen, da sie aufgrund ihrer Arbeit, ihrer sozialen Hilfe in Form von Arbeitsintegration, dort am besten passen würde. Die Organisation der SAH Zentralschweiz

- bezahlt aber auch Löhne an ihre Mitarbeitenden aus, womit sie mit dem Wirtschaftssystem verbunden ist.
- bietet auch Praktikumsplätze für Studierende der Hochschulen an, womit sie mit dem Bildungssystem verbunden ist.
- erfüllt auch öffentlich-rechtliche Aufträge, womit sie mit dem Politiksystem verbunden ist.
- hat Klienten mit unterschiedlichen religiösen Hintergründen, welche bei der Arbeit beachtet werden müssen, womit sie mit dem Religionssystem verbunden ist.

Dieses Beispiel verdeutlicht, dass Organisationen nicht einem Funktionssystem untergeordnet werden können. Funktionssysteme und Organisationen stehen also nicht hierarchisch zueinander, sondern heterarchisch, wie in Abbildung 10 auch ersichtlich ist. Ebenfalls wird in diesem Beispiel ersichtlich, dass Organisationen mit mehreren Funktionssystemen in Verbindung sind. Dabei haben die jeweiligen Organisationen ihre eigenen Kopplungsfavoriten (Hafen, 2013, S. 45). Das System «Organisationen SAH Zentralschweiz» hat beispielsweise wie oben dargelegt eine stärkere Verbindung zu den Funktionssystemen Soziale Hilfe und Wirtschaft als zum Funktionssystem Kunst.

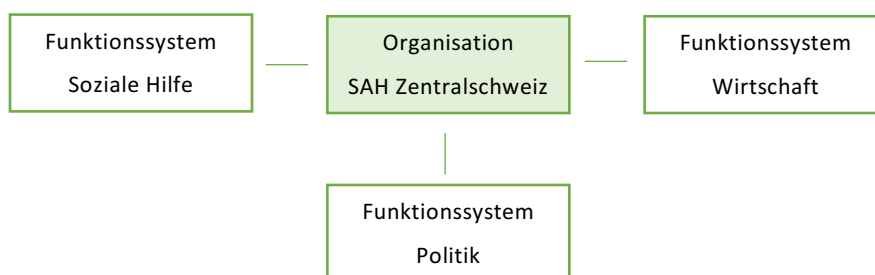


Abbildung 13: Die Kopplungsfavoriten der SAH Zentralschweiz (eigene Darstellung)

Soziale Systeme, also auch Organisationen, grenzen sich gegenüber ihrer Umwelt in Form von spezifischen, systemeigenen Kommunikationsprozessen ab.

Die Frage stellt sich nun, wie die Mitarbeitenden der Organisationen in die Systeme «eingebunden» werden. Wie bereits hergeleitet, sind Organisationen aus Sicht der psychischen Systeme der Mitarbeitenden, Umwelt. Aus Sicht der Organisationen bilden die Mitarbeitenden daher ebenfalls Umwelt. Wie ist also das Verhältnis von Kommunikation sozialer Systeme und Menschen, resp. psychischen Systemen?

#### 4.4 Kommunikation als Funktion von sozialen Systemen

Wie oben ausgeführt beschreibt Hafén (2013) ein soziales System als selbstorganisierte Abfolge von Kommunikation, in dessen relevanten Umwelt mehrere (mindestens zwei) psychische Systeme operieren (S.59).

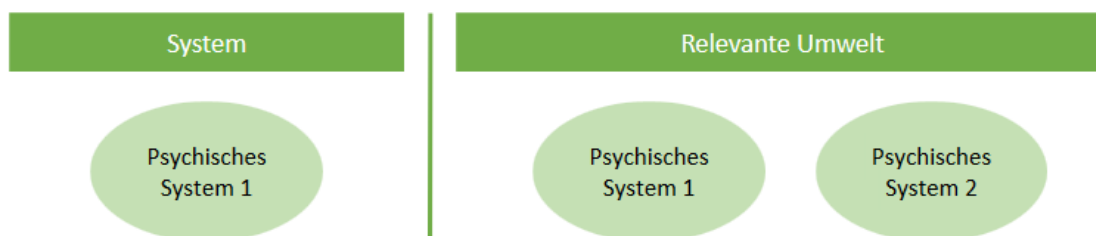


Abbildung 14: Soziales System und seine Funktionen (eigene Darstellung)

Die Systemtheorie geht von einer strikten, analytischen Trennung von psychischen, biologischen und sozialen Systemen aus (Hafén, 2005, S. 25). Da die einzelnen Systemebenen parallel operieren und dabei wechselseitig aufeinander angewiesen sind, sind sie strukturell gekoppelt (ebd.). Über diese strukturelle Kopplung, die Kopplung zwischen psychischen Systemen und dem Körper mit dem Sprechorgan, Mimik und Gestik (biologische Systeme) kann eine Person seine Gedanken in die Kommunikation einbringen (Hafén, 2013, S. 59).

Über die biologischen Systeme kommt es zu einer Verlautbarung, die durch das soziale System als Mitteilung einer Information und damit als Kommunikation identifiziert wird (ebd.).

«Bedeutung als Kommunikation gewinnt eine Verlautbarung erst, wenn sie durch eine weitere Kommunikation als Kommunikation markiert und sie in den Operationsfluss des sozialen Systems integriert wird» (Hafén, 2013, S. 59).

#### 4.4.1 Der Begriff Mensch in der Systemtheorie

Wie in der Abbildung 14 dargestellt, gibt es in der Umwelt eines Sozialen Systems mindestens zwei psychische Systeme. Diese psychischen Systeme in der Umwelt des sozialen Systems «gehören» zu einem Menschen. Ein Mensch besteht jedoch nicht nur aus dem psychischen System, sondern auch aus einem biologischen System. Zudem ist der «Mensch» auch sozial eingebunden (Hafen, 2013, S. 60). Wie beschrieben wurde, bilden diese einzelnen Systeme jedoch alle relevante Umwelt zueinander, weshalb der Begriff «Mensch» in der Systemtheorie sehr unscharf ist (ebd.). Vereinfacht ausgedrückt ist ein Mensch eine Ansammlung von unterschiedlichen Systemen, welche in der jeweiligen Umwelt zueinander eine relevante Rolle spielen und strukturell gekoppelt sind. Luhmann bezeichnet den Menschen in seiner Theorie als Person (Hafen, 2013, S. 60). «Personen sind in diesem Sinne keine Menschen mit Körper und Seele, sondern soziale Strukturen, welche die Kommunikation regeln, indem sie Erwartungen zuordnen» (ebd.).

Beispiel: Wenn ein Mitarbeiter der IG Arbeit im Büro ist, wird von ihm nicht dasselbe erwartet, wie zu Hause. Er hat also eine andere Rolle, je nachdem ob er zu Hause ist oder bei der Arbeit.

„Rolle“ kann gemäss Hafen (2013) in der soziologischen Systemtheorie von Luhmann als Bündel von Verhaltenserwartungen verstanden werden, die in Einklang gebracht werden mit Verhaltenserwartungen, die auch an andere Personen in der gleichen Situation gestellt werden (S.61). Diese Rollen werden sozial konstruiert (ebd.). Neben der Rolle einer Person gibt es auch noch andere Aspekte, welche die Person ausmachen. Beispiele dafür sind das Geschlecht, die Hautfarbe oder auch die ethnische Zugehörigkeit. Diese Aspekte einer Person steuern die sozialen Erwartungen in sozialen Situationen und prägen die «soziale Adresse» einer Person (ebd.). Diese soziale Adresse ist entscheidend für die Inklusion von Personen in die Kommunikation (Hafen, 2005, S. 27).

«Sie macht die Mitteilungshandlungen präziser zurechenbar und lenkt damit die Erwartungen, die an eine Person gestellt werden» (ebd.).

Die Menschen werden also als eine spezifische Person, mit einer spezifischen (kompatiblen) sozialen Adresse, mit Erwartungshaltungen in Kommunikationen, inkludiert.

#### 4.4.2 Konstruktion von sozialen Systeme durch Kommunikation

«Menschen werden aus Sicht der soziologischen Systemtheorie als Personen in die Kommunikationsprozesse inkludiert, wenn sie (als Kommunikationshandelnde) Personen als relevant erachtet werden» (Hafen, 2013, S. 62). Kommunikationsprozesse in diesem Sinn können auch als soziales System verstanden werden.

Als Beispiel dient ein Gespräch mit allen Mitarbeitenden der IG Arbeit. Dieses soziale System «Organisation IG Arbeit» wird dabei alle Mitarbeitenden der Firma als relevant erachten und somit auch inkludieren, da alle physisch vor Ort sind und am Kommunikationsprozess, sei es mit Verlautbarungen über das Sprechorgan oder durch ihre Mimik und Gestik, teilnehmen. In dieser Zeit sind die Mitarbeitenden in allen anderen Systemen, wo sie regelmässig inkludiert sind, wie beispielsweise in dem Familiensystem, exkludiert. Mit dieser Herleitung wird auch ersichtlich, dass Systeme flüchtig sind (Hafen, 2013, S. 20). Dies lässt sich wie folgt verstehen:

Sobald die Differenz von System und Umwelt nicht mehr neu ausdifferenziert wird, also sobald ein Vater oder eine Mutter die Familie zu Hause verlässt, resp. den Kommunikationsprozess des Systems Familie als Person verlässt, besteht das System Familie nicht mehr. Es würde zum System „Familie ohne Vater / Mutter“ werden. Der Vater oder die Mutter wären dann exkludiert. Diese Exklusion ist nach Hafen (2013) im Grundsatz nichts Negatives, sondern etwas „Normales“ (S.64). «Jeder Mensch ist zu jedem Zeitpunkt aus den meisten sozialen Systemen exkludiert» (ebd.).

## 5 Umweltfaktoren und deren Einflüsse

Im vorherigen Kapitel wurde beschrieben, wie die soziologische Systemtheorie den Systembegriff definiert und welche unterschiedlichen Systemtypen und Systemebenen es gibt. Der Fokus wurde dabei auf die sozialen Systeme, spezifischer auf die Funktionssysteme und auf die Organisationen gelegt. In diesem Kapitel wird nun aufbauend aufgezeigt, wie sich Systemstrukturen bilden und verändern, wie durch strukturelle Kopplungen und relevante Umwelten die Organisationen der Sozialen Arbeit beeinflusst werden. Es wird beleuchtet, wie die Mitarbeitenden der Organisationen in die Systeme eingebunden werden.

### 5.1 Veränderung von Systemstrukturen und die Auswirkungen

Nach Hafen (2013) können in der Systemtheorie nach Luhmann Strukturen als Möglichkeitsspielräume verstanden werden. Dies können beispielsweise Gesetze oder Normen darstellen (S. 22 - 23). Die Frage lautet nun: Wie werden diese Strukturen in den Systemen gebildet?

Wie beschrieben gibt es zwischen einem System und dessen Umwelt einen Informationsaustausch. «Die wichtigsten Informationen führen zur Bildung von Strukturen, welche die Basis für weiteren Informationsgewinn und daran anschliessende Informationsverarbeitung bilden. Der Ausdruck dafür ist: Lernen» (Hafen, 2013, S. S.23). Bei diesem Lernprozess werden alle Umweltanlässe, die zu Informationsgenerierung und struktureller Verankerung führen, berücksichtigt (ebd.). Werden beispielsweise Gesetzesgrundlagen im Kanton Luzern geändert, die Einfluss auf den Auftrag und die Rahmenbedingungen der Arbeitsintegration haben, so geschieht dies in der relevanten Umwelt der Organisationen der Arbeitsintegration. Diese Organisationen werden die neuen Informationen in ihrer Umwelt aufnehmen und Systemintern verarbeiten. Es kommt zu einer Strukturveränderung im System. Diese genannte Strukturveränderung hat wiederum Auswirkungen auf die psychischen Systeme der Mitarbeitenden der Organisationen. Dies geschieht, da die Organisationen als soziale Systeme in der relevanten Umwelt der psychischen Systeme der Mitarbeitenden sind.



Inwieweit diese Veränderungen in der relevanten Umwelt der psychischen Systeme der Mitarbeitenden Anpassungen und Lernprozesse in ihren psychischen Systemen ergeben, ist wiederum je nach System unterschiedlich.

Das psychische System der Mitarbeiterin A denkt sich:

„Unter diesen neuen Strukturen arbeite ich nicht mehr hier. Die neuen Erwartungshaltungen kann/möchte ich nicht erfüllen!“

Das psychische System des Mitarbeiters B denkt sich hingegen:

„Ich passe mich den neuen Strukturen an, ich kann/möchte die neuen Erwartungshaltungen erfüllen.“

Eine allfällige Gesetzesänderung ist für die Mitarbeitenden nur einer von verschiedenen möglichen Faktoren, welcher sich auf oben hergeleitete Entschlüsse von Mitarbeiterin A und Mitarbeiter B auswirken kann. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass jede Veränderung in der relevanten Umwelt des Menschen einen Einfluss auf sein psychisches System, sein Denken und Wahrnehmen und damit wiederum auf sein Handeln hat.

## 5.2 Relevante Umwelten und Strukturelle Kopplungen

Wie im Kapitel 4.3.1 „Autopoietische Systeme“ dargestellt, besteht nach der soziologischen Systemtheorie nach Luhmann eine operative Geschlossenheit bei autopoietischen Systemen. Es kann also kein Einfluss auf die operativen Funktionen genommen werden. Trotz dieser operativen Geschlossenheit gibt es zwischen System und Umwelt ständig gegenseitige Einflüsse und Wechselwirkungen, welche Luhmann mit dem Begriff Irritationen definiert (Margot Berghaus, 2011, S. 58). «Wo sich an Grenzstellen dauerhafte Beziehungen herausbilden, spricht er von „strukturellen Kopplungen“» (ebd.). Strukturelle Kopplungen bestehen beispielsweise zwischen dem organischen System einer Person und dessen psychischen System (Kapitel 4.3.2 „Organische, psychische und soziale Systeme“). Dort wo sich keine dauerhafte Beziehung herausbildet gibt es mehr oder weniger relevante Umwelten für die Systeme.

Um dies zu verdeutlichen wird in der Folge am Beispiel der Organisation IG Arbeit der Unterschied zwischen struktureller Kopplung und relevanter Umwelt aufgezeigt. Aus Sicht der Organisation IG Arbeit ist alles, was nicht Organisation IG Arbeit ist, Umwelt. Unter anderem bilden die Organisation HSLU SA, der Luzerner Kantonsrat, das Funktionssystem Recht, sowie beispielsweise auch der Fussballclub Boca Juniors in Buenos Aires, die Umwelt der Organisation.

Wie diese Aufzählung bereits indiziert, gibt es relevantere und weniger relevantere Umwelten. Das Funktionssystem Recht hat durch seine Kommunikationsart, der Rechtsaussagen, sicher einen höheren Stellenwert als der Fussballclub in Buenos Aires. Mit genauerem Blick auf die Organisation IG Arbeit wird ersichtlich, dass ein Grossteil der Aufträge von der IV-Stelle in Luzern stammt. Die IG Arbeit führt als gemeinnützige Organisation gesetzliche Aufgaben im Auftrag der IV- Stelle aus, welche wiederum einen öffentlich-rechtlichen Auftrag aus dem IVG umsetzt. Dieser Umstand verdeutlicht die Relevanz des Funktionssystems Recht in der Umwelt der Organisation IG Arbeit.

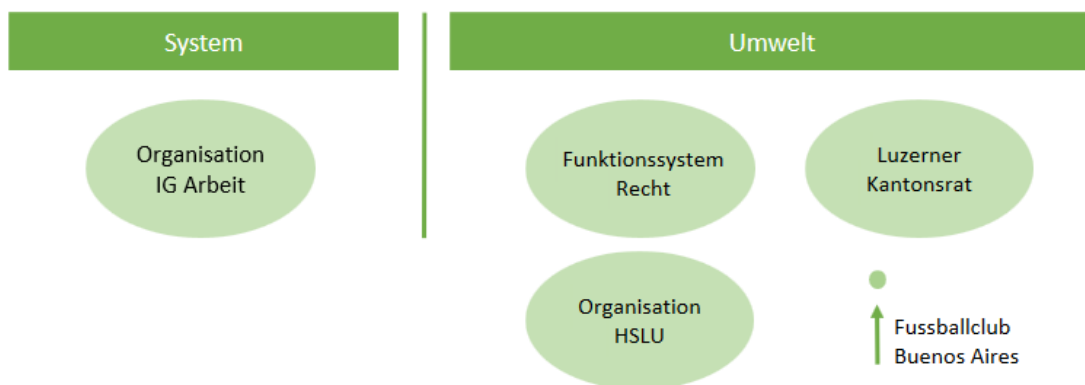


Abbildung 15: Umwelt der Organisation IG Arbeit (eigene Darstellung)

Neben den relevanten Umwelten gibt es auch strukturelle Kopplungen zwischen den Systemen, welche einen Einfluss haben (Hafen, 2013, S. 28 ff). Das System „Organisation IG Arbeit“ hat eine strukturelle Kopplung mit dem Funktionssystem der Sozialen Hilfe und mit dem Funktionssystem Wirtschaft. Die Kommunikation des Funktionssystems Soziale Hilfe ist wie in Tabelle 1 beschrieben „Soziale Probleme“. Das System „Organisation IG Arbeit“ hat die Funktion, spezifische Soziale Probleme ihrer Klienten und Klientinnen zu lösen. Das Funktionssystem Wirtschaft hat die Kommunikation „wirtschaftliche Transaktionen“ (Tabelle 1). Das System „Organisation IG Arbeit“ leistet Zahlung in Form von Lohnzahlungen, zudem erhält es auch Zahlungen von ihren Auftraggebern.



Abbildung 16: Strukturelle Kopplung am Beispiel der Organisation IG Arbeit (eigene Darstellung)

Die Frage stellt sich nun, wieso die Organisation IG Arbeit keine strukturelle Kopplung mit dem Rechtssystem, aus deren Rechtsprechung (IVG) und der zuständigen IV-Stelle sie den Grundauftrag für ihre Arbeit erhält, aufweist. Die Antwort darauf findet sich in der Kommunikation des Funktionssystems Recht: Rechtsaussagen (Tabelle 1). In der Organisation IG Arbeit werden keine Rechtsaussagen gemacht. Aus diesem Grund ist das Funktionssystem Recht lediglich als relevante Umwelt der Organisation IG Arbeit zu betrachten.

„Trotz struktureller Kopplung bleiben die Funktionssysteme strikt voneinander getrennt“ (Münch, 2004, S.214). Auch wenn die Systeme durch eine strukturelle Kopplung miteinander gekoppelt sind, gibt es keine Überschneidungen (wie die Abbildung 16 vermuten lässt) und keine Bereiche in den einzelnen Systemen, in welchen das jeweilige andere Funktionssystem aktiv wird. Münch (2004) beschreibt, dass die Brücke, also die strukturelle Kopplung, in den aneinander gekoppelten Systemen in jeweils anderer Weise präsent ist, nämlich in der Weise der eigenen Beobachtung des jeweiligen Systems (S.213). „Für das Recht ist das Eigentum ein Rechtstitel, für die Wirtschaft eine ökonomische Ressource“ (ebd.).

### 5.3 Der Einfluss auf die Organisationen der Sozialen Arbeit

Aus systemischer Sicht kann der Einfluss der unterschiedlichen systemischen Umweltfaktoren auf Organisationen der Sozialen Arbeit nicht abschliessend und konkret benannt werden. Da jede Organisation ein eigenständiges soziales System darstellt, hat jede Organisation auch eigene unterschiedlich relevante Umwelt. Diese Umweltfaktoren können nicht abschliessend benannt werden, da jede Organisation ein autopoietisches System (Kapitel 4.3.1 „Autopoietische Systeme“) ist und daher die Grenze zu seiner Umwelt und damit auch zu seiner relevanten Umwelt immer wieder von neuem zieht. Es darf jedoch festgehalten werden, dass es Umweltfaktoren gibt, welche bei den einzelnen Organisationen stabil relevant oder irrelevant bleiben. Die Mitarbeitenden der Organisationen können in der Regel als stabil relevanter Umweltfaktor beschrieben werden. Das Funktionssystem Politik wird von der irrelevanten zur relevanten Umwelt, wenn es mit seiner Kommunikation von politischen Entscheidungen den Auftrag der Organisationen beeinflusst.

Mit Blick auf die drei Organisationen IG Arbeit, SAH Zentralschweiz und Fachstelle Arbeit SD gibt es unzählige weitere Systeme, welche zu relevanter Umwelt werden können. Die relevante Umwelt der Fachstelle Arbeit SD, kann beispielsweise eine Organisation in Luzern darstellen, welche im Rahmen der Digitalisierung auf «Self-Scanning» setzt, anstelle von Kassenmitarbeitenden. Die Mitarbeitenden verlieren ihre Arbeit und finden, aufgrund ihrer niedrigen Qualifikation keinen neuen Job. Sie müssen Sozialhilfe beantragen und schliesslich bei der Fachstelle für Arbeit angemeldet werden. Es kann aber auch sein, dass eine Organisation mit Arbeitsplätzen für niedrig qualifizierte Mitarbeitende (z.B. Fließbandarbeiten) den Firmensitz ins Ausland verlagert, weil da die Personalkosten niedriger sind. Dadurch verliert die Fachstelle Arbeit vielleicht eine Partnerorganisation, an welche sie die Klienten und Klientinnen bis anhin vermitteln konnte. Es kann aber auch sein, dass Gesetzesänderungen in der Umwelt die Arbeit der Organisation beeinflussen. Kommt es zu solchen Veränderungen in der Umwelt der Systeme, kann es zu einer Anpassung der Systemstrukturen, wie im Kapitel 5.1 „Veränderung von Systemstrukturen und die Auswirkungen“ beschrieben, kommen.

#### 5.4 Überleitung Forschung

Nachdem sich die Autorenschaft ausführlich mit der Professionsentwicklung und deren Ausübung sowie mit den systemischen Zusammenhängen befasst hat, leitet sie nun den Forschungsteil ein. Es soll herausgefunden werden, inwiefern sich die Umweltfaktoren, mit Fokus auf die Funktionssysteme Recht und Wirtschaft, verändert haben und welche Auswirkungen diese auf die Organisationen und deren Mitarbeitenden haben. Wie kam und kommt es zu Anpassungen in den Systemstrukturen der Organisationen und zu Anpassungen in den psychischen Systemen der Mitarbeitenden? Mit Blick auf die Professionsausübung soll auch geklärt werden, wie die Mitarbeitenden mit den Veränderungen in der Umwelt umgehen und welche Strategien sie entwickeln, um den Arbeitsalltag professionell zu bewältigen.

## 6 Methodisches Vorgehen

In diesem Kapitel steht das Vorgehen rund um die Planung und Durchführung der gewählten Methode, das Leitfadeninterview, im Zentrum. Die Autorenschaft orientiert sich dabei an den vermittelten methodischen Grundlagen des Unterrichts der HSLU SA sowie an verschiedener Fachliteratur.

### 6.1 Entwicklung der Forschungsfrage

Wie bereits im Kapitel 1.7 „Fragestellungen“ aufgezeigt, lautet die Forschungsfrage der Bachelorarbeit wie folgt:

Ist es in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern für die Professionellen zu einer spürbaren Veränderung des wirtschaftlichen Drucks gekommen und wie gehen sie mit den aktuell vorhandenen Ressourcen um und welche Herausforderungen stellen sich dabei?

Laut Mayer Horst Otto (2009), entsteht die Forschungsfrage bei der Betrachtung eines Ausschnitts der Realität. Dieser Ausschnitt soll eine Problemstellung enthalten. Daher gilt es, diese Problemstellung von der Alltagssprache in Wissenschaftssprache und in eine Fragestellung umzuformulieren. Nach der genannten Umwandlung gilt es, sich der Exploration zu widmen, also der zielgerichteten Suche nach den geforderten Erkenntnissen. Die angebotenen Fachpoolgespräche der HSLU eignen sich als Explorationsmethode. (S. 31)

### 6.2 Forschungsdesign

Das Forschungsdesign bildet den Anfang und Einstieg in das Forschungsfeld. Hier werden nach Uwe Flick (2007) praktische Fragen zur Forschungsplanung behandelt. Neben dem aufzeichnen des geplanten Prozesses geht es auch um die Prüfung des Feldzugangs, sprich ob sich Teilnehmende für eine qualitative Forschungsarbeit finden lassen. (S.15)

Bei der Erstellung des Forschungsdesigns orientierte sich die Autorenschaft anhand eines Basisdesignvorschlags aus Flick (2010). So konnte sichergestellt werden, dass sämtliche Punkte beachtet wurden und die Forschung sauber eingeleitet wurde. Die nachfolgende Darstellung fasst die Punkte zusammen. (S.177)

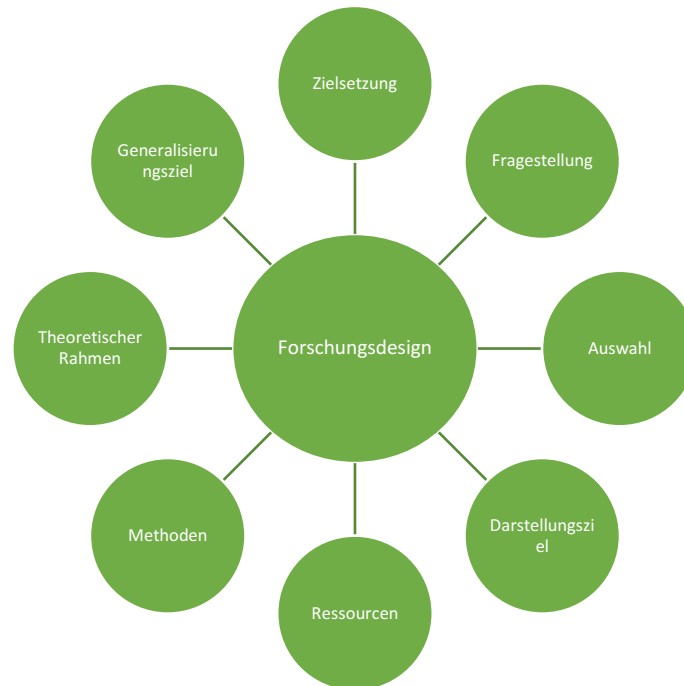


Abbildung 17: Komponenten von Forschungsdesigns (eigene Darstellung in Anlehnung an Flick, 2007, S.177)

## 6.3 Erhebungsinstrument

Die Autorenschaft hat sich für die Methode des Leitfadeninterviews entschieden. Die Methode eignet sich laut Mayer (2009), wenn konkrete Aussagen über einen Gegenstand, das Ziel der Datenerhebung ist. Der Leitfaden soll mit offen formulierten Fragen erscheinen und so dem Befragten die Möglichkeit geben, frei zu antworten. Für die interviewende Person ist es wichtig, Spielraum für eigene Aussagen zu lassen und nicht starr am Leitfaden festzuhalten. (S.37)

### 6.3.1 Datenerhebung

Am Anfang der Forschung steht die Festlegung des Sampling, nach Flick (2010). Das Sampling kann an verschiedenen Orten festgemacht werden. Zum einen bei der Entscheidung welche Personen sowie welche Personen aus welchen Gruppen stammen sollten. (S.154)

**Die Samplestruktur für die Gruppe**

Sozialarbeiterinnen oder Sozialarbeiter aus einer Institution der Arbeitsintegration im Kanton Luzern.

Beim Festlegen des Personensamplings, muss zuerst die Erreichbarkeit der einzelnen Personen garantiert werden. Die Gatekeeper sind die primäre Anlaufstelle einer Institution. Daher nahm die Autorenschaft zuerst mit den zuständigen Abteilungsleitenden der Institutionen Kontakt auf, um an motivierte Experten und Expertinnen zu gelangen. (Mayer, 2009, S. 46)

**Die Samplestruktur für die Personen**

Wer	Institution	Initialen
<b>Peter Föhn</b>	IG Arbeit	PF
<b>Anonym</b>	IG Arbeit	A
<b>Jaqueline Kaufmann</b>	Fachstelle Arbeit SD	JK
<b>Sandra Betschart</b>	Fachstelle Arbeit SD	SB
<b>Christine Spychiger</b>	SAH Co-Opera	CS
<b>Fabiano von Felten</b>	SAH Co-Opera	FF

Tabelle 2: Die Samplestruktur für die Leitfadeninterviews (eigene Darstellung)

Zur Berichtigung:

Jaqueline Kaufmann (JK) ist HR Fachfrau. Frau Jaqueline Kaufmann hat mehr als zehn Jahre Erfahrung im Bereich beruflicher Integration bei den Sozialen Diensten der Stadt Luzern. Damit ist sie für die Autorenschaft, trotz fehlendem Studium in der Sozialen Arbeit, genügend qualifiziert für das Leitfadeninterview.

## 6.4 Datenerfassung

Die Interviews werden jeweils von einer Person der Forschungsgruppe geleitet, während die zweite Person sich Notizen macht. Es besteht die Abmachung, dass sich die zweite Person stets in das Interview einbringen kann, wenn weitere Fragen oder Unklarheiten auftauchen. Dies wird auch mit den Expertinnen und Experten vorab so abgemacht.

Bei der konkreten Durchführung der Interviews müssen, so Mayer, die Befragten über die Möglichkeit der Anonymisierung aufgeklärt werden.

Weiter werden die Interviews, nach Einverständnis der Befragten, mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet. So können sich die Befragten mit voller Aufmerksamkeit dem Interview widmen. (Mayer, 2009, S. 47)

### 6.4.1 Datenaufbereitung

Da die Transkription zwar aufwändig ist, aber ebenso unabdingbar, entscheidet sich die Autorenschaft für die sinngemässe Transkription der Interviews. Bei der Darstellung der Transkripte einigte sich die Gruppe vorgängig über ein einheitliches Format. Die Darstellung zeigt an folgendem Beispiel: (Mayring, 2016, S. 89)

Leitfadeninterview BA  
Name: Peter Föhn  
Institution: IG Arbeit  
Datum: 06.04.2018 13.30-14.30 Uhr  
SN: Sara Niederberger / Daniel Farrèr  
PF: Peter Föhn

**SN: Erzählen Sie mir bitte, wie sich Ihr berufliches Leben seit dem Abschluss des Studiums bis heute entwickelt hat?**

PF: Also ganz allgemeine wo ich gearbeitet habe?

SN: Ja genau, eigentlich so wie es sich bis jetzt entwickelt hat, vom Studium bis zum jetzigen Stelle?

PF: Ok, also bei mir ist es schon relativ weit zurück. Ich habe im Jahr 1989 abgeschlossen. Dazumal habe hier in Luzern die Schule für Sozialarbeit gemacht. Das Studium wurde zu dieser Zeit in einen anderen Rahmen als heute angeboten. Danach habe ich viele verschiedene kurzzeitige Stellen gehabt. Beispielsweise habe ich im Suchtbereich gearbeitet, auf einen sozialmedizinischen Dienst. Danach habe ich im Bereich Betreutes Wohnen von psychisch kranken Personen und Suchtpatienten gearbeitet. Nach diesen Stellen habe ich hier bei der IG Arbeit begonnen und arbeite hier seit über 20 Jahren. Eine sehr lange Tätigkeit in dieser Institution also.

Abbildung 18: Leitfadeninterview mit Peter Föhn, IG Arbeit (Auszug aus Transkript)

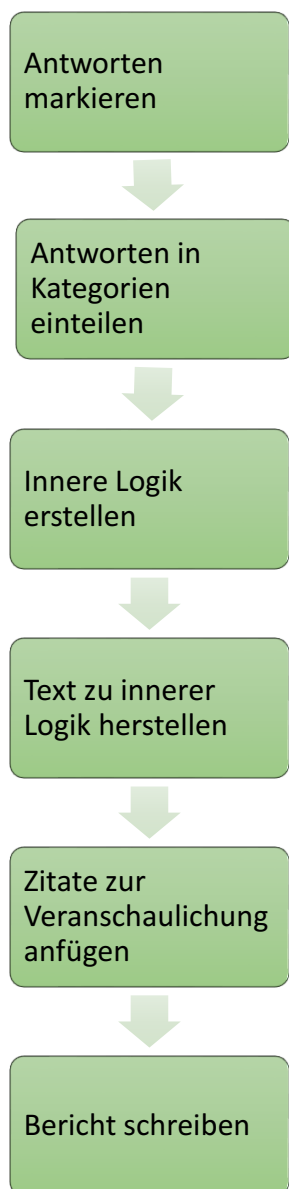


## 6.4.2 Datenauswertung

«Ziel der Auswertung bei Experteninterviews ist es, im Vergleich der erhobenen Interview Texte das Überindividuelle-Gemeinsame herauszuarbeiten (Meuser u. Nagel, 1991 zit. in. Mayer, 2009, S. 47)»

Die transkribierten Interviews dienen als Grundlage für die Auswertung und mussten daher vorab fertiggestellt werden. Es gibt unterschiedliche Auswertungsverfahren. Die Forschungsgruppe hat sich auf das sechsstufige Auswertungsverfahren nach Mühlefeld geeinigt. (Mayer, 2009, S. 48)

In nachfolgender Darstellung wird das Schema vorgestellt.



### 1. Stufe

Es werden im Text sämtliche Stellen markiert, die einen direkten Zusammenhang mit dem Leitfaden bilden.

### 2. Stufe

Bei erneuten Durchlesen werden die Antworten den jeweiligen Kategorien zugeteilt, welche vorgängig benannt wurden.

### 3. Stufe

Es wird eine innere Logik erstellt, welche mit den vorgängigen Infos, dem Theorieteil und dem zerstückelten Interview übereinstimmt.

### 4. Stufe

Die überlegte Logik wird verschriftlicht

### 5. Stufe

Passende Zitate werden aus den Interviews entnommen und dem Text angefügt, um die Informationen zu unterstreichen.

### 6. Stufe

Abschliessend werden die gesammelten Ergebnisse zu einem abschliessenden Fliesstext verfasst.

Tabelle 3: Sechsstufiges Auswertungsverfahren nach Mühlefeld (eigene Darstellung nach Mayer, 2004 S.48)

## 7 Forschungsergebnisse

### 7.1 Darstellung der Forschungsergebnisse

Nachdem die aussagekräftigsten Antworten in den Leitfadeninterviews markiert wurden, präsentiert die Autorenschaft nun den zweiten Schritt der Auswertung: Die markierten Aussagen in passenden Kategorien wiederzugeben. Bevor die Ergebnisse im Kapitel 8 „Diskussion der Ergebnisse“ analysiert werden, fasst der letzte Punkt dieses Kapitels, nach Erstellung der inneren Logik, die Kategorien in einem Bericht zusammen. Als Anstoss anbei noch einmal die Forschungsfrage der Bachelorarbeit:

Ist es in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern für die Professionellen zu einer spürbaren Veränderung des wirtschaftlichen Drucks gekommen und wie gehen sie mit den aktuell vorhandenen Ressourcen um und welche Herausforderungen stellen sich dabei?

Die Autorenschaft hat sich auf darauf geeinigt, die zusammenfassenden Ergebnisse jeweils direkt nach den Kategorien zu erläutern. Dies soll den Lesefluss erleichtern.

#### 7.1.1 Spürbarkeit des Spardrucks in AI Kanton Luzern

FF3: Der Kanton entschied zu diesem Zeitpunkt, aufgrund einer Kostenfrage denke ich, dass sie diesen Auftrag selber ausführen und der Caritas entziehen. Sie dachte vielleicht wenn wir es selber machen und nicht extern geben, können wir die Kosten besser regulieren und steuern.

FF15: Ein gewisser Druck spüren wir auch bei der herrschenden Leistungsvereinbarung welche vier Jahre dauern. Jetzt sind 1.5 Jahre durch und auf nächstes Jahr kann der Kanton erste Anpassungen vornehmen, was das auch immer heisst. Dies ist gesetzlich so festgesetzt. Hier haben wir die Befürchtung, dass es dann vielleicht heisst: »Hier kann man noch effizienter sein oder hier könnte der Schlüssel nach oben geschraubt werden« Das müssen wir abwarten.

A2: Vielleicht kommt das von meinem Hintergrund aber es ist sicher so dass der wirtschaftliche Druck, also ich meine die gesamte Sparmaßnahmen-Thematik, vermehrt spürbar ist. Das ist natürlich ein Thema, das uns beschäftigt auf verschiedensten Ebenen.

- PF18: Wir als Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen haben manchmal das Gefühl wir sind die Einzigen die sparen müssen und nicht das Maximum machen können. Das hast du in jedem Beruf auch in Berufen wo es nicht so offensichtlich ist. Man hat beispielsweise einen Kunden und möchte ihm etwas möglichst Gutes bieten aber hat vielleicht auch nur beschränkte Ressourcen. Hier sind auch Kompromisse gefragt. Das ist in der Sozialen Arbeit ein bisschen ähnlich. Es tut vielleicht ein bisschen mehr weh aber es hat ja nicht nur Nachteile.
- JK9: Es gab Phasen in den letzten 12 Jahren, wo das politische Klima etwas rauer war, als wir nur einen gewissen finanziellen Betrag für die Arbeitsintegration hatten. Zurzeit ist dies jedoch nicht der Fall.
- JK10: Wir haben im Moment also kein enges Budget wo wir sagen müssten, dass wir nur diese oder jene Massnahme realisieren können. Dies ist sehr abhängig davon, wie der Stadtrat zusammengesetzt ist.
- CS8: Für mich gingen die politischen Entwicklungen in letzter Zeit in die falsche Richtung. Man macht es auf der einen Seite den Unternehmen schmackhaft nach Luzern zu ziehen, hat auf der anderen Seite jedoch nicht genug Geld für die Bildung und Soziale Institutionen.
- A3: Bei uns ist sicher der Druck, welcher auch dementsprechend auf betriebswirtschaftlicher Ebene entsteht. Die Betriebe müssen ja auch Geld verdienen, so salopp gesagt. Und man merkt dass auf verschiedenen Ebenen und bei allen Betrieben der Druck auch stetig wächst.
- A11: Die Situation, dass wir den Druck haben, dass alle Stellen immer besetzt sein müssen, denn jeder geschützte Arbeitsplatz gibt Geld. Und wenn die Stellen brach liegen dann gibt es kein Geld. Das heißt ja eben, dass die Stellen sehr schnell besetzt werden müssen.
- SB11: Ich muss nicht bei jeder Massnahme für die Klienten beim Vorgesetzten nachfragen, ob diese abgedeckt wird. Wir haben hier sehr viel Freiraum und auch entsprechend Budget für die Massnahmen.

**Spürbarkeit des Spardrucks in der AI im Kanton Luzern**

Aus den Interviews wurde ersichtlich, dass der Spardruck und der allgemeine wirtschaftliche Druck in fast allen Organisationen ein diskutiertes und allgegenwärtiges Thema ist. Es ist jedoch nicht so, dass der aktuelle Spardruck im öffentlichen Bereich des Kantons Luzern die Arbeit aller Organisationen stark beeinflussen würde. Was bei einer Organisation, welche einen Leistungsauftrag mit dem Kanton Luzern hat, herauskommt, ist die Unsicherheit, eine latente Sorge über Zukunft und Weiterführung des Leistungsauftrages.

Die Interviewpartner von zwei der drei Organisationen gaben an, dass sie zurzeit nicht ungenügende Ressourcen für die Erfüllung ihrer Aufgaben haben. Die Interviewpartner erläuterten auch, dass der wirtschaftliche Druck auf den verschiedenen Ebenen und aus unterschiedlichen Blickwinkel betrachtet werden muss. So verspüren auch die Arbeitgeber, mit welchen die Organisationen zusammenarbeiten, wie auch die gesamte Wirtschaft, den Druck, Geld zu verdienen und wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Die Interviewpartner sehen ihre Organisation demnach als Teil des Gesamtsystems.

## 7.1.2 Veränderungen Arbeitsmarkt und Klientel

### Arbeitsmarkt

- PF9: Unser Ziel ist es natürlich die Leute wieder im Arbeitsleben zu integrieren und dass dort der Druck auch gewachsen ist in den vergangenen Jahren, merke ich auch deutlich. Viele Nischenarbeitsplätze sind weggefallen. Früher hätte man eher jemanden beschäftigt, dann hätte er halt Nischantätigkeiten machen können.
- JK18: Der Arbeitsmarkt hat sich in den letzten 12 Jahren, in welchen ich hier arbeite, stark verändert und er wird sich auch in Zukunft nochmals stark verändern.
- JK19: Es gibt wie eine Ernüchterung wo man merkt, die Anforderungen des Arbeitsmarktes sind hier oben und unsere Leute sind hier unten. Der Gap wird immer grösser – und das macht mich traurig, oder eher ohnmächtig. Ohnmacht ist ein passendes Wort dafür. Ich kann die Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt ja nicht selber bestimmen und unsere Klienten bringen wir oft nicht mehr bis dahin.
- A19: Ich würde die Integration auf dem geschützten Arbeitsmarkt mehr losgelöst betrachten wollen von der Reintegration in den freien Arbeitsmarkt. Das heisst eigentlich geht es hier um das gesamte Thema Inklusion. Inklusion von Personen mit einer Leistungsbeeinträchtigung in eine Gesellschaft, welche aber auf Leistung aufgebaut ist.
- SB2: Auf der anderen Seite werden die Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt immer höher. Das heisst es werden immer mehr Leute gesucht, welche von der Ausbildung her top sind und auch Erfahrung haben... Ich merke, dass es weniger Stellen für nicht ausgebildete Personen hat und es dadurch schwieriger wird, Arbeitsplätze für diese Leute zu finden.
- SB7: Ich denke, dass sich auch unsere Gesellschaft früher oder später Gedanken machen muss, wie wir damit umgehen wollen, wenn immer mehr Menschen aus den Prozessen herausfallen. Heute sind es die Sozialhilfebezügler, in 5 Jahren sind es vielleicht die Menschen, welche einen einfachen KV Abschluss haben.

**Situation Klientel**

- JK8: Ich habe festgestellt, dass die Personen heute länger in der Sozialhilfe bleiben und dass sie auch in einer schlechteren Verfassung sind... sie weniger Ressourcen haben.
- JK29: Was uns auch noch beschäftigt, ist, dass die Klienten immer kränker sind... Dass die Personen psychisch krank sind oder auch andere körperliche Gebrechen haben, was das Ganze noch viel schwieriger macht.
- A6: So merken wir auch, dass es immer weniger IV Rentner gibt und die Leute, die eine Rente beziehen und bei uns in einen geschützten Arbeitsmarkt sind, auch immer schwächer werden. Wir haben das Mindestpensum von 50%. Jedoch sind immer weniger Leute in der Lage dieses Mindestpensum zu bewältigen.
- SB1: Unsere Klienten sind schwächer geworden. Es gibt sehr viele Klienten, welche aufgrund von psychischen Beeinträchtigungen in die Sozialhilfe abgerutscht sind.

**Veränderungen Arbeitsmarkt und Klientel**

Alle Interviewpartner stellten in den letzten Jahren eine starke Veränderung des Arbeitsmarktes fest. Viele Nischenarbeitsplätze gingen verloren. Zudem stellt der Arbeitsmarkt heute mehr und höhere Ansprüche an die Arbeitnehmenden. Es sei wichtig, als Sozialarbeiter und Sozialarbeiterin im Feld der Arbeitsintegration nahe am Arbeitsmarkt zu sein und sich stetig über Veränderungen und Erneuerungen zu informieren. Ebenfalls stellten die Interviewpartner einheitlich fest, dass viele ihrer Klienten und Klientinnen im Vergleich zu früher, heute in einem schlechteren Zustand sind. Schlechterer Zustand meint hier, schlechtere Qualifizierungen, mangelnde Kenntnisse in Schrift und Sprache und Multiproblemlagen, wie das gleichzeitige Auftreten von psychischen Problemen mit Arbeitslosigkeit. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich die beiden Seiten eher voneinander entfernen als sich näher zu kommen. Die Kluft zwischen den arbeitssuchenden Klienten und den offenen Arbeitsplätzen scheint tendenziell auseinander zu gehen.

Die Interviewpartner gehen davon aus, dass sich diese Tendenz in Zukunft noch verschärfen wird. In einigen Interviews wird diese Herausforderung auf gesellschaftlicher Ebene beleuchtet und es kommen Fragen auf: Wie wollen wir als Gesellschaft heute und auch künftig sein, und wie wollen wir mit diesen Herausforderungen umgehen?

### 7.1.3 Förderliche Ressourcen im Arbeitsalltag

- PF15: Einerseits ist man effizienter weil man nicht alles wieder neu absprechen muss und andererseits hilft auch die Erfahrung sehr.
- FF18: Bei uns ist man halt schon teilweise an Gespräche und in den Sitzungen gefragt worden wie es uns geht. Wenn jemand beispielsweise konkret am Anschlag ist, nimmt man dieser Person, wenn möglich auch etwas ab, zur Entlastung.
- SB9: Ich denke das Team und der Vorgesetzte sind sehr wichtig, dass man mit seinen Ressourcen gut haushalten kann und nicht nur immer der Stellenprozent entscheidend ist, wie der Druck wahrgenommen wird.
- PF16: Also ich habe das Gefühl in einem ersten Schritt wurde eher zu wenig auf den Druck der Fachpersonen geschaut. Da ging es in erster Linie um die Effizienzsteigerung und die ständige Verbesserung der Angebote.
- FF29: Ich würde mir vom SAH sicher noch ein bisschen mehr wünschen, dass man sagt: «so nicht!».
- SB8: Es gibt hier auch weitere wichtige, tragende Komponenten. Ich habe einen sehr guten Vorgesetzten, welcher mir den Rücken stärkt und mir Vertrauen entgegenbringt.
- JK6: Wir haben regelmässige Teamsitzungen und kollegiale Fallberatungen wo wir die Möglichkeiten haben, Fälle zu besprechen, Ideen zu suchen, wenn wir nicht mehr weiter wissen.

**Förderliche Ressourcen im Arbeitsalltag**

Als grosse Ressource wird von allen Interviewpartnern das unmittelbare und nächste Arbeitsumfeld bei der Arbeitsstelle erwähnt – Vorgesetzte und Team. Einen Vorgesetzten, welcher den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen schenkt, ihnen den Rücken stärkt, sich für sie einsetzt und ihnen Kompetenzen bei der Auftragsbewältigung übergibt, scheint eine tragende Ressource im Arbeitsalltag zu sein. Der Austausch und die gegenseitige Rücksicht und Entlastung innerhalb des Teams wird ebenfalls mehrmals erwähnt. Die Austauschgefässe wie Intervision, Teamsitzungen oder Supervisionen werden oft eingesetzt und von den Mitarbeitenden geschätzt. Ein Interviewpartner sprach auch die Berufserfahrung an, welcher für ihn eine förderliche Ressource im Arbeitsalltag darstellt.

#### 7.1.4 Hinderliche Faktoren im Arbeitsalltag

**Zeitlicher Druck**

- PF7: Also einerseits sind die Vorbereitungszeiten kürzer. Früher hatten wir das Angebot besser anpassen können und heute ist wie klar, dass die Zeit für kontinuierliche Anpassung fehlt. Kursinhalte werden so nicht mehr verändert.
- JK25: Ich habe das Gefühl, dass, wenn wir mehr Zeit wollen, brauchen wir auch mehr Zeit in Stellenprozenten.
- JK12: Ich habe das Gefühl, dass man nie genügend zeitliche Ressourcen hat. Aber man muss sich halt einfach nach der Decke strecken. Ich wünschte mir manchmal, dass wir hier mehr Zeit hätten, damit wir die Personen ein zweites, drittes Mal einladen könnten.
- JK17: Sehr viele Klienten welche bei uns sind, sehen gar nicht mehr, welche Ressourcen sie besitzen. Oder Sie haben ein extrem tiefes Selbstwertgefühl, haben sehr viel Negatives erlebt. Da könnte man sicher mehr mit Ressourcen arbeiten, diese hervorholen, den Personen diese auch aufzeigen, damit sie merken, wo sie Ressourcen haben. Da könnte sicher mehr gemacht werden.
- CS10: Ich denke wirklich, dass man manchmal die Zeit nicht hat...um sich bei einem Fall nochmals hinzusetzen, ein Mindmap zu machen oder ein Brainstorming, vielleicht auch mit jemandem zu zweit noch auszutauschen und dann dadurch auf neue Ideen zu kommen.



A15: Ich habe mir die Zeit dann auch genommen und Überstunden gemacht. Wir hatten häufig alle im Team viele Überstunden.

PF5: Also insofern Auswirkungen, dass einfach mehr Fälle (Coaches) begleitet werden müssen. Da ist der Arbeitsdruck gestiegen. Jetzt nicht extrem in den vergangenen fünf Jahren aber wenn ich auf die Zeit schaue seit ich hier arbeite ist es extrem auffallend, dass wir viel mehr Leute begleiten müssen und dass wir dadurch deutlich weniger Zeit haben.

### **Spagat zwischen zeitlicher Komponente und nachhaltiger Platzierung**

JK1: Ich vermittele Personen in diese Arbeitsprogramme. Dabei schaue ich auch auf eine möglichst gute Passung von Mensch & Arbeit, damit es eine Erfolgsgeschichte wird.

JK4: Es geht wirklich darum etwas zu suchen, was passend ist für die jeweilige Person. So ist man manchmal auch eine längere Zeit am Suchen und man braucht Geduld.

CS7: Wir haben den Druck, oder das höchste Ziel ist es, dass die Personen eine Stelle finden. Dass die geflüchteten Personen möglichst bald im Arbeitsmarkt integriert sind, dass sie ihr eigenes Geld verdienen und keine Sozialhilfe mehr beziehen müssen. Diesen Druck spüren wir. Gleichzeitig sagt man jedoch immer wieder: Nachhaltigkeit, Qualifizierung, Passung der Stelle, Personen welche passende Stelle haben bleiben länger vor Ort - identifizieren sich mehr. Diese Punkte auf der einen Seite, auf der anderen Seite muss es möglichst schnell gehen. Ich denke dieser Spagat ist für eine Beratungsperson eine Herausforderung.

CS8: Ich denke, Zeit lassen bei der Qualifizierung und dann möglichst Nachhaltig zu integrieren wäre das A und O.

**Hinderliche Faktoren im Arbeitsalltag**

Bei einer Mehrheit der Befragten stellt neben dem finanziellen Druck auch der zeitliche Aspekt ein hinderlicher Faktor für den Arbeitsalltag dar. Dies äussert sich vor allem bei einer Verkürzung der Vorbereitungszeit der Gespräche und Sitzungen. In den Gesprächen versuchen die Fachpersonen keine Abstriche zu machen, was nicht immer gelingt. Folglich stellt die zeitliche Knappheit die Beziehungsarbeit mit der unterschiedlichen Klientel, den unterschiedlichen sozialen Problemen, vor eine Herausforderung. Die Verknappung der zeitlichen Ressourcen hat sich laut Aussagen in den vergangenen Jahren verschärft. Weiter lässt sich sagen, dass in einer Organisation die Fall Last in den letzten Jahren gestiegen ist.

Der Spagat zwischen der vorhandenen Zeit und dem Finden von langfristigen Lösungen stellt eine Herausforderung dar. Das Finden von passenden Lösungen beansprucht in der Regel viel Zeit. Die Interviewpartnerinnen und Partner legen dar, dass genügend Zeit für alle beteiligten Akteure langfristig Vorteile birgt.

### 7.1.5 Umgang mit Veränderungen durch neue Strategien

**Effizienzsteigerung**

PF6: Das heisst wir müssen automatisch effizienter arbeiten, es muss halt alles schneller gehen.

PF11: Sitzungen sind effizienter als früher. Wir haben dies zusammen angeschaut und gemerkt, dass es auch reicht, wenn wir uns statt jede Woche alle drei Wochen treffen und die Sitzungen dann auch versuchen zeitsparend zu halten.

JK14: Mit der Zeit hat man auch so viel Erfahrung, dass man ad-hoc an ein Gespräch kann und dies führen kann. Ich weiss jeweils, wie ich an die Informationen komme, was ich brauche um weiter zu arbeiten. Ich behaupte jedoch, dass man dadurch etwas weniger Offenheit hat im Gespräch. Gewiss, Informationen kommen dann vielleicht nicht aus dem Gespräch heraus, weil man es etwas gezielter und nicht so offen hält.

FF10: Aufgaben werden am Anfang, wenn man das Praktikum macht, halt noch viel genauer gemacht. Man merkt dann relativ schnell was es wirklich im Arbeitsalltag braucht. So hat sich meine Arbeitsweise schon verändert. Dass alles effizienter geworden ist und man dann auch bei Gesprächen lernt zu steuern und genau die Sachen anzusprechen, die die Personen auch weiterbringen und den Prozess beschleunigen

### **Anpassung der Angebote**

PF4: Wir haben unser Angebot des Berufsförderungskurses angepasst damit es günstiger wird und Verbesserungen eingebracht. Dadurch ist die Nachfrage in diesem Bereich konstant geblieben, wir hatten aber auch Phasen von weniger Nachfragen.

JK24: Wir schauen unsere Abläufe intern immer wieder an, was macht am meisten Sinn, wie teilen wir uns auf, wo setzen wir Schwerpunkte. Wir haben auch einen Vorgesetzten, welcher auch immer wieder die Abläufe analysiert.

CS11: Wir passen unser Angebot laufend an.

FF13: Wir versuchen dann an Sitzungen zu schauen: Was können wir noch optimieren und effizienter machen? Es geht ja nicht darum, das wir sagen, wir wollen hier sitzen und pro Tag nur zwei Personen sehen. Es geht darum, die Personen regelmässig sehen zu können und nicht bloss zu reagieren, sondern auch zu agieren.

### **Beruflicher Ausgleich**

PF17: Eine Strategie davon ist, dass ich nicht 100% arbeite und das für mich Arbeiten nicht das Einzige ist. Ich brauche diesen zusätzlichen Ausgleich. Ich bin lange auch als Familienmann im Einsatz gewesen. Meine Kinder sind jetzt zwar erwachsen, doch habe ich mir dieses Teilzeit-pensum bewahrt. Diesen Ausgleich finde ich ganz etwas Wichtiges. Dann komme ich wenn es das Wetter zulässt mit dem Fahrrad zur Arbeit trotz den 3/4h Weg. Oder ich mache Yoga und Autogenes Training.

JK20: Hinzu kommt, dass ich hier 50 % arbeite, ich habe also noch andere Dinge im Leben, was auch gut für mich ist. Ich bin viel um Menschen welche fit sind, welche viele Ressourcen haben und nicht in dieser Thematik drin sind. Ich bin also nicht nur um stellenlose Personen die ganze Woche. Dafür bin ich sehr froh. Es gibt mir auch einen Blick, dass sich die Welt nicht nur um dieses Thema dreht. Wenn ich beispielsweise 80 – 100 % hier arbeiten würden, ich weiss nicht wie es dann wäre. Es gibt dann sicher auch Abnützungerscheinungen.

SB13: Ausserhalb des Büros habe ich auch Strategien, um abzuschalten. Ich mache Meditation, unterrichte autogenes Training und mache Ying Yoga. Ich denke, dass ich deshalb auch nicht so viel Stress habe im Alltag, im Arbeitsalltag.

**Umgang mit Veränderungen durch neue Strategien**

Praktisch alle Interviewpartnerinnen und -partner sprechen von einer geforderten Effizienzsteigerung, welche heute in sämtlichen Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit verlangt wird. Es werden dabei vorwiegend Austauschgefäße, wie beispielsweise Sitzungen, effizienter gestaltet. Auch der Aspekt der Arbeitserfahrung von Fachpersonen wird im Zusammenhang mit der Effizienz mehrfach genannt. So können laut Aussagen, erfahrene Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter eine schnellere Informationsgewinnung garantieren und Gespräche zielführender gestalten als dies beispielsweise Berufseinsteiger und Berufseinsteigerinnen.

Strategien auf organisatorischer Ebene bilden die Anpassungen der Angebote der einzelnen Institutionen. Die interviewten Personen sprechen sich für Optimierungen der unterschiedlichen Abläufe in ihren Organisationen aus und sind bestrebt mitzuwirken.

Im Hinblick auf persönliche Strategien wird zudem der berufliche Ausgleich in der Freizeit als Möglichkeit erwähnt, mit den genannten Veränderungen und neuen Verhältnissen besser umgehen zu können. Neben arbeiten in einem Teilzeitpensum stehen auch Hobbies wie Autogenes Training, Yoga und Meditation im Zentrum.

### 7.1.6 Positionierung Soziale Arbeit

CS3: Was sich in meinen Augen jedoch geändert hat ist: dass sich die Soziale Arbeit und die Professionellen viel mehr erklären müssen. Wohl kennt man heute das Feld der Sozialen Arbeit in der Gesellschaft, es soll also nicht immer erklärt werden müssen, was Sozialarbeitende tun.

CS4: Ich glaube, dass sich das Verständnis für die Soziale Arbeit geändert hat. Auf der einen Seite unter den Professionellen. Auf der anderen Seite sind heute die Personen, welche Sozialhilfe beziehen, wie unter einem Generalverdacht. Dies war früher nicht so.

PF23: Es geht nun darum zu zeigen, dass wir etwas Richtiges und Sinnvolles machen, auch eine Art Lobbyarbeit. Auf der Anderen Seite müssen wir uns bis zu einem gewissen Grad anpassen.

FF27: Immer nur «motze» geht ja auch nicht, man muss wirklich etwas machen.

FF32: Ich bin für eine Positionierung der Sozialen Arbeit als Beruf, ich denke es hat schon noch nicht das Ansehen, welches es eigentlich haben müsste. Es ist dann schade zu sehen wie in diesen Bereichen gespart wird

FF33: Ich denke das wird immer ein Kampf sein aber ein Kampf, der sich sicher lohnt. Es geht um die Klientel, die schwächeren Leute unserer Gesellschaft.

### **Positionierung Soziale Arbeit**

Nebst dem, dass die interviewten Personen das Gefühl haben, Soziale Arbeit muss sich gegen aus- sen immer mehr rechtfertigen und erklären, steht auch ein Appell an Soziantätige im Zentrum. Der Appell sich mehr zu positionieren und für die Soziale Arbeit einzustehen. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sollen nicht mit Unverständnis und Resignation auf die herrschenden Verhältnisse reagieren, sondern aktiv dagegen vorgehen. Dazu wird auch die Lobbyarbeit vorgeschlagen. Um das eigene Professionsbild zu stärken, schlägt eine der befragten Personen vor, stets ein reflektiertes Verhalten an den Tag zu legen und sich der Wirksamkeit Sozialer Arbeit bewusst zu sein. Auch der eigentliche Auftrag muss klar definiert sein um für die Profession einzustehen zu können. Es geht also darum, sich für die Soziale Arbeit als Profession einzusetzen und für die schwächsten der Gesellschaft, das Klientel, zu kämpfen.

### 7.1.7 Wunschvorstellungen «optimale Soziale Arbeit»

PF20: Also ich meine, klar wäre es schöner ein bisschen weniger Druck zu haben und angenehmer. Das wäre vielleicht das Einzige.

PF24: Das wäre hier noch zu sagen mit Sozialarbeit was du angesprochen hast, mehr Geld haben mehr Ressourcen das wäre die ideale Sozialarbeit das wäre nicht nur «Pflästerle» sondern wirklich auch dort einen Einfluss zu nehmen auf die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.

JK23: Mehr Ausbildungen für die Klienten zu finanzieren und eine Kinderbetreuung die besser funktioniert.

CS14: Ich wünschte mir, dass man immer personenbezogen arbeiten könnte. Dass man immer schauen kann, welche Person sitzt mir gegenüber, was braucht sie, was braucht sie nicht, was braucht sie von der Gesellschaft, was braucht sie von ihrem Umfeld. Ich möchte auf keinen Fall, dass Soziale Arbeit so 08:15 daher kommt, dass es immer gleich abläuft.

FF14: Wenn man mehr agieren könnte, bei Fällen wo jetzt nicht etwas offensichtlich brennt, einfach mal die Kapazität die Personen mal einzuladen und zu schauen wie es läuft und wie es weiter gehen würde. Dies wäre meiner Meinung nach förderlich für den ganzen Prozess

A20: Man sollte die Situation so nehmen wie sie ist und dass auch Arbeitsplätze angepasst sind und werden für die Personen. Es sollte mehr Angebote geben von niederschwelliger Beschäftigung. Wir sind ja für Viele schon eine zu hohe Hürde. Das somit eigentlich die Arbeitsplätze mehr den Leuten angepasst werden würden und nicht die Leute an den Arbeitsplätzen.

#### **Wunschvorstellung «optimale Soziale Arbeit»**

Aus den Interviews wird ersichtlich, dass sich die Interviewten im Allgemeinen weniger Druck von aussen wünschen würden, ihnen aber auch bewusst ist, dass dies schwierig zu erreichen ist.

Weiter scheinen sie sich vorstellen zu können, dass durch eine Steigerung von Ressourcen ein nachhaltigerer Einfluss auf der Klientel und schliesslich auf die Gesellschaft garantiert werden könnte.

Neben den materiellen Ressourcen wie Geldleistungen wäre es auch wünschenswert, individuelle Angebote im Sinne der immateriellen Hilfe, wie beispielsweise der einfache Zugang zu Kinderbetreuung, mehr niederschwellige Angebote für Arbeitsplätze oder auch Ausbildungszuschüsse, auszubauen. Im Zusammenhang mit den niederschwelligen Angeboten wird auch mehrfach deutlich gemacht, dass es an der Zeit ist, dass sich der Arbeitsmarkt den Personen und nicht umgekehrt anpasst.

**Ausbildung**

PF25: Ich habe das Gefühl es ist sehr akademisiert worden. Auch dies birgt Vor- und Nachteile. Es ist manchmal auch ein bisschen zu theoretisch, jedoch braucht es das damit man die Sachen auch erklären kann. Gewisse Sachen sind wahrscheinlich auch besser als zu meiner Zeit aber auf der anderen Seite fällt es mir auch auf, dass es ums Sammeln der Credits geht. Die Leistungen sind müssen so einfach «abgeschaffen» werden. Vielleicht fehlt so der Überblick über die Entwicklung des Einzelnen und die Persönlichkeitsentwicklung leidet. Das ist mein „Bauchgefühl“ aber das ist jetzt eher ein subjektiver Eindruck

CS16: Ich finde es immer wieder beeindruckend, dies gehört jedoch auch dazu wenn man immer wieder etwas neues macht, dass die Studenten oft sehr Selbstbewusst sind, also in einem guten Aspekt nicht in einem negativen.

CS17: Ich finde halt auch, dass es in der Schule die Theorie ist, danach das praktische Üben in Rollenspielen mit Schauspielenden kommt, aber zweimal danach ist es ja sowieso nochmals anders in der Praxis.

CS18: Ich weiss nicht, wie politisch die Schulen heute noch sind. Das wünschte ich mir noch.

**Ausbildung**

Bei der Frage nach einer Optimierung der Ausbildung können folgende Aussagen zusammengefasst werden: Die Akademisierung der Ausbildungsstätte wirkt sich laut den Interviewten nicht nur positiv auf die zukünftigen der Sozialen Arbeit aus, so sprechen die Befragten von einer Ver-Theoretisierung.

Die Sammlung von «Credits» stehe bei manchen Studierenden im Vordergrund. Eine der befragten Personen sagt jedoch, wie sie das Selbstvertrauen von Praktikantinnen und Praktikanten schätzt und bewundert. Einzelne würden sich wünschen, dass die Ausbildung den politischen Aspekt mehr fördern würde und somit auch mehr für die Profession eingestanden werden könnte.

## 8 Diskussion der Ergebnisse

Im nachfolgenden Kapitel verknüpft die Autorenschaft die vorgestellten Theorien mit den Ergebnissen aus der Forschung. Es geht darum, die wichtigsten Erkenntnisse aufzuzeigen und diese unter neuen Titeln zu definieren. Die Diskussion der Ergebnisse soll Anstoss geben für Veränderungen und bereits mögliche Handlungsbedarfe aufzeigen.

Die Unterkapitel sind in Zusammenhang mit den vorherigen Theorieteilern sowie den gewonnenen Daten der Interviews zu sehen. Die Autorenschaft hat sich darauf geeinigt, bei der Diskussion persönliche Stellungnahmen einfließen zu lassen.



Abbildung 19: Diskussion der Ergebnisse (eigene Darstellung)



## 8.1 Co-Abhängigkeit zu Wirtschaft und Politik

Wie im Kapitel 5 „Umweltfaktoren und deren Einflüsse“ beschrieben, werden die Organisationen der Sozialen Arbeit aus systemischer Sicht von ihren jeweiligen Umwelten beeinflusst. Diese Beeinflussungen und Abhängigkeiten treten in den Leitfadenterviews spürbar hervor. In der relevanten Umwelt der einzelnen Organisationen nehmen die Auftraggebenden Stellen eine zentrale Rolle ein. Wie bei der Zusammenfassung der Forschungsergebnisse ausgeführt, spüren nicht alle Organisationen mit Fokus auf die Auftraggebenden Stellen eine gleiche Veränderung in ihrer Umwelt. Aus systemischer Sicht ist dies auch logisch, da jede Organisation eine unterschiedliche Umwelt hat (Kapitel 4.3.4 „Organisationen“).

Die Aufträge ergeben sich bei allen Organisationen aus dem gesetzlichen Kontext. Dadurch wird ersichtlich, dass die Funktionssysteme Politik und Recht einen wesentlichen Einfluss auf die Organisationen haben. Die Autorenschaft sieht hier einen Zusammenhang zwischen der Bewertung der Arbeit der Organisationen durch die Akteure in der Politik und den Rahmenbedingungen für das Ausführen der Aufträge. Wird der Auftrag, die Arbeit einer Organisation in politischen Kreisen als relevant und wichtig eingestuft, so wird versucht, die gesetzlichen Grundlagen für eine erfolgreiche Ausführung des Auftrages zu schaffen, respektive zu erhalten. Durch die Forschungsergebnisse kommt die Autorenschaft zum Schluss, dass die Arbeitsintegration vom Kanton Luzern als wichtig eingestuft wird und dass sie von den Sparmassnahmen der letzten Jahre im Kanton Luzern nicht massiv betroffen ist. Dies heisst jedoch nicht, dass die Organisationen in allen Bereichen genügend Ressourcen und Mittel zur Verfügung haben, um ihren Auftrag im Sinne einer ganzheitlichen Sozialen Arbeit ausführen zu können. Vielmehr haben sich die Organisationen und die Mitarbeitenden den Verhältnissen angepasst. Zudem wurden die Folgen von wirtschaftlichen und politischen Druck durch Optimierungen und Umstrukturierungen abgedeckt.

### **Perspektivenwechsel**

Die Interviewpartner schienen sich mehrheitlich bewusst zu sein, dass sie und ihre Organisationen den Einflüssen von Politik und Wirtschaft nicht wehrlos ausgeliefert sind, sondern dass die Organisationen der Sozialen Arbeit ebenfalls Einfluss auf die Wirtschaft und die Politik ausüben können. In der systemischen Umwelt der Organisationen von Politik befinden sich unter anderem auch die Organisationen der Sozialen Arbeit, die HSLU Soziale Arbeit, sowie auch die Professionellen der Sozialen Arbeit.

Eine grosse Möglichkeit für eine intensivere Einflussnahme sieht die Autorenschaft mit Verweis auf die Systemtheorie darin, dass all diese Akteure zu einer relevanteren Umwelt der Organisationen und Akteuren der Politik werden. Je relevanter sie werden, desto mehr Einfluss können sie Ausüben, wobei eine direkte Einflussnahme im politischen System unmöglich bleibt (Kapitel 4.3.1 „Autopoietische Systeme“).

**Beispiel:**

Machen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der SAH Zentralschweiz Co-Opera stark für die Wichtigkeit ihrer gesellschaftlichen Aufgabe, also die Integration von flüchtenden Personen in den Arbeitsmarkt, so erhöhen sie den Status der Organisation SAH Zentralschweiz als relevante Umwelt für das Funktionssystem der Wirtschaft und Politik.

## 8.2 Soziale Arbeit positionieren

Wie am vorherigen Beispiel aufgezeigt, bietet die Positionierung aus systemischer Sicht ein Mittel zur Einflussnahme auf die Politik und Wirtschaft.

**Positionierung heisst: Für die Profession eintreten, sich stark machen, um eine solide Legitimationsbasis für die Ausübung gesellschaftlicher Aufgaben zu garantieren.**

So lassen sich die Erkenntnisse des Kapitels 2.3 „Soziale Arbeit als Profession – ein steter Diskurs“ zusammenfassen. Verstärkt wird diese Thematik durch die Ergebnisse der Befragung von Fachpersonen. Alle interviewten Personen sind sich einig, dass es zwingend eine stärkere Positionierung braucht, um sich, wie oben beschrieben, gegenüber der Wirtschaft und der Politik zu erklären, zu legitimieren.

Daher liegt die Frage nahe, was die Ausbildung für die genannte Positionierung unternimmt. Werden Studierende von Hochschulen und Universitäten genügend geschult um sich stark zu machen, stark zu machen für die Schwächsten der Gesellschaft, unser Klientel?

Grundsätzlich lässt sich aus Erfahrung der Autorenschaft sagen, dass der Vermittlung der Mandate, spezifisch des Tripelmandats, wie unter Kapitel 3.3.3 „Drittes Mandat – das Tripelmandat“ definiert, einen hohen Stellenwert in der Ausbildung zukommt. Weiter wird neben dem Erlernen von disziplinärem und transdisziplinärem Wissen auch dem Berufskodex, welcher die Positionierung stützt, viel Aufmerksamkeit gewidmet. Der Berufskodex ruft auf, auch neben der Arbeit für die Profession einzustehen und sich im Alltag auch darauf zu berufen.

Dieser wichtige Einfluss wird auch von den interviewten Personen im Feld vermehrt betont. Sie schlagen Möglichkeiten vor, sich auch neben der Arbeit einzusetzen und stark zu machen. Sei dies in einer politischen Bewegung, namentlich einer Partei, bei freiwilligen Arbeit oder durch das Schützen der verletzlichen Klientel bei Alltagsgesprächen beispielsweise in Freizeitvereinen.

Die Autorenschaft nimmt die Wichtigkeit der Positionierung in der Ausbildung wahr und richtet sich, gestützt auf den Aussagen der Befragten an die Ausbildungsstätten. Die Schaffung von mehr Raum und Angeboten, die der Positionierung dienen, seien wünschenswert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein Zusammenhang zwischen dem theoretischen Professionsgrundsätzen, dem Arbeitsfeld in der Praxis, sowie soziologischen Theorien, wie der Systemtheorie, besteht. Dieser Zusammenhang muss so verstanden werden, Einflüssen, welche die Arbeit behindert, entgegenzuwirken.

### 8.3 Umgang mit strukturellen Veränderungen

Wie im Kapitel 5.1 „Veränderung von Systemstrukturen und die Auswirkungen“ beschrieben, haben Veränderungen in der relevanten Umwelt von Systemen Einfluss auf die Systeme selbst. Ändert sich also die relevante Umwelt der Organisationen, so neigen die Organisationen dazu, ihre Strukturen anzupassen. Diese Strukturen befinden sich wiederum in der Umwelt der psychischen Systeme der Mitarbeitenden. Dadurch werden diese psychischen Systeme der Mitarbeitenden gefordert, um sich der an die neuen Umweltbedingungen anzupassen. In den letzten Jahren ist es in der Umwelt aller Organisationen zu Veränderungen gekommen. Diese veranlasste beispielsweise die IG Arbeit dazu, ihren Auftrag zu einem günstigeren Preis auszuführen.

Es gilt zu beachten, dass sich nicht nur die Strukturen der Arbeit gebenden Organisation sich verändern, sondern die gesamte Umwelt der Mitarbeitenden verändert sich laufend. Diese Veränderungen haben ebenfalls Einfluss auf das psychische System und das Handeln der Mitarbeitenden.

Durch den Umstand, dass die interviewten Personen alle noch bei den Organisationen arbeiten, geht die Autorenschaft davon aus, dass sich die psychischen Systeme der Personen gut oder zumindest genügend an die Strukturen anpassen. Dies unter anderem durch effizienteres Arbeiten, gekürzten Vorbereitungen vor Klienten Gesprächen sowie zielorientiertem Steuern der Gespräche. Zielorientiert meint hier, die wichtigsten Informationen für ein weiteres Arbeiten zu erfragen.

Die Autorenschaft möchte an dieser Stelle den Fokus nicht auf die genannten Strategien legen. Vielmehr soll in der Folge angedacht werden, was ein effizienteres Arbeiten durch Strategien, so hilfreich und nachvollziehbar diese auch sind, für Nachteile mit sich bringen.

Wenn eine Sozialarbeiterin in einem Beratungsgespräch aufgrund von mangelnden Zeitressourcen bloss noch ihre Checkliste am Abarbeiten ist und das Gespräch nach dieser steuert, gehen nach Ansicht der Autorenschaft viel Stärken und elementare Inhalte der Profession verloren. Die Autorenschaft ist der Meinung, dass es gerade bei den direkten Klienten Gesprächen die Zeit braucht, um sich auf das Gegenüber einzulassen, um dem Gegenüber auch genügend Freiheiten und Platz zu geben, um sich auf die Beratung einzulassen und um sich zu öffnen. Auf der anderen Seite bringen solche checklistenorientierte Gespräche auch die Gefahr mit sich, dem Einzelfall nicht genügend Beachtung zu schenken. Das aktive Zuhören könnte negativ beeinflusst werden.

Einige Aussagen in den Interviews gehen in dieselbe Richtung. Die Rede ist von «weniger Offenheit in Gesprächen», «dass einige Informationen von den Klienten nicht kommen, weil man ein Gespräch gezielt und nicht offen führt». Hier von einer De-Professionalisierung zu sprechen wäre nach Ansicht der Autorenschaft zu weit gegriffen. Sie erachtet es jedoch als elementar, auch in zielgerichteten und checklistenorientierten Gesprächen die Offenheit zu wahren und «zwischen den Zeilen» mitzuhören. Die interviewten Personen zeigten sich alle reflektiert und betrachteten ihr Arbeiten auch aus kritischer Sicht. Trotz stetigen Anpassungen der Organisationsstrukturen halten sie an Professionsgrundsätzen fest und können sich nach eigenen Angaben genügend Zeit für die direkte Klientenarbeit nehmen.

**Die Autorenschaft erlaubt sich an dieser Stelle einen weiteren Gedanken auszuführen:**

Die Interviewten befinden sich alle im Anstellungsverhältnis und werden mehrheitlich mit Namen erwähnt. Die Autorenschaft kann sich gut vorstellen, dass eine gewisse Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber / der Arbeitgeberin im Hinterkopf bei den Interviewten mitgespielt hat. Es wäre spannend, ob bei anonymen Interviews andere Antworten und Resultate herausgekommen wären.

## 8.4 Team als Ressource

Wenn die relevante Umwelt von psychischen System als förderlich und positiv wahrgenommen wird, hat dies einen anderen Einfluss auf das psychische System, als wenn sie negativ wahrgenommen wird. Die unmittelbaren Teamkollegen und Teamkolleginnen sowie die Vorgesetzten gehören aufgrund der Organisationsstrukturen zu der relevanten Umwelt der Mitarbeiteten. Es darf daher festgehalten werden, dass ein förderliches Arbeitsumfeld wichtig für das psychische System der Mitarbeitenden ist.

Der regelmässige Austausch im Team scheint allen interviewten Personen Sicherheit und Halt in ihrem Arbeitsalltag zu geben. Das Team sowie auch die Vorgesetzten wurden in sämtlichen Interviews als förderliche Ressource erwähnt. Aus systemischer Sicht gesehen gehören das Team sowie die Vorgesetzten zur relevanten Umwelt der Mitarbeitenden. Nach Ansicht der Autorenschaft besteht einen Zusammenhang darin, dass je stärker das Team und die Vorgesetzten als förderliche Ressourcen in der relevanten Umwelt empfunden werden, desto geringeren Einfluss haben negative Veränderungen in der Umwelt der Organisationen auf die Mitarbeitenden. Eine Interviewpartnerin stellte fest, dass wenn wir dasselbe Interview vor zwei Jahren mit ihr durchgeführt hätten, ihre Aussagen zum Team als förderliche Ressource anders gewesen wären. Damals empfand sie das Team als eine hinderliche Ressource.

Eine weitere Interviewpartnerin erwähnte, dass nicht nur die vorhandenen Stellenprozente entscheidend für die empfundene Arbeitsbelastung sind, sondern dass vor allem auch das Team und die Vorgesetzten einen wichtigen Einfluss darauf haben. Die Autorenschaft sieht in diesem Gedanken ein grosses Potential für die Institutionen um allfälligen zunehmenden wirtschaftlichen und politischen Druck abzufedern.

## 8.5 Anpassungsfähigkeit der Professionellen

Um mit den Auswirkungen umzugehen, wird von den Professionellen einiges abverlangt, allem voran eine hohe Belastbarkeit und Flexibilität.

Der Autorenschaft ist aufgefallen, dass sämtliche der Befragten neben der Flexibilität und Belastbarkeit auch über eine hohe Reflexionsfähigkeit verfügen. Es gelingt den Personen scheinbar gut, das Geschehene einzuordnen, zu verstehen und adäquat darauf zu reagieren. Die Autorenschaft möchte nun anhand des Modells der Salutogenese von Anton Antonowsky die genannten Ressourcen einordnen und theoretisch untermauern.

Die Salutogenese ist nach Anton Antonowsky in Peter Büssers (2009) ein Gesundheitsmodell, welches sich mit der Frage beschäftigt, welche Faktoren den Menschen gesund halten. Er spricht dabei von Widerstandressourcen, welche durch wiederholtes Erleben zu generalisierten Widerstandsressourcen werden. Die oben erwähnte Anpassungsfähigkeit ist neben der tiefen Beziehung zu Anderen und der Institutionalisierten Bindung zu Gruppen eine der drei Hauptgruppen der Widerstandressourcen und wird von Büssers wie folgt beschrieben:

«Auf physiologischer und biochemischer, psychologischer, kultureller und sozialer Ebene schildert Antonowsky in diesen Dimensionen die relevanten Potentiale des Individuums, die es ihm ermöglichen, sich den **unterschiedlichen Stressoren** anzupassen und sich im Laufe der Zeit **weitestgehend dagegen zu immunisieren**. Neben der Ressource des sozialen Netzwerks, über das das Individuum verfügen sollte, wird besonders die Identität als wichtigste Widerstandsressource hervorgehoben.» (Büssers, 2009, S. 11)

Dies lässt darauf schliessen, dass die Anpassungsfähigkeit bei den Befragten im Umgang mit dem Stressor «wirtschaftlicher Druck» als Widerstandsressourcen verstanden werden darf. Zudem entwickelt sich mit der Zeit ein generalisierter Widerstand gegenüber diesem Stressor, der dann immunisierend wirkt (ebd.)

Abschliessend kann vermerkt werden, dass die befragten Personen einen Umgang mit der Situation finden, welcher sie nicht schädigt, sondern eher bestärkt, obwohl sie einem oder mehreren Stressoren ausgesetzt sind.

## 8.6 Effiziente Sozialarbeit

Wie bereits im Kapitel 8.3 „Umgang mit strukturellen Veränderungen“ kurz erwähnt, spielt ein effizienteres Arbeiten eine immer wichtigere Rolle.

«Effizienz» - ein Ausdruck, welcher praktisch in sämtlichen Interviews im Zusammenhang mit der eigenen Arbeitsweise und den vorherrschenden Rahmenbedingungen genannt wird. Die Autorenschaft ist erstaunt darüber, dass dieses Wort, welches eher ein Begriff der Wirtschaft ist, so oft in Zusammenhang mit der Sozialen Arbeit im Feld der Arbeitsintegration vorkommt. Die Soziale Arbeit, welche emphatisch, lösungsorientiert und erfahrungsgemäss auch zeitintensiv ist.

Woher kommt diese Ansichtswiese? Wie können die Sozialarbeitenden ihre Tätigkeiten weiterhin nach dem beruflichen Ethos ausüben, wenn sie für dies weniger Zeit zur Verfügung haben und nach eigenen Aussagen immer effizienter sein müssen?

Eine mögliche Antwort auf die Warum-Frage könnte der Zusammenhang zwischen der zunehmenden Beschleunigung der Gesellschaft und den neuen Anforderungen der Arbeitswelt sein. Beispielsweise werden Jobinserate meist nur kurz aufgeschaltet und mit einem zeitnahen Bewerbungsschluss vermerkt. Es ist daher unabdingbar, mit Rücksicht auf die Personenzentrierung, die Klientel möglichst rasch für die Arbeitswelt vorzubereiten.

Die Autorenschaft fragt sich, mit Blick auf die vermittelten Werten im Studium weiter, ob es nicht dem Berufsethos widerspricht, sich zu stark auf den zeitlichen Aspekt zu konzentrieren und nicht auf die Klientel an sich. Die Autorenschaft kann sich jedoch vorstellen, dass sich eine geringere Vor- und Nachbearbeitung der Gespräche wiederum negativ auf die Klientenarbeit auswirken könnte. Weiter wird die effizientere Arbeitsweise von den interviewten Personen, mit Verweis auf ihre lange Arbeitserfahrung, nicht so negativ bewertet. Gewisse Abläufe haben sich mit der Zeit in den Köpfen verinnerlicht und das Arbeiten fällt automatisch leichter und schneller aus.

Die Autorenschaft möchte abschliessend bemerken, dass die effizienteren Arbeitsweisen eine Realität der Sozialen Arbeit darstellen, die berufsethischen Ansichten dabei aber auf keinen Fall vernachlässigt werden dürfen.

## 8.7 Persönliche Stellungnahme zu den Forschungsergebnissen

Die Autorenschaft muss sich an dieser Stelle eingestehen, dass sie zu Beginn der Bachelorarbeit andere Forschungsergebnisse erwartet hätte. Die Sparmassnahmen im Kanton Luzern waren in den letzten Jahren und Monaten so stark in den Medien und im Gespräch, dass die Autorenschaft stärker spürbarere Auswirkungen im Feld der Arbeitsintegration erwartet hat. Diese Erwartungen wurden nicht bestätigt. Dies soll nicht heissen, dass es zu keiner Erhöhung des wirtschaftlichen und politischen Drucks in den letzten Jahren gekommen ist. Die Leistungsvereinbarungen und die finanziellen Anforderungen der Auftraggebenden wurden enger geschnürt.

Aus den Forschungsergebnissen wird weiter ersichtlich, dass die Herausforderungen im Arbeitsalltag auf verschiedenen Ebenen bestehen. Hervorzuheben sind hier die Veränderungen des Arbeitsmarktes, die Veränderungen des Klientel, welches schwächer geworden ist, die Vereinbarkeit zwischen einer schnellen Integration in den Arbeitsalltag und einer nachhaltigen Lösung. Die Autorenschaft spürte in den Interviews, dass sich diese Herausforderungen von verschiedenen Seiten beeinflusst werden.

Der Autorenschaft wurde bewusst, mit wie vielen Akteuren und mit wie vielen Interessen die Mitarbeitenden der Arbeitsintegration bei ihrer Arbeit umgehen müssen. Eine gute Balance zu finden und möglichst allen Ansprüchen gerecht zu werden ist sicher eine Herausforderung. Eine klare und starke Positionierung für die Klientel und für die Werte der Arbeitsintegration / der Sozialen Arbeit erachtet die Autorenschaft in diesen Konstrukten als wirkungsvoll und nachhaltig. Dass ein solches Positionieren jedoch möglich ist braucht es nach Ansicht der Autorenschaft auch Vorgesetzte, welche eine solche Positionierung unterstützen und einen Betrieb, welcher dies auch zulässt und fördert.



## 9 Praxisbezug und Schlussfolgerungen

Zum Abschluss der Bachelorarbeit werden die Forschungsfrage sowie die Praxisfrage anhand der gesammelten Erkenntnisse überprüft. Es folgt dann der Bezug und die Relevanz für die Soziale Arbeit sowie eine Abwägung von Vor- und Nachteilen. Vor dem Fazit und Ausblick werden noch offene Fragen formuliert und die Thematik aus einem kritischen Blickwinkel betrachtet.

### 9.1 Überprüfung der Forschungsfrage

Ist es in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern für die Professionellen zu einer spürbaren Veränderung des wirtschaftlichen Drucks gekommen und wie gehen sie mit den aktuell vorhandenen Ressourcen um und welche Herausforderungen stellen sich dabei?

Nach erfolgter Forschungsarbeit kommt die Autorenschaft zum Schluss, dass es zu einer Veränderung des wirtschaftlichen Drucks in der Arbeitsintegration im Kanton Luzern gekommen ist, diese sich jedoch nicht konkret bemessen lässt. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitenden der befragten Organisationen bewegen sich diese Veränderungen im Vergleich zu den Veränderungen in der Gesellschaft und der Wirtschaft jedoch in einem verhältnismässigen Rahmen. Die Autorenschaft geht davon aus, dass der Bereich der Arbeitsintegration für Politik und Wirtschaft ein wichtiger Bereich ist, insofern dass die bedürftigen Klienten und Klientinnen durch eine erfolgreiche Integration von den öffentlichen Ausgaben abgelöst werden können und auch wieder für die Wirtschaft attraktiv werden. Deshalb werden in diesem Bereich die Mittel weniger gekürzt.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitenden der befragten Organisationen passen sich den stetig ändernden Verhältnissen an. Neben der Strategieentwicklung und der Optimierung von Abläufen sind es vor allem die organisationsinternen Ressourcen, wie beispielsweise das Team und die Vorgesetzten, welche bei der Bewältigung der Herausforderungen als förderlich erachtet werden. Die Herausforderungen können im Zusammenhang mit dem Arbeitsalltag der Professionellen als hinderliche Faktoren angeschaut werden. Die Gegenüberstellung der hinderlichen und förderlichen Faktoren zeigt sich in folgender Grafik.

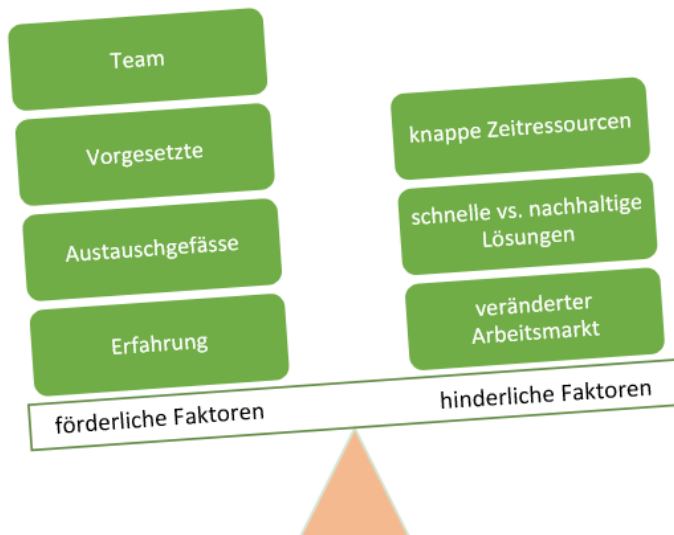


Abbildung 20: Förderliche und hinderliche Faktoren (eigene Darstellung)

### 9.1.1 Überprüfung der Hypothese

Die gestellte Hypothese zu Beginn der Arbeit lautete wie folgt:

Wenn es zu einer Verknappung der zeitlichen und finanziellen Ressourcen im Rahmen des Auftrages der Sozialen Arbeit kommt, dann werden im Arbeitsbereich der psychosozialen Beratung, im Sinne der persönlichen Hilfe, eher Abstriche gemacht als in der materiellen Hilfe.

Die Autorenschaft hält fest, dass sich diese Hypothese bei der Forschung nicht bestätigt hat. Alle interviewten Personen erwähnten, dass sie bei ihrer Arbeit sehr darauf bedacht sind, bei einer Verknappung von zeitlichen Ressourcen nicht bei der persönlichen Hilfe, bei der direkten Klientenarbeit, Abstriche zu machen. Der Auftrag der persönlichen Hilfe wird also nicht weniger gewichtet als der Auftrag der materiellen Hilfe. Die meisten interviewten Personen gaben an, dass sie einer Verknappung von zeitlichen und finanziellen Ressourcen mit einer Verkürzung der Vorbereitungszeit auf Gespräche oder vermehrt zielgerichteter Gespräche entgegenwirken. Ob und wie weit dadurch der Bereich der persönlichen Hilfe beeinträchtigt wird, kann die Autorenschaft aus den Interviews nicht direkt ableiten. Sie ist der Meinung, dass solche Massnahmen die Offenheit des Beraters oder der Beraterin im direkten Klientengespräche beeinflussen können, dass jedoch eine bewusste und reflektierte Haltung mit dieser beeinflussten Offenheit diese wiederum fördern kann.

Eine Verkürzung der Vorbereitungszeiten birgt nach Ansicht der Autorenschaft auch die Gefahr, dass die Betrachtung des Einzelfalls nicht mehr gewährleistet bleibt. Ähnliche Fälle könnten ähnlich angegangen werden, obwohl eine alternative Herangehensweise bei erneuter und unvoreingenommener Betrachtung optimaler wäre. Ein fallbezogener Austausch mit Teamkollegen und Teamkolleginnen, wie das auch von einigen interviewten Personen erwähnt wurde, bringt neue Ansichten und Ideen in eine Fallbearbeitung. Wird aufgrund einer verkürzten Vorbereitungszeit auf einen solchen Austausch verzichtet, kann nach Ansicht der Autorenschaft ein vorhandenes Potential bei der Organisation und für den Klienten Beratungsqualität verloren gehen. In diesem Sinne stellt die Autorenschaft fest, dass es in der „indirekten“ Klientenarbeit zu Abstrichen kommt.

## 9.2 Überprüfung der Praxisfrage

Wie bewerten Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter die Veränderungen mit Blick auf die Profession?

Die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter bewerten die Veränderungen nicht ausschliesslich als negativ. Vielmehr sehen sie sich und die Profession als Teil des Ganzen und wissen, dass die gesamte Gesellschaft und die Wirtschaft sich stetig am entwickeln und verändern sind.

Auch die noch kommenden Veränderungen der Arbeitswelt im Rahmen der weiterführenden Digitalisierung und der damit verbundene Verlust von niederschwelligen Arbeitsplätzen, sehen die interviewten Personen als Herausforderung. Die zeigen Bereitschaft, diese kommenden Herausforderungen anzugehen, waren in allen Interviews spürbar.

Die interviewten Personen sprechen sich alle für eine stärkere Positionierung der Profession Sozialer Arbeit aus. Dabei würde es vor allem darum gehen, der Öffentlichkeit und den Akteuren der Wirtschaft und Politik die Wichtigkeit der Arbeit und auch der langfristige Nutzen davon aufzuzeigen. Nur durch eine Sensibilisierung und stetige Aufklärung der wichtigen Parteien kann die Soziale Arbeit erwarten, dass sich etwas verändert. Aus systemischer Sicht, zur relevanten Umwelt werden.

### 9.3 Bezug zur Sozialen Arbeit

Die oben geschilderte Praxisfrage zeigt eine deutliche Verbindung der Sozialen Arbeit zum Forschungsgebiet auf. Der Bezug lässt sich allgemein auch wie folgt definieren:

Soziale Arbeit hat wie im Kapitel 2.1 „Soziale Arbeit“ erwähnt, den Auftrag, eine gesellschaftliche Aufgabe zu erfüllen. Dies lässt sich laut der internationalen Definition so zusammenfassen.

«Die Profession Soziale Arbeit fördert den sozialen Wandel, Problemlösungen in menschlichen Beziehungen sowie **die Ermächtigung und Befreiung von Menschen**, um ihr Wohlbefinden zu heben. Unter Nutzung von Theorien menschlichen Verhaltens und sozialer Systeme vermittelt Soziale Arbeit am Punkt, wo Menschen und ihre sozialen Umfelder aufeinander einwirken. Dabei sind die Prinzipien der Menschenrechte und **sozialer Gerechtigkeit** für die Soziale Arbeit fundamental.» („IFSW - International Federation of Social Workers, 2000, S. 1)

Die Situation des wirtschaftlichen Drucks trifft sämtliche Bereiche der Sozialen Arbeit. Durch die Veränderung des politischen Klimas und auch den bekannten Sparmassnahmen im öffentlichen Bereich werden oft die Schwächsten der Gesellschaft davon betroffen. Daher gilt es, wie die allgemeine Definition beschreibt, **soziale Gerechtigkeit** zu schaffen. Die vorliegende Bachelorarbeit knüpft bei den personellen Ressourcen der einzelnen Institutionen an, welche diese soziale Gerechtigkeit in ihrem Arbeitsalltag fördern.

Das Feld der Arbeitsintegration ist ein aufkommendes Feld der Sozialen Arbeit, welches am Puls der Zeit nabelt. Es scheint, als hätte die Lohnarbeit in der Gesellschaft nie zuvor einem solch hohen Stellenwert wie zur heutigen Zeit. Daher muss es im Interesse aller Akteure sein (Wirtschaft, Politik, Sozialer Arbeit) durch die **Ermächtigung von den einzelnen Individuen**, gute und nachhaltige Ergebnisse zu gewährleisten. Es gilt die Betroffenen durch die Integration in den Arbeitsmarkt auch näher an die soziale Integration zu führen.

Abschliessend möchte die Autorenschaft anmerken, dass die Thematik hochrelevant ist für die Soziale Arbeit, spezifisch für das Feld der Arbeitsintegration. Die Vorstellung von unterschiedlichen Herausforderungen und Schwierigkeiten im Alltag von Professionellen dient der Veranschaulichung und Förderung der eigenen beruflichen Identität und soll zukünftigen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter helfen.

### 9.3.1 Vor und Nachteile, Chancen und Risiken

Wie im Kapitel 8.2 „Soziale Arbeit positionieren“ beschrieben, sieht die Autorenschaft in einer starken Positionierung der Sozialen Arbeit durch ihre Vertreter eine Chance, allfälligen weiteren Erhöhungen von wirtschaftlichem und politischen Druck entgegenzuwirken. Durch ein stetiges und in der Öffentlichkeit wahrnehmbares Engagement, kann es zu einer Sensibilisierung der Gesellschaft und politischen Akteuren und dadurch zu einem Umdenken und zu einem sozialeren Wandel kommen. Ein zu starkes gesellschaftliches und politisches Engagement birgt für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Organisationen aber auch Risiken. Auch wenn sich eine Organisation zu stark positioniert, kann dies zu Schwierigkeiten führen. So ermutigt beispielsweise Christine Spychiger bei der SAH Zentralschweiz ihr Team bei Migration Co-Opera, um sich politisch und gesellschaftlich für die Werte der Sozialen Arbeit zu engagieren, befindet sich jedoch im Spagat, weil die Abteilung auf Basis eines Leistungsvertrages mit der Stadt Luzern arbeitet und diese politischen Stellen dadurch auch darüber entscheiden, ob der Auftrag verlängert wird oder nicht. Hier einen Balanceakt zu finden, zwischen Positionierung und Kritik (Chancen) und dem Hinterfragen und kritisieren der Rahmenbedingungen der Auftraggeber (Risiken), sieht die Autorenschaft als Herausforderung. Mit dieser Herausforderung sehen sich nicht nur die Organisationen der Arbeitsintegration im Kanton Luzern konfrontiert, sondern auch andere öffentlich-finanzierte Institutionen.

Der Autorenschaft ist es im Rahmen dieser Arbeit gelungen, drei der wichtigsten Organisationen der Arbeitsintegration in Luzern zu untersuchen. Was die Autorenschaft nicht erforscht hat, ist, wie eng und verknüpft diese drei Organisationen miteinander arbeiten. Dies nicht im Hinblick auf die Klientenarbeit, vielmehr im Hinblick auf eine gemeinsame Positionierung gegenüber politischen Kreisen in Luzern. Eine interinstitutionelle Zusammenarbeit in Bereichen, welche die Gesamtbranche der Arbeitsintegration betreffen und in Bereichen, welche die Vertretung der Grundwerte und Haltungen der Sozialen Arbeit betreffen, würde die Autorenschaft als Chance für eine stärkere Positionierung sehen. Eine solche Zusammenarbeit könnte in Form eines regelmässigen, zeitlich überschaubaren, Austausches lanciert werden.

### 9.3.2 Offene Fragen und Kritik

- Welche Wege stehen Sozialtätigen offen, sich stärker für die Arbeitsintegration zu positionieren?
- Wie sieht es in anderen Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit im Kanton Luzern aus, sind sie stärker vom Spardruck betroffen?
- Wie gehen die Professionellen in diesen Organisationen mit dem Druck um?
- Ist der wirtschaftliche Druck für das Klientel auch spürbar?
- Inwiefern spüren sie diesen Druck?
- Wie wäre das Ergebnis der Forschung, wenn es sich um eine anonyme Studie gehandelt hätte?

Diese und weitere Fragen wurden in dieser Bachelorarbeit nicht untersucht. Der Rahmen dieser Arbeit lässt eine umfangreichere Analyse der Thematik nicht zu. Dies empfindet die Autorenschaft als nachvollziehbar, jedoch auch als schade. Spannend wäre die Anwendung der gleichen Forschungsfrage auf einen anderen Kanton, welcher politisch und wirtschaftlich besser dasteht als der Kanton Luzern.

Der Autorenschaft ist bewusst, dass die Forschungsergebnisse nicht repräsentativ auf die gesamte Branche angewendet werden können, da es sich um eine zu kleine Stichprobe handelt. Die Antworten wären in anderen Feldern der Sozialen Arbeit womöglich anders ausgefallen und hätten auch zu anderen Resultaten geführt.

Es handelt sich bei den beiden Theorieteilen, der Professionsentwicklung sowie bei der Systemtheorie, um sehr grosse Themen der Sozialen Arbeit. Die beiden unterschiedlichen Theorieteile befassen sich ausführlich mit der jeweiligen Thematik, konnten jedoch aufgrund der Themenwahl wie auch der Umfang der Arbeit nicht bis ins letzte Detail ausgeführt werden.

## 9.4 Fazit und Ausblick

Die Sparmassnahmen haben bis zum jetzigen Zeitpunkt keinen so schwerwiegenden Einfluss auf die untersuchten Organisationen der Arbeitsintegration wie von der Autorenschaft angenommen. Dieses Ergebnis erstaunt. Trotzdem sind die wirtschaftlichen und politischen Auswirkungen im Arbeitsalltag nicht wegzureden. Diese bewegen sich jedoch in einem vergleichbaren Rahmen mit der Gesamtwirtschaft, wie viele der interviewten Personen festhielten.

### **Hypothese:**

Es kann sein, dass Sozialarbeitende in der Arbeitsintegration einen näheren Bezug zur Wirtschaft und den vorherrschenden Verhältnissen haben, als Sozialarbeitende in anderen Arbeitsfeldern. Dadurch kann es sein, dass für sie der wirtschaftliche Druck schon länger präsenter ist als beispielsweise in einer Suchtberatungsstelle.

Nebst den ausgeführten Forschungsergebnissen im Hinblick auf die Forschungsfrage ist es der Autorenschaft ein Anliegen zu erwähnen, dass die ausführlich geführten Interviews und Gespräche mit den Professionellen eine grosse Bereicherung und sehr wertvoll für das eigene Professionsbild waren. Die Autorenschaft nimmt, nebst den allgemeinen Forschungsergebnissen, folgende Kernaussagen mit in die Zukunft:

- Eine klare Positionierung für das Berufsbild im Berufsalltag wie auch in Familie, Freizeit und Politik fördert das Bewusstsein der Gesellschaft für soziale Problemlagen und gibt der Sozialen Arbeit ein Gesicht.
- Eine hohe Arbeitsbelastung kann nicht bloss durch die Erhöhung von Stellenprozenten im Team abgedeckt werden, sondern auch durch Ressourcen im Team und bei den Vorgesetzten.
- Als Professionelle der Sozialen Arbeit muss einem bewusst sein, dass es sämtliche unterschiedliche Akteure für Nachhaltige Lösungen benötigt.
- Die Rahmenbedingungen im Feld lassen Kreativität in der Arbeitsbewältigung zu und verlangen diese auch.

Die Bachelorarbeit bietet nach Ansicht der Autorenschaft einen guten Rahmen, sich vertieft mit einer Thematik, mit einer Forschungsfrage und mit Theorien zu beschäftigen. Diese vertiefte Auseinandersetzung empfand die Autorenschaft im Hinblick auf den baldigen Berufseinstieg als sehr wertvoll.

Nach Ansicht der Autorenschaft wird es in naher Zukunft keine Entspannung des wirtschaftlichen und politischen Drucks geben. Es ist anzunehmen, dass sich, vor allem der wirtschaftliche Druck, eher verschärfen wird. Dabei werden sämtliche Praxisfelder der Sozialen Arbeit, wie auch die gesamte Wirtschaft und Gesellschaft, betroffen sein. Dies wird nach Ansicht der Autorenschaft neue Herausforderungen für alle Akteure mit sich bringen und alternative Umgangsformen und Strategien fordern. Für die Soziale Arbeit heisst dies, an den förderlichen Ressourcen und Professionswerten fest zu halten, diese zu stärken und gegen hinderliche Faktoren Position zu beziehen und gegen diese vorzugehen.

Im Kapitel 4.1 „Einleitung: Soziale Arbeit im öffentlich-rechtlichen Auftrag“ eröffnete die Autorenschaft den Theorieteil zur Systemtheorie anhand einer Darstellung, in welcher sie die Beeinflussung des Systems Soziale Hilfe hergeleitet hat (Abbildung 8). Diese Darstellung wird in der Abbildung 22 nun ergänzt und erweitert.

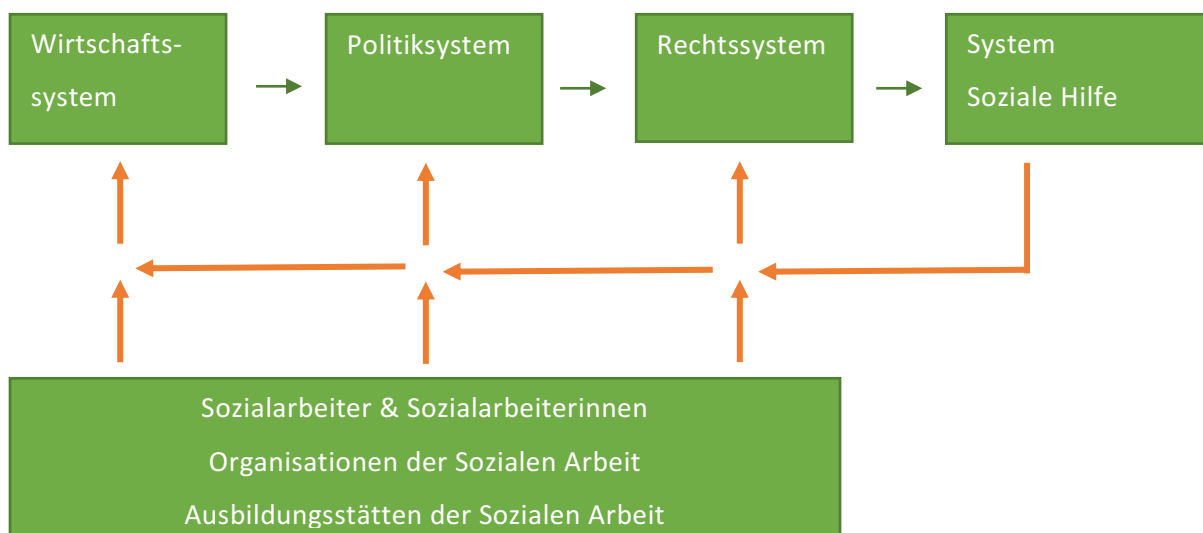


Abbildung 21: Erweiterte Beeinflussung der Systeme (eigene Darstellung)

Die Abbildung zeigt, dass die Systembeeinflussung in Wechselwirkung geschieht und dass Professionelle der Sozialen Arbeit, Organisationen der Sozialen Arbeit sowie auch Bildungseinrichtungen, welche sich Sozialen Werten verschrieben haben, Möglichkeiten haben, um die scheinbar übergeordneten und bestimmenden Systeme zu beeinflussen und zur relevanten Umwelt von ihnen zu werden. Die Autorenschaft möchte diese Möglichkeiten künftig nutzen.

Wie sieht es bei Ihnen aus, werte Leserschaft?



## 10 Literaturverzeichnis

### 10.1 Literaturquellen

- Baecker, Dirk (1994). Soziale Hilfe als Funktionssystem der Gesellschaft. *Zeitschrift für Soziologie*, 23 (2), 93 -110.
- Becker-Lenz, Roland, Busse, Stefan, Ehlert, Gudrun & Müller, Silke (Hrsg.) (2009). *Professionalität in der sozialen Arbeit: Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven*. Wiesbaden: VS, Verlag für Sozialwissenschaften.
- Becker-Lenz, Roland, Busse, Stefan, Ehlert, Gudrun, & Müller-Hermann, Silke (Hrsg.) (2012). *Professionalität Sozialer Arbeit und Hochschule*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Berghaus, Margot (2011). *Luhmann leicht gemacht. Eine Einführung in die Systemtheorie*. Köln Weimar Wien: Böhlau Verlag.
- Büssers, Peter (2009). *Das Konzept der Salutogenese nach Aaron Antonovsky. Eine Perspektive für die Gesundheitsbildung*. Universität zu Köln.
- Eser, Davolio, Miryam, Navarro, Strohmeier, Rahel, Zwicky, Heinrich, Gehrig, Milena & Steiner, Isabelle (2017). *Falllast in der Sozialhilfe und deren Auswirkung auf die Ablösequote und Fallkosten. Wissenschaftliche Begleitung eines Pilotprojekts in der Langzeitunterstützung der Sozialen Dienste der Stadt Winterthur. Schlussbericht*. Zürich: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Flick, Uwe (2010). *Qualitative Sozialforschung: eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.
- Hafen, Martin (2005). *Soziale Arbeit in der Schule zwischen Wunsch und Wirklichkeit: ein theoriegeleiteter Blick auf ein professionelles Praxisfeld im Umbruch*. Luzern: Interact.
- Hafen, Martin (2013). *Grundlagen der systemischen Prävention: ein Theoriebuch für Lehre und Praxis*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Husi, Gregor (2010). *Die Soziokulturelle Animation aus strukturierungstheoretischer Sicht*. In Wandeler, Bernard & Emmenegger, Barbara (Hrsg.). *Soziokulturelle Animation: professionelles Handeln zur Förderung von Zivilgesellschaft, Partizipation und Kohäsion*. Luzern: Interact.
- Husi, Gregor, Villiger, Simone (2012). *Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Soziokulturelle Animation: theoretische Reflexionen und Forschungsergebnisse zur Differenzierung Sozialer Arbeit*. Luzern: Interact.
- Körner, Jürgen (2015). *Was ist eine Profession? Psychotherapeutische Kompetenzen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

- Lambers, Helmut (2016). Theorien der Sozialen Arbeit: ein Kompendium und Vergleich. Stuttgart: UTB.
- Lindenmeyer, Hannes, Walker, Katharina (2010). Arbeitslosenversicherung und Sozialhilfe: Zusammenarbeit bei der Arbeitsvermittlung: Studie zur Zusammenarbeit RAV - Sozialhilfe. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft seco.
- Luhmann, Niklas (1998). Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Mäder, Ueli (2004). Soziale Arbeit: Beiträge zu Theorie und Praxis. Base: Edition Gesowip.
- Mayer, Horst Otto (2009). Interview und schriftliche Befragung: Entwicklung, Durchführung und Auswertung. München: Oldenbourg.
- Mayring, Philipp (2016). Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken. Weinheim: Beltz.
- Münch, Richard (2004). Soziologische Theorie. Band 3: Gesellschaftstheorie. Frankfurt/New York: Campus-Verlag.
- Scherr, Albert (2007). Soziale Probleme, Soziale Arbeit und menschliche Würde. In Simone Hering (Hrsg.), Bürgerschaftlichkeit und Professionalität. Wirklichkeit und Zukunftsperspektiven Sozialer Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schilling, Johannes, Zeller Susanne (2015). Soziale Arbeit: Geschichte, Theorie, Profession. München: Reinhardt.
- Schmidt, Holger (2014). „Das Gesetz bin ich“: Verhandlungen von Normalität in der Sozialen Arbeit. Wiesbaden: Springer VS.
- Schmocker, Beat (2011). Soziale Arbeit und ihre Ethik in der Praxis: eine Einführung mit Glossar zum Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Bern: Avenir Social
- Schmocker, Beat (2015). Übersicht zur Einführung in die ‚Zürcher Schule‘. Hochschule Luzern: Soziale Arbeit.
- Schmocker, Beat (2017). Berufsethik Sozialer Arbeit und kollegiale berufsmoralische Beratung. Hochschule Luzern: Soziale Arbeit
- Schulz von Thun, Friedemann (2014). Miteinander reden:1. Störungen und Klärungen. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Schweizerischer Berufsverband Soziale Arbeit (1999). Berufskodex des Schweizerischen Berufsverbands Soziale Arbeit. Bern: Schweizerischer Berufsverband.
- Staub-Bernasconi, Silvia (2007). Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: Systemische Grundlagen und professionelle Praxis - ein Lehrbuch. Bern: Haupt Verlag.

## 10.2 Internetquellen:

- Dienststelle Soziales und Gesellschaft [DISG] (2012). Integration im Kanton Luzern. Gefunden unter: [https://disg.lu.ch/-/media/DISG/Dokumente/Themen/Integration/standortbestimmung\\_integration\\_luzern\\_2012.pdf?la=de-CH](https://disg.lu.ch/-/media/DISG/Dokumente/Themen/Integration/standortbestimmung_integration_luzern_2012.pdf?la=de-CH)
- IFSW - International Federation of Social Workers (2000) Definition of Social Work. Gefunden unter: [http://www.avenirsocial.ch/cm\\_data/defsozarbeitifswiassw.pdf](http://www.avenirsocial.ch/cm_data/defsozarbeitifswiassw.pdf)
- IG Arbeit (2017). Leitbild. Gefunden unter: [http://www.igarbeit.ch/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Leitbild\\_17-03-28.pdf](http://www.igarbeit.ch/fileadmin/user_upload/Dokumente/Leitbild_17-03-28.pdf)
- IG Arbeit (2018) Organigramm. Gefunden unter: [http://www.igarbeit.ch/fileadmin/user\\_upload/Dokumente/Organigramm\\_IGA\\_2018-05-11.pdf](http://www.igarbeit.ch/fileadmin/user_upload/Dokumente/Organigramm_IGA_2018-05-11.pdf)
- IG Arbeit (ohne Datum) Stellensuchende. Gefunden unter: <http://www.igarbeit.ch/arbeitsintegration/stellensuchende.html>
- Noser Janina (2017). Sparmassnahmen 2017 und 2018 im Kanton Luzern. Gefunden unter: <https://www.luzernerzeitung.ch/zentralschweiz/luzern/luzerner-finanzen-ab-2018-droht-der-kahlschlag-gesundheit-und-bildung-muessen-bluten-ld.3779>
- Nussbaumer Lukas (2017, 28. Juni). Luzerner Finanzen: Ab 2018 droht der Kahlschlag: Gesundheit und Bildung müssen bluten. Gefunden unter: <https://www.luzernerzeitung.ch/zentralschweiz/luzern/luzerner-finanzen-ab-2018-droht-der-kahlschlag-gesundheit-und-bildung-muessen-bluten-ld.3779>
- SAH Zentralschweiz (2016). Jahresbericht. Gefunden unter: [http://www.sah-schweiz.ch/data/seiten/77882570/Jahresbericht\\_2016\\_SAH\\_Zentralschweiz.pdf](http://www.sah-schweiz.ch/data/seiten/77882570/Jahresbericht_2016_SAH_Zentralschweiz.pdf)
- SAH Zentralschweiz (2017). Jahresbericht. Gefunden unter: [http://assets.sah-zentralschweiz.ch/downloads/jahresbericht\\_2017\\_a4.pdf](http://assets.sah-zentralschweiz.ch/downloads/jahresbericht_2017_a4.pdf)
- SAH Zentralschweiz (ohne Datum). Organigramm. Gefunden unter: [http://assets.sah-zentralschweiz.ch/downloads/organigramm\\_sah\\_zentralschweiz\\_1\\_9\\_2017.pdf](http://assets.sah-zentralschweiz.ch/downloads/organigramm_sah_zentralschweiz_1_9_2017.pdf)
- Schauvelberger, Daniel, Mey, Eva (2010). Viele Massnahmen - wenig Übersicht. Gefunden unter: [http://www.avenirsocial.ch/sozialaktuell/101808\\_sa\\_05\\_015\\_018.pdf](http://www.avenirsocial.ch/sozialaktuell/101808_sa_05_015_018.pdf)
- Schweizer Radio und Fernsehen (2017). Kanton Luzern sucht Millionen. Gefunden unter: <https://www.srf.ch/news/regional/zentralschweiz/regierung-will-auf-leistungen-von-20-millionen-verzichten>
- Fachstelle Arbeit SD (ohne Datum). Flyer. Gefunden unter: [https://www.stadt-luzern.ch/\\_doc/1172106](https://www.stadt-luzern.ch/_doc/1172106)

### 10.3 Gesetze

EDI BSV Kreisschreiben über die Eingliederungsmassnahmen beruflicher Art (KSBE) Gültig ab 01.01.2014 Stand: 01.05.2017 318.507.02

Gesetz über die Arbeitslosenversicherung und den Arbeitslosenhilfsfonds (AVAHG). (o. J.). Abgerufen 21. Mai 2018, von <http://srl.lu.ch/frontend/versions/1992>

Kantonale Asylverordnung Luzern vom 24. November 2015 (Stand 1. Januar 2016) SR. 892b , §6

Register der Zutrittsberechtigten (2018). Abgerufen 05. August 2018, von <https://www.parlament.ch/centers/documents/de/zutrittsberechtigte-sr.pdf>

Sozialhilfegesetz Luzern vom 16.03.2015 (Stand 1. Januar 2016) SR. 892

SR 171.10 Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Bundesversammlung (Parlamentsgesetz, ParlG). (o. J.). Abgerufen 27. April 2018, von <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20010664/index.html#a69>

## 11 Anhang

### 11.1 Leitfaden der Interviews

### 11.2 Kategorientabelle der Leitfadeninterviews

## Leitfadeninterview BA

Name:

Rahmenbedingungen - Anfangsinformationen				
Dauer	Themen	Gesprächsaufnahme	Verwertungsmethode	Anonymisierung
Ca. 1 h	Herausforderungen im Arbeitsalltag Spannungsfeld des wirtschaftlichen Drucks und der Profession der Sozialen Arbeit	Audioaufnahmen doppelt	Transkription Codierung	

Rahmenbedingungen - Anfangsinformationen				
Ort	Datum	Rollen		
		Sara: Dani:		

Was (Inhalt):

- Vollständigkeit
- Vollständigkeit Gesprächsleitfaden kontrollieren
- Reihenfolge
- Überlegung ob die Fragen Auswirkungen aufeinander haben
- Einstiegsfrage / Beziehungsherstellung, die Leute sollen in die «Gänge» kommen
- 5-7 Hauptfragen des Leitfadens; ca. 1h dialektnahe formulieren.
- Hinter alle Fragen Stichworte schreiben, welche wir hören wollen
- Vermeiden von geschlossenen Fragen, Auf mögliche Antworten Vorbereiten
- Lässt die Frage die Leute auf diese Stichworte zu sprechen kommen?
- Löst das Antworten aus die hilfreich sind?

**1. Wie wirken sich die Veränderungen auf Ihre Arbeitsweise als Sozialarbeiter/in aus?**

Stichworte die wir erwarten

- Klientenarbeit
- Beziehungsarbeit
- Psychosoziale Beratung/Abstriche?
- «Qualitätsverlust»

**2. Welche Herausforderungen stellen sich dabei?**

Stichworte die wir erwarten

- Ressourceneinteilung
- Knappe Ressourcen
- Konkrete Einschränkungen
- Zeitlicher Druck
- «Qualitätsverlust» Wo fehlt die Zeit?
- Schnelle Lösungen vs. Nachhaltige Lösungen (indirekte Konsequenzen Klientel)

**3. Welche Strategien haben sie, um mit den genannten Veränderungen & Herausforderungen umzugehen?**

Stichworte die wir erwarten

- Strategieentwicklung?
- Ressourceneinteilung
- Umgang mit Stress
- Innerhalb von Büro / ausserhalb von Büro?

**4. Stellen Sie sich vor, dass Sie ihren Job nach Ihren Vorstellungen von der Sozialarbeit optimal umsetzen könnten. Wie würde dies aussehen? (*Was vermissen Sie?*)**

Stichworte die wir erwarten

- Zeitliche Ressource bei Fallbearbeitung
- Menschenbild
- Klientenarbeit
- Spannungsfeld
- Professionsgrundsätze

**5. Haben Sie eine Idee (Sehen sie Möglichkeiten), wie es möglich wäre, diesem Optimalbild näher zu kommen?**

Stichworte die wir erwarten

- Veränderung auf Mikro (Team)
- Veränderung auf Meso (Organisation)
- Veränderung auf Makro (Politik)

**6. Nun haben wir einiges gehört. Mit Blick auf die Ausbildung als SoA. Haben Sie das Gefühl, dass die Studenten und Studentinnen den vorherrschenden Praxisverhältnissen entsprechend vorbereitet / ausgebildet werden?**

Stichworte die wir erwarten

- Kompetenzförderung
- Stressumgang
- Resilienz
- Schutzfaktoren

**7. Abschliessend: Gibt es noch Ergänzungen Ihrerseits?**



**1. Spürbarkeit Spardruck Kt. Luzern**

FF1: Dies hat sich dann durch den neuen Leistungsauftrag per anfangs 2017 verändert. Der Kanton hat gesagt, dass die jungen Flüchtlingspersonen, welche bereits im Oberstufenalter oder in Brückenangeboten sind, bereits in Regelstrukturen, Schulstrukturen angeschlossen sind. Sie brauchen daher kein SAH welches sie eng begleitet, da sie bereits in diesen Strukturen sind. Dies geht wahrscheinlich mit eurem Thema zusammen, mit den Sparmaßnahmen.

FF3: Der Kanton entschied zu diesem Zeitpunkt, aufgrund einer Kostenfrage denke ich, dass sie diesen Auftrag selber ausführen und der Caritas entziehen. Sie dachte vielleicht wenn wir es selber machen und nicht extern geben, können wir die Kosten besser regulieren und steuern.

FF15: Ein gewisser Druck spüren wir auch bei der herrschenden Leistungsvereinbarung welche vier Jahre dauert. Jetzt sind 1.5 Jahre durch und auf nächstes Jahr kann der Kanton erste Anpassungen vornehmen, was das auch immer heisst. Dies ist gesetzlich so festgesetzt. Hier haben wir die Befürchtung, dass es dann vielleicht heisst: »Hier kann man noch effizienter sein oder hier könnte der Schlüssel nach oben geschraubt werden« Das müssen wir abwarten.

A2: Vielleicht kommt das von meinem Hintergrund aber es ist sicher so dass der wirtschaftliche Druck, also ich meine die gesamte Sparmaßnahmen-Thematik, vermehrt spürbar ist. Das ist natürlich ein Thema, das uns beschäftigt auf verschiedensten Ebenen.

A4: Für mich und meine alltägliche Arbeit in meiner Rolle im Intake und Soziales zeigt sich dieser Druck aber nicht eins zu eins.

A10: Ich bin natürlich in dieser Stelle, welche ich habe, nicht so einem wirtschaftlichen Druck ausgesetzt. Wir sind kein Profitzentrum. Wir erbringen vor allem eine Dienstleistung für die unterschiedlichen Betriebe.

## 2. Veränderter Arbeitsmarkt

PF9: Unser Ziel ist es natürlich die Leute wieder im Arbeitsleben zu integrieren und dass dort der Druck auch gewachsen ist in den vergangenen Jahren, merke ich auch deutlich. Viele Nischenarbeitsplätze sind weggefallen. Früher hätte man eher jemand beschäftigt, dann hätte er halt Nischantigkeiten machen können.

JK18: Der Arbeitsmarkt hat sich in den letzten 12 Jahren, in welchen ich hier arbeite, stark verändert und er wird sich auch in Zukunft nochmals stark verändern.

JK19: Es gibt wie eine Ernüchterung wo man merkt, die Anforderungen des Arbeitsmarktes sind hier oben und unsere Leute sind hier unten. Der Gap wird immer grösser – und das macht mich traurig, oder eher ohnmächtig. Ohnmacht ist ein passendes Wort dafür. Ich kann die Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt ja nicht selber bestimmen und unsere Klienten bringen wir oft nicht mehr bis dahin.

A5: Eher vielleicht das Thema, das wir merken, dass wir von Klienten und Klientinnen den Eindruck bekommen, dass es immer weniger Leute gibt die eine IV Rente erhalten und fähig sind in einem geschützten Arbeitsmarkt zu arbeiten.

A9: Es ist schwierig und selten, dass die Personen die eine IV Rente erhalten und in einem geschützten Arbeitsmarkt sind, wieder auf dem freien AM eingegliedert werden.

A19: Ich würde die Integration auf dem geschützten Arbeitsmarkt mehr losgelöst betrachten wollen von der Reintegration in den freien Arbeitsmarkt. Das heisst eigentlich geht es hier um das gesamte Thema Inklusion. Inklusion von Personen mit einer Leistungsbeeinträchtigung in eine Gesellschaft, welche aber auf Leistung aufgebaut ist.

SB2: Auf der anderen Seite werden die Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt immer höher. Das heisst es werden immer mehr Leute gesucht, welche von der Ausbildung her top sind und auch Erfahrung haben... Ich merke, dass es weniger Stellen für nicht ausgebildete Personen hat und es dadurch schwieriger wird, Arbeitsplätze für diese Leute zu finden.

SB7: Ich denke, dass sich auch unsere Gesellschaft früher oder später Gedanken darüber machen muss, wie wir damit umgehen wollen, wenn immer mehr Menschen aus den Prozessen herausfallen. Heute sind es die Sozialhilfebezügler, in 5 Jahren sind es vielleicht die Menschen, welche einen einfachen KV Abschluss haben.

### 3. Veränderter Klientel

PF9: Unser Ziel ist es natürlich die Leute wieder im Arbeitsleben zu integrieren und dass dort der Druck auch gewachsen ist in den vergangenen Jahren, merke ich auch deutlich. Viele Nischenarbeitsplätze sind weggefallen. Früher hätte man eher jemand beschäftigt, dann hätte er halt Nischantätigkeiten machen können.

JK8: Ich habe festgestellt, dass die Personen heute länger in der Sozialhilfe bleiben und dass sie auch in einer schlechteren Verfassung sind... sie weniger Ressourcen haben.

JK29: Was uns auch noch beschäftigt ist, dass die Klienten immer Kränker sind... Dass die Personen psychisch krank sind oder auch andere körperliche Gebrechen haben, was das Ganze noch viel schwieriger macht.

FF22: Es geht also nicht mehr um die reine Berufsqualifizierung. Wir finden das sehr wichtig, das die Personen das Handwerk eines Jobs lernen können und dann Stellen gesucht werden können. Dann wissen sie auch was es heisst und haben bereits Erfahrungen gesammelt. Die Chancen sind demnach viel grösser.

A6: So merken wir auch dass es immer weniger IV Renter gibt und die Leute, die eine Rente beziehen und bei uns in einen geschützten Arbeitsmarkt sind, auch immer schwächer werden. Wir haben das Mindestpensum von 50%. Jedoch sind immer weniger Leute in der Lage dieses Mindestpensum zu bewältigen.

A8: Also sagen wir, wenn wir Personen begleiten, die vor sehr vielen Jahren aus dem Arbeitsleben ausgeschieden sind und auch gemerkt wird, dass sie chronisch krank sind und stark angeschlagen sind. Hier weiß man als Beraterin auch das es nicht realistisch ist die Leute wieder in den freien Arbeitsmarkt zu integrieren.

SB1: Unsere Klienten sind schwächer geworden. Es gibt sehr viele Klienten, welche aufgrund von psychischen Beeinträchtigungen in die Sozialhilfe abgerutscht sind.

**4. Zusammenarbeit / Arbeitgeber / Gemeinde / Versicherung**

PF1: Ich mache auch Standortgespräche mit den Personen und kläre wie sie „unterwegs“ sind. Ich schaue auch dass sie einen Trainingsplatz finden. Mit den Arbeitgeber schaue ich auch für geeignete Trainingsorte und akquiriere diese. Danach ist es so, dass ich auch die Arbeitgeber coache damit es funktioniert. Ich versuche also eine Brücke zwischen Arbeitgeber und Klienten zu bauen. Und ich unterstütze sie darin, dass sie Sachen welche sie im Kurs lernen bspw. Stressbewältigung oder Kommunikation, am Arbeitsplatz auch umsetzen.

PF14: Man spürt dann den Druck von den Zuweisern und von den Leuten im Kurs und natürlich auch von der Institution intern die findet; wir wollen ja die besten auf dem Platz sein. Ah ja, dies ist ein weiterer Punkt: Die Institutionen sind heute in einem stärkeren Wettkampf untereinander als früher.

JK2: Ich gehe auch regelmässig vor Ort an Standortgespräche, alle drei Monate. Dann schaue ich, wo die Person steht, kläre ab, ob sie Fortschritte macht und wir machen neue Zielvereinbarungen.

JK3: Bei meiner Arbeit geht es auch darum, einen guten Kontakt zu den Einsatzplätzen zu halten und neue Einsatzplätze zu akquirieren.

JK28: Ich denke es ist wichtig, dass man in der Arbeitsintegration am Puls der Zeit bleibt... Ich bin auch froh, dass ich im regelmässigen Kontakt mit den Arbeit Gebenden bin. Dies gibt mir ein gewisses Sensorium über die Anforderungen im Arbeitsmarkt.

JK29: Das finde ich wichtig, dass wir am Puls der Zeit bleiben und nicht einfach Arbeitsintegration im eigenen Büro macht – sondern auch sehen was draussen gefordert wird. Was ist der Arbeitsmarkt, wie hat er sich verändert.

A7: Auch im Rahmen der Dauerarbeitsplätze der Gemeinden, die die Personen anmelden, merkt man halt schon, dass gewisse Gemeinden aufgrund des hohen Spardrucks weniger Anmeldungen senden

5. Förderliche Ressourcen im Arbeitsalltag			
Team	Austausch etc.	Vorgesetzter	Passung Klient und Arbeit (Entlastung zeitlicher Druck)
<p>PF15: Bei uns ist super dass wir ein sehr stabiles Team haben, dies hilft. Das finde ich sehr gut. Wir sind sehr gut eingespielt. Das hilft dann natürlich. Einerseits ist man effizienter weil man nicht alles wieder neu absprechen muss und andererseits hilft auch die Erfahrung sehr.</p> <p>JK7: Wir haben auch eine Kultur der offenen Türen.</p> <p>FF5: In der Beratung hast du so viel Personen und bei einem Zeitfenster von zwei Tagen die Woche ist die Belastung einfach zu groß gewesen. So haben wir im Team geschaut wie es geht dies anzupassen und daher bin ich von nun an 50 Prozent in der Stellenvermittlung tätig.</p> <p>FF18: Bei uns ist man halt schon teilweise an Gespräche und in den Sitzungen gefragt worden wie es uns geht. Wenn jemand beispielsweise konkret am Anschlag ist nimmt man dieser Person wenn möglich auch etwas ab, zur Entlastung.</p>	<p>PF2: Weiter gibt es auch die Möglichkeit Teilnehmende und Coachchees in der Supervision zu besprechen oder an Sitzungen (Intervision).</p> <p>JK6: Wir haben regelmässige Teamsitzungen und kollegiale Fallberatungen wo wir die Möglichkeiten haben, Fälle zu besprechen, Ideen zu suchen wenn, wir nicht mehr wissen.</p> <p>JK21: Sonst können auch Tagungen helfen, oder auch der Austausch mit anderen Stellen, das hilft mir auch – das Gefühl, dass man nicht alleine ist mit diesem Gefühl, dass man nicht alleine ist auf der Suche nach Ideen, wie es weitergehen könnte</p> <p>A1: Das kleinste Gefäss, welches wir haben ist eine wöchentliche Teamsitzung wo auch die Möglichkeit besteht eine Fallsituation zusammen anzuschauen. Weiter haben wir regelmässige Supervisionen. Das sind die organisierten Gefässe. Wir tauschen uns auch immer wieder bilateral im Team aus.</p>	<p>PF16: Also ich habe das Gefühl in einem ersten Schritt wurde eher zu wenig auf den Druck der Fachpersonen geschaut. Da ging es in erster Linie um die Effizienz Steigerung und die ständige Verbesserung der Angebote.</p> <p>FF6: Ich empfinde den Austausch im Haus als sehr gut, das wird auch von den Leitungspersonen sehr hoch eingestuft und als wichtig empfunden.</p> <p>FF19: Ja, das finde ich läuft sehr gut. Es ist natürlich für die Führungspersonen auch unglaublich schwierig zu handeln. Gerade die unsichere Situation mit dem Leistungsauftrag. Wenn du selber nicht mal weisst wie der Leistungsauftrag aussieht dann ist das natürlich schwierig auch wenn Fragen aus dem Team kommen oder eine gewisse Unzufriedenheit spürbar wird. Leitungspersonen stehen dann halt zwischen drin, du musst ja mit dem Kanton schauen und mit deinem Team gleichzeitig und es Allen recht machen.</p>	<p>JK5: Wir sind nicht eine Stelle die sagt: «Ihr müsst Arbeit suchen vom ersten Tag an». Sondern lieber gezielt Arbeit suchen und zu einem Zeitpunkt wo es Sinn macht. Wenn jemand nicht bereit ist, macht es gar keinen Sinn darüber zu diskutieren. So machen wir nur die Arbeitgeber wütend und die Klienten beginnen Absagen zu sammeln.</p>

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
 BA Sara Niederberger und Daniel Farrè

<p>A16: Wir haben aber auch im Team geschaut, wo sind welche Ressourcen vorhanden. Wir haben dann schnell gemerkt, dass wenn jemand bspw. in der Bezugspersonenarbeit viel zu tun hatte, die Verantwortung für einen gewissen Auftrag auch abgeben konnte. So konnten wir genauer schauen, wo ist was aktuell, welche Belastungen sind im Raum und was hat Priorität</p> <p>A18: Man hilft sich hier aus uns ist im stetigen Kontakt. Auch in meiner jetzigen Funktion gibt es immer mal wieder die Situation das Fachpersonen um Unterstützung und Rat bitten. Man schaut hier schon kollegial zueinander.</p> <p>SB9: Ich denke das Team und der Vorgesetzte sind sehr wichtig, dass man mit seinen Ressourcen gut haushalten kann und nicht nur immer der Stellenprozent entscheidend ist, wie der Druck wahrgenommen wird.</p> <p>SB12: Wie besprechen diese Sachen auch im Team. Wir haben alle 2 Wochen ein Gefäss, kollegiale Beratung, wo wir Fälle, welche uns sehr beschäftigen, hineinbringen können.</p>		<p>FF20: Ich habe mich persönlich sehr gut gestützt gefühlt und uns wird das Gefühl vermittelt, dass sich für uns eingesetzt wird. Natürlich im Rahmen der Möglichkeit. Es ist und bleibt halt ein Abhängigkeitsverhältnis. Wir können dem Kanton nicht an den Karen fahren ohne einen Verlust einstecken zu müssen</p> <p>FF29: Ich würde mir vom SAH sicher noch ein bisschen mehr wünschen, dass man sagt: «so nicht!».</p> <p>SB8: Es gibt hier auch weitere wichtige, tragende Komponenten. Ich habe einen sehr guten Vorgesetzten, welcher mir den Rücken stärkt und welcher mir Vertrauen entgegen bringt.</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

6. Hinderliche Ressourcen im Arbeitsalltag			
Finanzieller Druck	Zeitlicher Druck	Spagat zw. Zeitlicher Komponente und nachhaltige Platzierung	Fall Last
<p>PF3: Dort stellen wir fest, dass der Kostenfaktor immer relevanter wird. Das ist ein gewisser Spardruck vorhanden. Oft wird festgestellt, dass das Angebot sehr gut sei, aber billiger sein sollte.</p> <p>PF18: Wir als SoA haben manchmal das Gefühl wir sind die Einzigen die sparen müssen und nicht das Maximum machen können. Das hast du in jedem Beruf auch in Berufen wo es nicht so offensichtlich ist. Man hat beispielsweise einen Kunden und möchte ihm etwas möglichst Gutes bieten aber hat vielleicht auch nur beschränkte Ressourcen. Hier sind auch Kompromisse gefragt. Das ist in der SoA ein bisschen ähnlich. Es tut vielleicht ein bisschen mehr weh aber es hat ja nicht nur Nachteile.</p> <p>JK9: Es gab Phasen in den letzten 12 Jahren, wo das politische Klima etwas rauer war, als wir nur einen gewissen finanziellen Betrag für die Arbeitsintegration hatten. Zurzeit ist dies jedoch nicht der Fall.</p> <p>JK10: Wir haben im Moment also kein enges Budget wo wir sagen müssten, dass wir nur diese oder jene Massnahme realisieren können. Dies ist sehr abhängig davon, wie der Stadtrat zusammengesetzt ist.</p>	<p>PF7: Also einerseits sind die Vorbereitungszeiten kürzer. Früher hatten wir das Angebot besser anpassen können und heute ist wie klar dass die Zeit für kontinuierliche Anpassung fehlt. Kursinhalte werden so nicht mehr verändert.</p> <p>PF12: Wir versuchen auch möglichst in der Klientenarbeit nicht Zeit zu sparen.</p> <p>PF14: Druck ist nicht immer schlecht, denn wir sind auch gerade als sozialarbeitstätige Leute ja auch dazu aufgerufen kostenbewusst zu arbeiten und nicht einfach gemütlich und ineffizient.</p> <p>JK12: Ich habe das Gefühl, dass man nie genügend zeitliche Ressourcen hat. Aber man muss sich halt einfach nach der Decke strecken. Ich wünschte mir manchmal, dass wir hier mehr Zeit hätten, damit wir die Personen ein zweites, drittes Mal einladen könnten.</p> <p>JK17: Sehr viele Klienten welche bei uns sind, sehen gar nicht mehr, welche Ressourcen sie besitzen. Oder Sie haben ein extrem tiefes Selbstwertgefühl, haben sehr viel Negatives erlebt. Da könnte man sicher mehr mit Ressourcen arbeiten, diese hervorholen, den Personen diese auch aufzeigen, damit sie merken, wo sie Ressourcen haben. Da könnte sicher mehr gemacht werden.</p>	<p>JK1: Ich vermittele Personen in diese Arbeitsprogramme. Dabei schaue ich auch auf eine möglichst gute Passung von Mensch &amp; Arbeit, damit es eine Erfolgsgeschichte wird.</p> <p>JK4: Es geht wirklich darum etwas zu suchen, was passend ist für die jeweilige Person. So ist man manchmal auch eine längere Zeit am Suchen und man braucht Geduld.</p> <p>CS7: Wir haben den Druck, oder das höchste Ziel ist es, dass die Personen eine Stelle finden. Dass die geflüchteten Personen möglichst bald im Arbeitsmarkt integriert sind, dass sie ihr eigenes Geld verdienen und keine Sozialhilfe mehr beziehen müssen. Diesen Druck spüren wir. Gleichzeitig sagt man jedoch immer wieder: Nachhaltigkeit, Qualifizierung, Passung der Stelle, Personen welche passende Stelle haben bleiben länger vor Ort - identifizieren sich mehr. Diese Punkte auf der einen Seite, auf der anderen Seite muss es möglichst schnell gehen. Ich denke dieser Spagat ist für eine Beratungsperson eine Herausforderung.</p> <p>CS8: Ich denke, Zeit lassen bei der Qualifizierung und dann möglichst Nachhaltig zu integrieren wäre das A und O.</p>	<p>PF5: Also insofern Auswirkungen, dass einfach mehr Fälle (Coaches) begleitet werden müssen. Da ist der Arbeitsdruck gestiegen. Jetzt nicht extrem in den vergangenen fünf Jahren aber wenn ich auf die Zeit schaue seit ich hier arbeite ist es extrem auffallend das wir viel mehr Leute begleiten müssen und dass wir dadurch deutlich weniger Zeit haben.</p> <p>PF8: Ja, das ist halt so dass man heute mehr Fälle hat damit es finanziell ausgeglichen ist. Auf der Einnahmeseite kommt pro Coachee weniger rein daher muss man mehr Fälle begleiten. Das ist nur möglich wenn gewisse Abstriche gemacht werden</p> <p>CS6: Die Falllast hat sich nicht verändert.</p> <p>FF2: Dies war für mich auch ein bisschen mit einem weinenden Auge verbunden, da wir die jungen Leute in der Beratung verloren haben. Die andere Seite ist auch, dass meiner Meinung nach eine wichtige Ressource für diese jungen Menschen wegfällt. Ich war halt eine unterstützende Person, welche auch viele Sachen früh abfedern konnte und auffangen. Anstatt wenn halt wirklich was ist, dass erst dann gehandelt wird und nicht bereits früher.</p>

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
 BA Sara Niederberger und Daniel Farrè

<p>JK11: Unser Leiter der Sozialen Dienste findet die Arbeitsintegration wichtig. Deshalb haben wir im Moment viele Möglichkeiten.</p> <p>CS8: Für mich gingen die politischen Entwicklungen in letzter Zeit in die falsche Richtung. Man macht es auf der einen Seite den Unternehmen schmackhaft nach Luzern zu ziehen, hat auf der anderen Seite jedoch nicht genug Geld für die Bildung und Soziale Institutionen.</p> <p>FF16: Finanzielle Herausforderungen, das bekommen wir hier weniger mit über, ist natürlich schon, dass wir weniger Anmeldungen erhalten in der Beratung. Dadurch das die Hürden anders gesetzt wurden und auch die Jungen nicht mehr kommen können. Die einzelne Beratungsdauer wurde auch verkürzt, früher konnte man selber entscheiden wie lange man einen Klienten begleitet, heute sind es die 2 Jahre.</p> <p>FF17: Ich habe kürzlich im Jahresbericht gelesen, das im vergangenen Jahr oder den vergangenen zwei Jahren wurden 200 Stellenprozent beim Co-Opera abgeschafft. Es gab halt eine Umstrukturierung aufgrund von Pensionierungen etc. Es ist schon ein finanzieller Druck da und man muss schauen wie kommen wir jetzt mit den Leuten, die wir haben, über die Runden, damit alle den Job noch machen können</p>	<p>JK25: Ich habe das Gefühl, dass wenn wen wir mehr Zeit wollen, brauchen wir auch mehr Zeit in Stellenprozente.</p> <p>CS2: Ich denke der Arbeitsalltag wird getakteter. Man hat mehr Termine, mehr externe Termine.</p> <p>CS10: Ich denke wirklich, dass man manchmal die Zeit nicht hat...um sich bei einem Fall nochmals hinzuzusetzen, ein Mindmap zu machen oder ein Brainstorming, vielleicht auch mit jemandem zu zweit noch auszutauschen und dann dadurch auf neue Ideen zu kommen.</p> <p>A15: Ich habe mir die Zeit dann auch genommen und Überstunden gemacht. Wir hatten häufig alle im Team viele Überstunden.</p> <p>A12: Wir haben ja wie zwei Kunden, das Klientel welches unsere Mitarbeitenden bildet und der Kunde, welchem wir eine Dienstleistung anbieten. Zudem haben wir ja noch die Zuweiser IV, Gemeinden, Kanton welche wir zufriedenstellen müssen. Wenn die Ressourcen knapp werden, in den allermeisten Fällen sind es dann die Kunden von unseren Dienstleitungen, welche unbedingt zufrieden gestellt werden müssen.</p>	<p>FF8: Dies schätze ich sehr und doch brauchen diese Gefäße auch Zeit. Wenn man unter Zeitdruck ist und man sollte doch noch an eine Sitzung, dann ertappen wir uns, wie wir in die Supi düsen und so auch gestresst ankommen.</p> <p>A14: Dieser Spagat zwischen dem betriebswirtschaftlichen Auftrag/ Dienstleistungsauftrag und gleichzeitig auch die Begleitung. Eine qualitativ gute Begleitung der Mitarbeitenden. Ich denke in diesem Spagat merkt man das dann auch.</p>	<p>FF4: In der Stellenvermittlung ist der Klientenschlüssel tiefer, so haben wir die Möglichkeit die Leute alle 2 Wochen zu treffen und aktiv Stellensuche zu betreiben. Dort haben wir noch einmal 6 Monate Zeit mit den Leuten zu arbeiten. Manchmal kann man es auch noch ein bisschen verlängern.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
 BA Sara Niederberger und Daniel Farrè

<p>A3: Bei uns ist sicher der Druck, welcher auch dementsprechend auf betriebswirtschaftlicher Ebene ersteht. Die Betriebe müssen ja auch Geld verdienen, so salopp gesagt. Und man merkt das auf verschiedenen Ebenen und bei allen Betrieben der Druck auch stetig wächst.</p> <p>A11: Die Situation das wir den Druck haben das alle Stellen immer besetzt sein müssen, denn jeder geschützte Arbeitsplatz gibt Geld. Und wenn die Stellen brach liegen dann gibt es kein Geld. Das heißt ja eben, dass die Stellen sehr schnell besetzt werden müssen.</p> <p>SB11: Ich muss nicht bei jeder Massnahme für die Klienten beim Vorgesetzten nachfragen, ob diese abgedeckt wird. Wir haben hier sehr viel Freiraum und auch entsprechend Budget für die Massnahmen.</p>	<p>SB3: Ich finde, wir sind professioneller geworden innerhalb des Teams. Wir haben auch 10% Stellenprocente mehr erhalten im Team. Hinzu kommen auch 20% Stellenprocent bei der Administration, welche früher nicht waren. Ich merke jedoch auch, dass wir viel mehr bewirken könnten, wenn wir noch 80% Stellenprocent mehr hätten im Team. Wir müssen schon auch Haushalten und entscheiden, was ist wichtig und was nicht.</p> <p>SB4: Wenn wir mehr Stellenprocente hätten, könnten wir beispielsweise unsere Netzwerke in der Wirtschaft weiter ausbauen, oder wir könnten neue Praktikumsplätze für die Betroffenen in der Wirtschaft akquirieren.</p> <p>SB5: Ich denke durch mehr Stellenprocente könnten wir vor allem mehr in die direkte Klienten-Arbeit investieren oder an Möglichkeiten arbeiten, welche die Klienten noch besser an und in den 1. Arbeitsmarkt bringen.</p> <p>SB6: Ich kann grundsätzlich sehr gut Haushalten mit den vorhandenen Ressourcen.</p> <p>SB16: Hier in meinem Arbeitsalltag ... bin ich recht zufrieden, eben weil mir Vertrauen geschenkt wird, weil ich selbstständig arbeiten und entscheiden kann. Ich entscheide wann ich mit wem Gespräche habe, wann ich mehr arbeite... Wenn ein Klient nicht will oder nicht kann sehe ich es nicht, dass ich dort zu viel von meinen Ressourcen einsetze.</p>		
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
BA Sara Niederberger und Daniel Farrèr

	<p>SB20: Ich kann mir immer Zeit einräumen, wenn beispielsweise auch jemand kurzfristig kommen möchte. Ich bin während den Arbeitszeiten auch immer telefonisch erreichbar. Ich habe also genügend Zeit, um mich der Klienten Arbeit zu widmen. Ich bin auch sehr dankbar, dass ich selber bestimmen kann, wie lange und wie viel ich die Personen sehe.</p>		
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

7. Strategienentwicklung aufgrund der Verhältnisse				
Effizienz (Arbeiten)	Angebote anpassen	Vor- & Nachbearbeitung von Gesprächen	Änderungen der technischen Verhältnisse (Optimierung)	Beruflicher Ausgleich
<p>PF6: Das heisst wir müssen automatisch effizienter arbeiten, es muss halt alles schneller gehen.</p> <p>PF10: Also das eine ist, dass wir unsere Abläufe versuchen möglichst effizient zu gestalten. Also Hier haben wir sicher auch Fortschritte gemacht. dort haben wir ein Qualitätsmangamentsystem eingeführt und dort sind wir sicher effizienter.</p> <p>PF11: Sitzungen sind effizienter als früher. Wir haben dies zusammen angeschaut und gemerkt dass es auch reicht wenn wir uns statt jede Woche alle drei Wochen treffen und die Sitzungen dann auch versuchen zeitsparend zu halten.</p> <p>PF19: Bei gewissen Sachen dünkt es mich das, wenn man einem Klienten sagt wir haben jetzt 40 Minuten Zeit, dann weiß er das wir nicht endlos Zeit haben. Dies kann auch helfen das Gespräch effizienter zu machen und dass er nicht alles auf die letzten 5 Minuten aufspart</p>	<p>PF4: Wir haben unser Angebot des Berufsförderungskurses angepasst damit es günstiger wird und Verbesserungen eingebracht. Dadurch ist die Nachfrage in diesem Bereich konstant geblieben, wir hatten aber auch Phasen von weniger Nachfragen.</p> <p>JK16: Wenn der Klient bei mir ist versuche ich möglichst, die Zeit mit ihm zu nutzen. Wir haben auch gute Fragebögen für die Zusammenarbeit mit den Klienten wo man auch weiss, aus diesem Leitfrageninterview muss ich diese wichtigsten Punkte nach dem Gespräch haben, damit ich nachher auch weiterarbeiten kann.</p> <p>JK24: Wir schauen unsere Abläufe intern immer wieder an, was macht am meisten Sinn, wie teilen wir uns auf, wo setzen wir Schwerpunkte. Wir haben auch einen Vorgesetzten, welcher auch immer wieder die Abläufe analysiert.</p>	<p>PF13: Oder dann muss man halt auch Gespräche weniger gut vor und nachbereiten.</p> <p>JK15: Ich denke ich brauche heute nicht mehr die gleiche Vorbereitungszeit auf ein Gespräch, ich weiss unterdessen auf was ich schauen muss, ich kenne die Abläufe.</p> <p>A13: Da macht man vielleicht das Gespräch nicht, kann sich nicht ausgiebig vorbereiten oder verschiebt es sogar aufgrund der Auftragslage.</p> <p>A17: Ich habe dann gemerkt das ich in der Bezugspersonenarbeit bei Gesprächsterminen keine Vorbereitung hatte. Ich habe natürlich auch oft den momentanen Stand besprochen, doch war das Vor- und Nachbereitung nicht mehr möglich.</p>	<p>CS1: Man hat heute auch ganz andere Instrumente zur Verfügung. Vor 18 Jahren hat niemand das Outlook genutzt.</p>	<p>PF17: Eine Strategie davon ist, dass ich nicht 100% arbeite und das für mich Arbeiten nicht das Einzige ist. Ich brauche diesen Ausgleich nebendran. Ich bin lange auch als Familienmann im Einsatz gewesen. Meine Kinder sind jetzt zwar erwachsen doch habe ich mir dieses Teilzeitpensum bewahrt. Dieser Ausgleich finde ich ganz etwas Wichtiges. Dann komme ich wenn es das Wetter zulässt mit dem Fahrrad zur Arbeit trotz den 3/4h Weg. Oder ich mache Yoga und Autogenes Training.</p> <p>JK20: Hinzukommt, dass ich hier 50 % arbeite, ich habe also noch andere Dinge im Leben was auch gut für mich ist. Ich bin viel um Menschen welche fit sind, welche viele Ressourcen haben und nicht in dieser Thematik drin sind. Ich bin also nicht nur um Stellenlose Personen die ganze Woche. Dafür bin ich sehr froh. Es gibt mir auch einen Blick, dass sich die Welt nicht nur um dieses Thema dreht. Wenn ich beispielsweise 80 – 100 % hier arbeiten würden, ich weiss nicht wie es dann wäre. Es gibt dann sicher auch Abnützungerscheinungen.</p>

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
 BA Sara Niederberger und Daniel Farrèr

<p>JK13: Ich denke, dass man effizienter wird, dass man im ersten Gespräch möglichst viel versucht zu erfahren, wo andere, vielleicht auch professioneller Arbeiten und den Klienten für ein zweites oder drittes Gespräch einladen.</p> <p>JK14: Mit der Zeit hat man auch so viel Erfahrung, dass man ad-hoc an ein Gespräch kann und dies führen kann. Ich weiss jeweils, wie ich an die Informationen komme, was ich brauche um weiter zu arbeiten. Ich behaupte jedoch, dass man dadurch etwas weniger Offenheit hat im Gespräch. Gewiss Informationen kommen dann vielleicht nicht aus dem Gespräch heraus, weil man es etwas gezielter und nicht so offen hält.</p> <p>FF9: Ja, in der Arbeitsweise ist der Druck bereits von Anfang an präsent gewesen, seit meinem Start. Es ist sicher so, das man lernen muss effizient zu arbeiten, also irgendwie sich bei Sachen nicht zu verlieren.</p>	<p>CS9: Ich denke auch, dass wenn man sieht, dass es an einem Ort zu viel administrativen Aufwand gibt, dass man dort hinschaut und sich überlegt, was könnte allenfalls noch optimiert werden.... Aber ich denke, da haben wir bereits viel optimiert und viel Zeit</p> <p>CS11: Wir passen unser Angebot laufend an.</p> <p>FF13: r versuchen dann an Sitzungen zu schauen: Was können wir noch optimieren und effizienter machen? Es geht ja nicht darum, das wir sagen, wir wollen hier sitzen und pro Tag nur zwei Personen sehen. Es geht darum, die Personen regelmässig sehen zu können und nicht bloss zu reagieren, sondern auch zu agieren.</p>			<p>SB10: Wenn ich niemand hätte, mit welchem ich mich austauschen könnte, wenn die Stimmung innerhalb des Teams nicht gut wäre, würde das auch Stress bei mir auslösen und somit könnte ich die Arbeit auch nicht mehr so gut machen.</p> <p>SB11: Dass ich es dann auch wieder zurückgebe – es hat nicht funktioniert, es ist nicht mein Scheitern. Ich habe alles gemacht, was in meinen Möglichkeiten lag, dass ich dann auch loslasse.</p> <p>SB13: Ausserhalb des Büros habe ich auch Strategien, um abzuschalten. Ich mache Meditation, unterrichte autogenes Training und mache Ying Yoga. Ich denke, dass ich deshalb auch nicht so viel Stress habe im Alltag, im Arbeitsalltag.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
BA Sara Niederberger und Daniel Farrèr

<p>FF10: Aufgaben werden am Anfang, wenn man das Praktikum macht, halt noch viel genauer gemacht. Man merkt dann relativ schnell was es wirklich im Arbeitsalltag braucht. So hat sich meine Arbeitsweise schon verändert. Das alles effizienter geworden ist und man dann auch bei Gesprächen lernt zu steuern und genau die Sachen anzusprechen, die die Personen auch weiterbringen und den Prozess beschleunigen.</p>				
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

8. Wunschvorstellungen optimale SoA	
Klient im Zentrum	Kreativität
<p>PF20: Also ich meine, klar wäre es schöner ein bisschen weniger Druck zu haben und angenehmer. Das wäre vielleicht das Einzige.</p> <p>PF24: Das wäre hier noch zu sagen mit Sozialarbeit was du angesprochen hast, mehr Geld haben mehr Ressourcen das wäre die ideale Sozialarbeit das wäre nicht nur «Pflasterle» sondern wirklich auch dort einen Einfluss zu nehmen auf die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.</p> <p>JK22: Es wäre vor allem mehr Zeitressourcen. Also weniger Klienten dafür intensivere Betreuung. Wöchentliche Sitzungen, nahe beim Klienten. Vielleicht auch die Klienten vor dem Vorstellungsgespräch nochmals kurz zu treffen um nochmals ein Update zu machen mit den wichtigsten Punkten, nochmals kurz mit ihnen zu üben.</p> <p>JK23: Mehr Ausbildungen für die Klienten zu finanzieren und eine Kinderbetreuung die besser funktioniert.</p> <p>JK26: Man müsste wie bestimmen: Wenn es 1000 Sozialhilfebeziehende gibt, dann braucht es so viel Mitarbeitende für die Fachstelle Arbeit, so viele Mitarbeitende bei der wirtschaftlichen Sozialhilfe. Also dass die Anzahl Mitarbeitende immer an die Anzahl Sozialhilfebeziehende angepasst wird. Wir hinken jedoch immer hinterher.</p> <p>CS14: Ich wünschte mir, dass man immer personenbezogen arbeiten könnte. Dass man immer schauen kann, welche Person sitzt mir gegenüber, was braucht sie, was braucht sie nicht, was braucht sie von der Gesellschaft, was braucht sie von ihrem Umfeld. Ich möchte auf keinen Fall, dass Soziale Arbeit so 08:15 daher kommt, dass es immer gleich abläuft.</p> <p>CS15: Das wünschte ich mir sehr, dass es um das Individuum geht und man einzeln schaut, was das Richtige ist.</p> <p>FF10: Der Freiraum für die Klienten sollte hier sein müssen, für sie zum «abladen». Man sollte nicht schon an die Zeit und die Gespräche danach denken. Hier muss man schauen wie man den Weg findet. Weniger Gespräche dafür qualitativer.</p> <p>FF11: Das wir als Team und ich persönlich mehr Zeit</p>	<p>CS16: Ich möchte da flexible Arbeitsweisen, kreative, wo man schauen kann – wo passt was... Kreativität wünsche ich mir und ich finde dies hat immer noch Potential.</p>

**Kategorientabelle Leitfadeninterviews**  
**BA Sara Niederberger und Daniel Farrè**

für unsere Klientel befürworten würden, das ist sicher Fakt. Das man halt auch das Gefühl hat, das so mehr rausgeholt werden könnte, durch mehr Zeit für die einzelnen Personen.

FF14: Wenn man mehr agieren könnte, bei Fällen wo jetzt nicht etwas offensichtlich brennt, einfach mal die Kapazität die Personen mal einzuladen und zu schauen wie es läuft und wie es weiter gehen würde. Dies wäre meiner Meinung nach förderlich für den ganzen Prozess.

FF21: Ja, also sicher ein kleinerer Schlüssel, dass man mehr Zeit hat für die Leute. Es müsste gar nicht die Hälfte oder so sein, das denke ich auch nicht. Einfach so dass man die Leute regelmässig sehen kann und nicht ständig den Druck hat. Wie gesagt das man mehr agieren kann.

FF23: Ich würde mir natürlich auch wünschen das wir wieder mit den Jungen arbeiten könnten. Ich bin überzeugt, dass es sicher viele Abbrüche in den Brückenangeboten verhindern würde. Man konnte frühzeitig schauen, weil man bereits Lehrgänge aufgleisen könnte ohne, dass die Personen überhaupt in ein Brückenangebot gekommen sind.

A20: Man sollte die Situation so nehmen wie sie ist und das auch Arbeitsplätze angepasst sind und werden für die Personen. Es sollte mehr Angebote geben von niederschwelliger Beschäftigung. Wir sind ja für Viele schon eine zu hohe Hürde. Das somit eigentlich die Arbeitsplätze mehr den Leuten angepasst werden würden und nicht die Leute an den Arbeitsplätzen.

SB14: Ich würde alle Kassen sprengen. Von der IV, der Arbeitslosenkasse, der Sozialhilfe. Viele administrative Arbeiten würden wegfallen.

SB15: Und auch das Leute, mit psychischer Beeinträchtigung oder jene, welche gar nicht in der Lage sind, durch die Instanzen der IV zu gehen, jedoch eine IV zugute hätten, diese auch bekommen. Dies wäre mehr Gleichbehandlung als so wie es jetzt läuft für mich.

SB17: Es wäre sicher gut, wenn mal ein Politiker unsere Arbeit machen würde... Ich würde mir wünschen, dass die Verantwortlichen, welche dies entschieden haben, in eine solche Familie gehen würden oder gegenüber einer solchen Person sitzen würden um zu verstehen, dass diese Personen wirklich arbeiten wollen und auch bereit wären zu arbeiten, sie jedoch nicht zur Arbeit gelassen werden oder keine Chancen bekommen. Ich glaube, ein solcher Seitenwechsel wäre hilfreich.

9. Positionierung SoA			
Verändertes Berufsbild der SoA / erhöhte Legitimierung	Berufsethische Prinzipien einhalten	Politische SOA	Rückmeldung geben
<p>PF22: Wir müssen gegenüber unseren Zuweisern begründen warum das Angebot gut ist und warum dies so viel kostet.</p> <p>CS3: Was sich in meinen Augen jedoch geändert hat ist: dass sich die Soziale Arbeit und die Professionellen viel mehr erklären müssen. Wohl kennt man heute das Feld der Sozialen Arbeit in der Gesellschaft, es muss also nicht immer erklärt werden, was Sozialarbeitende tun.</p> <p>CS4: Ich glaube, dass sich das Verständnis für die Soziale Arbeit geändert hat. Auf der einen Seite unter den Professionellen. Auf der anderen Seite sind heute die Personen, welche Sozialhilfe beziehen, wie unter einem Generalverdacht. Dies war früher nicht so.</p>	<p>PF21: Der Verhaltenskodex und die Richtlinien der Sozialarbeit sind mir wichtig und die setze ich auch um. Ich finde ich kann das immer noch auf einem sehr guten Niveau machen. Also wenn ich meine Bedingungen mit anderen Stellen vergleiche, habe ich das Gefühl, dort können die Leute zum Teil nur noch verwaltet werden.</p> <p>A22: So überspitzt gesagt. Für das bräuchten wir mehr Ressourcen, viel mehr Ressourcen. Ich glaube das wäre für mich so noch mehr ein Schritt Richtung Klientenzentrierung.</p> <p>A23: ich glaube in dem das man sich immer reflektiert und das auch in der Praxis macht. Und sich fragt auch mal fragt: «Was macht ich hier überhaupt?» Sei das jetzt hier oder sonst wo, wo es um das Thema Arbeitsintegration geht. Vielleicht auch zu reflektieren welches Ziel und welche Wirkung SoA haben muss. «Haben wir den Auftrag politische Aufträge umzusetzen oder haben wir sonst noch einen Auftrag?»</p>	<p>PF23: Es geht nun darum zu zeigen das wir etwas Richtiges und Sinnvolles machen, auch eine Art Lobbyarbeit, aber auf der anderen Seite müssen wir uns bis zu einem gewissen Grad anpassen.</p> <p>CS12: Wir kommunizieren dem Kanton, dass es in jedem Tätigkeitsbereich mehr qualifizierende Massnahmen brauch. Dies immer wieder.</p> <p>CS13: Wir haben dem Kanton bereits Vorschläge gemacht, was wir pro Dossier bräuchten.</p> <p>CS19: „Wo können die Lücken sonst erschlossen werden?“. Dies natürlich nicht mit dem Ziel, dass die öffentliche Hand am Ende gar nichts mehr bezahlen muss, da es ja scheinbar auch sonst geht - so sollte es nicht sein... Dass man das Ganze so gut verkaufen kann, dass es am Ende wieder zurückgeht.</p>	



		<p>FF7: Weiter, was ich sehr gut finde, wir haben einen Mittwochsclub. Hier geht es um ethische Fragenstellungen in der Sozialen Arbeit. Dort haben wir Themen wie bspw. Praktikum ohne Lohn. Dies ist immer mehr Realität. Wir besprechen dann wie wir dem gegenüberstehen. Auch war schon die Leistungsvereinbarung ein Thema, wo wir uns an einem Nachmittag zusammengesetzt haben und uns mal gefragt haben: Was halten wir von dem? Oder allgemein, was halten wir von den Strömungen, die im Moment herrschen? Wie stehen wir als Team dazu und was können wir dagegen machen? Wir haben Briefe verfasst und an den Regierungsrat von uns als Team des SAH gesendet.</p> <p>FF12: Ich finde das wir als Team eigentlich sehr gut mit damit umgehen können und es auffangen könne, wiederum sollte dies nicht unsere Aufgabe sein. Etwas aufzufangen, sondern wir müssten die Rahmenbedingungen haben, damit wir die Arbeit so machen können, das sie einfach den bestmöglichen Nutzen für den Klienten/ die Klientin haben muss.</p> <p>FF24: Das ist auch etwas was mir im Team immer besprechen was ich auch schätze. Wir sind hier sehr politisch. Das haben uns ja bereits die Dozierenden an der Hochschule gesagt, dass unsere Arbeit sehr politisch ist. Ich finde man muss hier sicher auch interessiert sein und wenn nicht sogar tätig.</p>	
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
BA Sara Niederberger und Daniel Farrè

		<p>FF25: Es muss ja nicht nur auf finanziellen Druck, sondern auch auf politische Gespräche oder so, man muss sich hier klar positionieren und seine Meinung vertreten. Dann ist natürlich immer die Frage was ist in der Freizeit möglich, wie kann man sich engagieren.</p> <p>FF26: Politisch bin ich auch der Meinung, dass man sich zeigen muss. Anders kann man es ja nicht verändern, also auf jedem Fall die systemischen Fragen.</p> <p>FF27: Immer nur «motze» geht ja auch nicht, man muss wirklich etwas machen.</p> <p>FF28: Hier ist halt immer das Thema von uns als Team den Druck an die Geschäftsleitung zu machen und sich auch mehr positioniert. Unsere Klienten haben keine Stimme, wir müssen uns für sie einsetzen.</p> <p>FF32: Ich bin für eine Positionierung der Sozialen Arbeit als Beruf und denke es hat schon noch nicht das Ansehen, welches es eigentlich haben müsste. Es ist dann schade zu sehen wie in diesen Bereichen gespart wird</p> <p>FF33: Ich denke das wird immer ein Kampf sein aber ein Kampf, der sich sicher lohnt. Es geht um unser Klientel, die schwächeren Leute unserer Gesellschaft.</p>	
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Kategorientabelle Leitfadeninterviews  
BA Sara Niederberger und Daniel Farrè

		A24: Daher finde ich Reflexion sehr wichtig und sich selber auch zu fragen, welche Wirkung man haben will. Auch gewisse Entscheidungen zu hinterfragen, auch kritisch hinstehen oder dies zumindest zu versuchen. Ja aber ich glaube das ganze Thema vom gesellschaftlichen Wandel von der Loslösung von einer solchen leistungsstarken Gesellschaft, die auf Erwerbsarbeit basiert ist weit weg und sehr idealistisch.	
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### 10. Ausbildung SoA

PF25: Ich habe das Gefühl es ist sehr akademisiert worden. Auch dies birgt Vor- und Nachteile. Es ist manchmal auch ein bisschen theoretisch, dass braucht auch damit man die Sachen auch erklären kann. Gewisse Sachen sind wahrscheinlich auch besser als zu meiner Zeit aber auf der anderen Seite fällt es mir auch auf das es ums sammeln der Credits geht. Die Leistungen sind müssen so einfach «abgeschaffen» werden. Vielleicht fehlt so der Überblick über die Entwicklung des Einzelnen und die Persönlichkeitsentwicklung leidet. Das ist mein „Bauchgefühl“ aber das ist jetzt eher ein subjektiver Eindruck

JK27: Grundrüstzeug vermittelt wird, welches danach im Arbeitsalltag erfahren, umgesetzt und adaptiert werden muss, je nach Job und je nach Rahmenbedingungen.

CS16: Ich finde es immer wieder beeindruckend, dies gehört jedoch auch dazu wenn man immer wieder etwas neues macht, dass die Studenten oft sehr Selbstbewusst sind, also in einem guten Aspekt nicht in einem negativen.

CS17: Ich finde halt auch, dass es in der Schule die Theorie ist, danach das praktische Üben in Rollenspielen mit Schauspielenden kommt, aber danach ist es ja sowieso nochmals anders in der Praxis.

CS18: Ich weiss nicht, wie politisch die Schulen heute noch sind. Das wünschte ich mir noch.

FF30: bisschen frustrierend, wenn man im Studium lernt wie man es eigentlich machen müsste bspw. Vor und Nachbereitung und was man sich alles noch überlegen könnte vor dem Gespräch. Oft hast du aber nur noch 10 Minuten. Dann schaust du in den Akten nach: «Wer kommt jetzt? Was ist bis jetzt gegangen?» Dann kannst du auch nicht wahnsinnig die Beratungstechniken herausuchen.

FF31: Ich habe schon, dass Gefühl ich bin ausreichend informiert worden was uns hier erwartet. Und das wir hat auch politisch engagiert sein müssen, das sind natürlich einzelne Dozenten, die das immer wieder erwähnt haben.

A25: Die Grundsteine, das ganze methodische Wissen und auch Fachwissen bspw. Sozialversicherungswesen kommt erst während den Praktika. Das ist meiner Meinung nach viel sinnvoller, wenn man dies früher hätte. Man sollte bereits mit dem ganzen Konzept ins Praktikum kommen und nicht erst, wenn 3-4 Monate nach Arbeitsbeginn erhalten.

A26: Wenn ich mich noch richtig erinnern kann, vor dem Praktikum hatten wir auch einige gewisse soziologische Theorien. Ich konnte es dort schon nicht in Zusammenhänge setzen, das war für mich dann komplett abstrakt und eigentlich für das Praktikum hätte ich andere Sachen wissen müssen.

SB18: Was mir gefehlt hat: Als Sozialarbeiterin ist man stets empathisch, man nickt immer, hört immer zu. Viele unserer Klienten überschreiten manchmal aber auch Grenzen, in dem sie persönlich oder beleidigend werden. Was wir nicht gelernt haben ist „Stopp“ zu sagen. Zu Sagen; Halt – so geht es nicht.

SB19: Der Punkt, welcher bei mir Stress ausgelöst hatte, als ich dieses „Stopp“ nicht gesagt habe... Es ist also auch Selbstschutz.