

MOTIVIERENDE GESPRÄCHS- FÜHRUNG | Case Management mit Jugendlichen

Kerstin Nicolaysen

Zusammenfassung | Jugendliche, deren Lebenssituation von anderen als prekär angesehen wird und die eine Beratungsstelle aufsuchen, wünschen häufig keine Veränderung, sondern wollen am bestehenden Zustand festhalten. Warum aber können oder wollen Jugendliche ihren Status quo nicht verändern? Dieser Beitrag zeigt am Beispiel eines übergewichtigen Jugendlichen, wie die Elemente der motivierenden Gesprächsführung im Case Management eingesetzt werden können, um einen Veränderungswillen zu erwirken.

Abstract | Juveniles whose living conditions are regarded by others as precarious and who consult counselling centers often don't wish any change, but prefer to hold on to their current situation. But why don't young people want to change their status quo or why are they unable to do so? Using the example of an obese adolescent, this article shows how elements of motivational interviewing can be deployed to create a willingness to change.

Schlüsselwörter ▶ Jugendlicher

- ▶ Gesprächsführung ▶ Fettsucht ▶ Motivation
- ▶ benachteiligter Jugendlicher
- ▶ Verhaltensmuster ▶ Case Management

1 Einleitung | Junge Menschen ohne Arbeit und ohne Ausbildung sind besonders von Armut, sozialer Ausgrenzung, gesundheitlichen Problemen und Obdachlosigkeit bedroht. Wer meint, diese negativen Auswirkungen seien Ansporn genug, alle Kräfte zu mobilisieren, um die Lebensumstände zu verändern, irrt. Gleichzeitig unterliegt menschliches Verhalten fortwährender Veränderung und es ist davon auszugehen, dass sich jeder Mensch ändern kann. Besondere Bedeutung hat die Motivation als Antrieb für den Willen und die Fähigkeit zu effektiven und nachhaltigen Veränderungen der eigenen Situation. Der vorliegende Beitrag befasst sich mit jungen Menschen, die scheinbar nichts für sich verändern wollen, und geht der Frage nach, welche Möglichkeiten und

Grenzen das Case Management (CM) in der Beratungsarbeit dieser Klientinnen und Klienten bietet, die wenig oder gar nicht motiviert sind, eine Verbesserung ihrer Situation herbeizuführen.

Zunächst wird die zentrale Bedeutung von Motivation für das menschliche Verhalten erläutert und es wird dargelegt, wie Gespräche in einer Beratungssituation geführt werden können, um zu motivieren. Auf der Grundlage der Arbeiten „Aktivierende soziale Arbeit mit nicht-motivierten Klienten“ (Gehrmann; Müller 2005) sowie „Motivierende Gesprächsführung“ (Miller; Rollnick 2004) wird danach die Klärungsphase des CM skizziert. Anschließend wird für dieses Stadium des CM gezeigt, welche Gesprächsfallen auftreten können und welche Hilfe die Elemente der motivierenden Gesprächsführung bieten. Diese Überlegungen rundet ein exemplarisches Gespräch mit einem übergewichtigen Jugendlichen ab. In der Schlussbetrachtung wird der Nutzen motivierender Gesprächsführung im CM zusammengefasst.

2 Motivation | Motivation ist ein innerer Prozess, der einen Menschen dazu bewegt, nach bestimmten Regeln zu handeln. Es wird unterschieden zwischen „äußerer“ (extrinsischer) und „innerer“ (intrinsischer) Motivation: Die extrinsische Motivation wird dadurch gespeist, dass für bestimmte Leistungen eine Belohnung in Aussicht gestellt oder einer Bestrafung entgangen wird. Für Jugendliche könnte eine nachteilige Wirkung etwa in einer finanziellen Sanktion durch die Träger der Leistungen nach dem SGB II oder der Gefährdung der Versetzung in eine höhere Schulklasse gegeben sein. Von intrinsischer Motivation wird gesprochen, wenn ein Handeln aus sich selbst heraus erfolgt, wenn es der inneren Beteiligung und Freude eines Menschen an eben diesem Tun entspringt. Intrinsische Motivationen haben eine stärkere Wirkung auf Verhaltensveränderungen und stehen daher im Mittelpunkt der motivierenden Gesprächsführung.

2-1 Motivation – ein Verhaltensmotor | Warum lernt ein Schüler seine Vokabeln nicht, obwohl der Vokabeltest angekündigt ist und er eine schlechte Note riskiert? Warum befolgt der junge Mann nicht den ärztlichen Rat und bemüht sich um eine Gewichtsabnahme, obwohl sein Übergewicht negative Auswirkungen auf sein körperliches und seelisches Wohlbefinden hat? In beiden Fällen stellt

sich die Frage, warum ein Mensch sein Verhalten nicht ändert, obwohl der bessere Weg deutlich vor ihm liegt. Warum haben Verbote, Drohungen und Strafen häufig keinen Einfluss auf Handlungen? Die Menschen scheinen sich für solche Sanktionen nicht zu interessieren, es „berührt“ sie nicht.

Dennoch gibt es Menschen, die ihr Verhalten ändern, und es muss untersucht werden, welche Voraussetzungen hierfür vorlagen. Die Autoren *Miller* und *Rollnick* verweisen darauf, dass Veränderungen grundsätzlich natürliche Prozesse sind, die jedoch durch positive Interventionen und einen empathischen Beratungsstil, positive Verhaltensprognosen sowie positive Selbstaussagen über mögliches verändertes Verhalten begünstigt werden. Motivation wird als Voraussetzung für Veränderungen angenommen (*Miller, Rollnick 2004, S. 26 f.*) und durch drei Komponenten beeinflusst:

- ▲ Dringlichkeit – das Maß der Diskrepanz zwischen dem Ist- und dem Soll-Zustand;
- ▲ Zuversicht – das Maß der Diskrepanz zwischen der Einschätzung des Wollens und des Könnens zu einer Veränderung;
- ▲ Bereitschaft – der richtige Zeitpunkt, das heißt die Frage, ob die Veränderung im Moment wichtig ist.

Miller und *Rollnick* führen aus, dass Menschen häufig durch ihre Ambivalenz, das heißt durch die Mehrdeutigkeit ihrer Gefühle in ihrer aktuellen Situation gefangen gehalten werden: Ihre jeweilige Lage ist für sie gleichzeitig sowohl inakzeptabel als auch akzeptabel, verschiedene Abstufungen sind möglich. Fehlende Motivation kann als ungelöste Ambivalenz interpretiert werden, woraus sich schließen lässt, dass das Empfinden und die Auflösung von Ambivalenzen die Voraussetzungen für eine Veränderung des Verhaltens sind. Eine Möglichkeit, Ambivalenzen zu erkennen und zu bearbeiten, bietet die motivierende Gesprächsführung.

2-2 Motivation – die motivierende Gesprächsführung | Nach *Miller* und *Rollnick* ist die motivierende Gesprächsführung dazu geeignet, die innere Motivation eines Menschen freizulegen. Seine Selbstbestimmung wird respektiert, denn ihm wird die Entscheidung darüber überlassen, ob etwas angenommen wird oder nicht, ob ein Verhalten verändert wird oder nicht. Anwendung finden hiernach die Prinzipien

Fluchtweg

Der Oranienplatz in Berlin-Kreuzberg, der mit seinem Flüchtlingscamp über ein dreiviertel Jahr hinweg zum deutschen Lampedusa mutiert war, ist seit dem 9. April zwar geräumt – mehr oder weniger freiwillig. Die Not der Flüchtlinge aus Armut und Krieg dringt aber weiter zu uns – nur weniger offensichtlich als im Kreuzberger Brennpunkt.

Ein konkretes Beispiel aus diesen Tagen: Das junge Elternpaar aus Syrien hat es trotz ernster Erkrankung der Frau geschafft, in einer tagelangen Odyssee mit seinen drei Kindern und der Schwester des Mannes im Auto bis nach München zu gelangen – wohl mit Unterstützung von Schleusern über Italien. Dann soll es weiter nach Berlin gehen – in zwei getrennten Autos. Die Schwägerin reist zusammen mit der fünfjährigen Tochter und ihrem siebenjährigen Bruder. In Berlin warten sie vergeblich auf die Eltern mit dem zweijährigen Geschwisterchen. Der Kontakt ist abgebrochen, mitten im vermeintlich sicheren Hafen Deutschland.

Und in Berlin: Keine Bekannten oder Verwandten. Mit den Nerven am Ende. Kinder und Tante werden getrennt in unterschiedlichen Notunterkünften untergebracht. Die Asylbehörde entscheidet binnen Stunden: Die Tante wird einem Asylbewerberheim in Sachsen zugewiesen. Ihre Verantwortung für die beiden Kinder existiert behördlich nicht – weil nicht durch Dokumente belegt. Der Frau, dem Jungen und dem Mädchen droht nach den Schrecken des Bürgerkriegs, den Strapazen der tagelangen Autofahrten, der Trennung von den Eltern und der Unsicherheit über deren Schicksal das nächste Trauma. Die Asylbehörde bleibt hart. Wenigstens erreicht die Integrationsbeauftragte für zwei Tage Aufschub. Wie es weitergeht? Das werden die nächsten Tage zeigen – wenn diese Ausgabe der Sozialen Arbeit in Ihren Händen liegt.

Klar ist nur, diese Dramen ereignen sich heute, in diesen Minuten in unserer unmittelbaren Nähe. Wie reagieren wir darauf? Welchen Unterschied können wir persönlich bewirken? Wie heißt es so weise und so beklemmend offen in der Bibel: Wer Augen hat zu sehen, der sehe ...!

Burkhard Wilke
wilke@dzi.de

- ▲ Empathie ausdrücken – Akzeptanz fördert Veränderung, aktives Zuhören ist Bedingung und Ambivalenz wird als normal betrachtet;
- ▲ Diskrepanzen entwickeln – die Klientin oder der Klient nennt die Argumente selbst, die für eine Veränderung sprechen, eine wahrgenommene Diskrepanz zwischen dem Ist-Zustand und persönlichen wichtigen Werten und Zielen motiviert zur Veränderung;
- ▲ Widerstand umlenken – es wird nicht für Veränderung plädiert und dem Widerstand wird nicht direkt begegnet;
- ▲ Selbstwirksamkeit fördern – die Überzeugung, dass Menschen sich ändern können, und die Einsicht, dass die Klientin oder der Klient für die Entscheidung zur und Umsetzung von Veränderung verantwortlich ist, sind bereits wichtige Motivatoren.

Eine erfolgreich motivierende Gesprächsführung erkennt an, dass ein Gespräch immer eine Interaktion zwischen zwei Individuen ist. Der Gesprächsverlauf kann zu Dissonanzen und Konsonanzen zwischen den Gesprächspartnern führen, was lediglich bedeutet, dass im Falle einer Dissonanz ein Widerstand erzeugt ist, für den beide verantwortlich sind. Dissonanz ist der Gegenpol der Konsonanz, *change-talk* der Gegenpol zum Widerstand und gleichzeitig auch eine Bewegung zur Veränderung im Verhalten (Miller; Rollnick 2004, S. 70 f.).

2-3 Motivation – die Praxis der motivierenden Gesprächsführung | Die motivierende Gesprächsführung verläuft nach Miller und Rollnick in zwei Phasen. In der ersten Phase ist das Hauptziel die Auflösung der Ambivalenz durch Aufbau der intrinsischen Motivation. Sie stellt den schwierigeren Teil dar. In der zweiten Phase wird eine Verstärkung der Selbstverpflichtung zur Veränderung und die Entwicklung eines Umsetzungsplanes angestrebt.

Der Motivation wird in der ersten Phase eine große Bedeutung beigemessen, denn sie ist die Basis für Veränderung. Die Komponenten Wichtigkeit (oder Dringlichkeit) und Zuversicht werden hier angesprochen, wobei folgende Hindernisse auftreten können: Die Beraterin oder der Berater sollte keinen Gesprächsablauf nach dem Frage-Antwort-Schema zulassen und die Richtung der Veränderung nicht vorgeben, da Ambivalenzen oft noch ungeklärt sind. Ferner sollte kein Expertentum gezeigt werden. Ebenso wenig hilfreich ist es, Probleme mit einer Bezeich-

nung oder Etiketten zu versehen. Auch eine frühe Festlegung auf bestimmte Problematiken ist ungünstig, denn das kann dazu führen, dass die Klientin oder der Klient deren Wichtigkeit anders einschätzt und eigentlich eher an einer anderen Veränderung interessiert ist. Von geringem Interesse und daher zu vermeiden ist die Frage nach einer Schuld an einem bestimmten Zustand. Diese „Fallen“ sollten vor allem im Erstgespräch vermieden werden. Hierfür sind fünf Strategien zu nennen, die sowohl in diesem Stadium als auch im Verlauf der Beratungsarbeit immer wieder wichtig sind. Hierzu zählen offenes Fragen, aktives Zuhören, Bestätigen, Zusammenfassen und die Anregung zum *change-talk*.

Diese Strategien werden an dieser Stelle nicht detailliert beschrieben, da einige von ihnen später noch exemplarisch dargestellt werden. Lediglich der *change-talk* soll im nächsten Absatz kurz skizziert werden, da diese Strategie dazu dient, die Ambivalenz zu verlassen. Als dem Widerstand entgegengesetzt führen Miller und Rollnick die vier Kategorien „Erkennen der Nachteile des Status Quo“ (1), „Erkennen der Vorteile einer Veränderung“ (2), „Zuversicht bezüglich der Veränderung“ (3) und „Bereitschaft zur Veränderung“ (4) an (Miller; Rollnick 2004, S. 45 f.; 114 f.).

Durch Verwendung einer Dringlichkeitsskala wird erforscht, für wie wichtig eine Veränderung angesehen wird. Weiterhin nennen die Autoren offene Fragen, mittels derer die obigen Kategorien des *change-talk* erarbeitet werden: „Was beunruhigt Sie an der gegenwärtigen Situation?“ oder „Was glauben Sie wird geschehen, wenn Sie nichts ändern?“ (1); „Wie möchten Sie, dass Ihr Leben in fünf Jahren aussieht?“ oder „Was wären die Vorteile einer solchen Veränderung?“ (2); „Welche persönlichen Stärken und Ressourcen können Ihnen bei der Veränderung helfen?“ (3); „Was glauben Sie, sollten Sie tun?“ oder „Was wären Sie bereit, zu versuchen?“ (4).

Auf die Antworten, die auf Veränderung hindeuten, muss angemessen reagiert werden, um einen positiven Effekt zu erzielen. Wie sehen diese Reaktionen aus? Hier sind positiv verstärkende Signale günstig, wie etwa Nicken, Interesse zeigen oder Zusammenfassungen geben. Die Ambivalenz wird verdeutlicht und eventuell mittels einer Vorteile-Nachteile-Waage illustriert, beide Seiten werden untersucht, aber nicht

bewertet. Von größter Bedeutung sind die eigenen Werte der Klientin oder des Klienten. Was hat die höchste Bedeutung im Leben des Menschen? Welche zentralen Ziele und Werte gibt es? Welche Werte sind besonders wichtig für die Entscheidung, die getroffen werden muss? Auf den Widerstand wird ähnlich reagiert: Einerseits wird das Gesagte reflektiert, es wird zusammenfassend wiederholt und dabei wird häufig erkannt, wo im Gespräch eine falsche Richtung eingeschlagen wurde, die korrigiert werden kann. Weitere Möglichkeiten stellen unter anderem eine Veränderung des Fokus auf ein vielleicht geringfügigeres Problem dar; das Gesagte kann umformuliert werden, wodurch es in einem anderen Blickwinkel erscheint und die Eigenkontrolle betont.

Das Bedürfnis eines Menschen, etwas verändern zu wollen, hängt davon ab, wie dringend die Veränderung des Ist-Zustands bei gleichzeitiger Erfolgsaussicht ist. Um die zweite Phase in der motivierenden Gesprächsführung, nämlich die Selbstverpflichtung zur Veränderung einleiten zu können, müssen sowohl Dringlichkeit als auch Zuversicht ausreichend vorhanden sein. Auch hier gibt es eine Reihe von Haltungen und Fragestellungen, die im Gespräch beachtet werden sollten. Aspekte der Reflexion, das Anerkennen der Ressourcen der Klientin oder des Klienten, die Einnahme einer positiven Grundhaltung sind einige der relevanten Merkmale.

Durch die Thematisierung früherer Erfolge oder die Feststellung eigener Stärken der Klientin oder des Klienten und möglicher Hilfen eines sozialen Netzwerkes kann die Zuversicht unterstützt werden. Ebenso hilfreich ist es manchmal, durch *Brainstorming* von Ideen, die zur Umsetzung helfen können, Zuversicht zu erzeugen. Ein imaginärer Blick zurück aus der Zukunft, in der alle Probleme gelöst sein werden, kann Wege aufzeigen, die für diese Lösung möglich sein können. Angesichts von komplexen Problemlagen, von denen viele Menschen betroffen sind, plädieren *Miller* und *Rollnick* sogar gelegentlich auch für das Durchdenken einer radikalen Veränderung des Lebens, die auf viele Bereiche wirken kann.

Die zweite Phase der Veränderung und Selbstverpflichtung kann eingeleitet werden, wenn Dringlichkeit und Zuversicht ausreichend vorhanden sind. Es gibt hierfür keine zeitliche Vorgabe, jedoch bestimmte Anzeichen. Zum Beispiel widerspricht die Klientin, der

Klient weniger, Ja-aber-Aussagen nehmen ab, sie oder er fragt, welcher eigene Beitrag geleistet werden kann. Dies ist der Zeitpunkt für den Veränderungsplan. Ziele werden gesetzt, kleinstufige Maßnahmen zu deren Erreichung werden erarbeitet und durch eine Verpflichtungserklärung abgerundet.

3 Das Case Management mit Elementen der motivierenden Gesprächsführung | Im

CM findet eine beratende, koordinierende und auch anwaltliche Hilfe und Gesprächsorientierung statt, so dass eine wichtige Voraussetzung für die motivierende Gesprächsführung vorliegt. Das Gespräch im CM ist persönlich und vertraulich, nimmt Zeit in Anspruch und ist im besten Fall personell konstant und kontinuierlich. Im Vordergrund steht der Einzelfall auf der Mikroebene in der Klärungsphase sowie die Problem- und Ressourcenanalyse (Assessment). Diese beiden Phasen des CM sind analog zur beschriebenen ersten Arbeitsphase in der motivierenden Gesprächsführung zu sehen, da ein Arbeitsbündnis eingegangen und der Beraterin oder dem Berater ein Mandat erteilt wird. Es geht darum, die Stärken des Gegenübers zu erkennen und zu bestätigen und durch die Zustimmung zu dem Arbeitsbündnis den Wunsch nach Veränderung durch Motivation zu erzeugen.

Im direkten Gespräch sind die Elemente der motivierenden Gesprächsführung förderlich: „Mehr als in den anderen Phasen des Case Managements ist hier ein [...] klientenzentriertes Verhalten des oder der professionellen Gesprächspartner angebracht. Ihr Gegenüber wird nicht in die passive Rolle eines Befragten gebracht, der bloß Auskunft gibt. Er gestaltet vielmehr den Prozess des Assessments aktiv mit. Daraufhin wird er angesprochen: wie er die Dinge sieht und was ihm wichtig erscheint. [...] Gegenstand des Gesprächs sind Angelegenheiten des Klienten; sie sollten und können ihm nicht abgenommen werden. Er trägt Verantwortung für sie wie für sich“ (*Wendt* 2010, S. 149).

Wolf Rainer Wendt verweist auf die Lebenslage des Individuums, welche sich aus der Umwelt als äußerer Dimension, der Innenwelt als innerer Situation sowie der bisherigen Lebensgeschichte und zukünftigen Lebensperspektive gestaltet. Aus dem Kreuzungspunkt aller vier Dimensionen ergibt sich der aktuelle Status des Individuums. Dieser Status wird im Assess-

ment erkundet und interpretiert. Dadurch wird die Individualisierung der Lebenslagen anerkannt (Wendt 2010, S. 142 f.).

4 Einstiegsphase in das CM mit einem Jugendlichen | In der Klärungsphase des Case Managements findet das Erstgespräch statt, das die Grundlage für die Aufnahme in das CM ist. Auch in der sich anschließenden Phase der Feststellung und Darstellung des ermittelten Bedarfs des Individuums sollten die Strategien „offene Fragen“, „aktiv zuhören“, „bestätigen“, „zusammenfassen“ und „changel-talk erzeugen“ Anwendung finden, da hierbei das persönliche Gespräch im Vordergrund steht. Es gibt zahlreiche Fallen, die sich erst im Gespräch ergeben können und deren Vermeidung Priorität haben sollte. Ich habe anhand eines konkreten Falles, es handelt sich um einen stark übergewichtigen Jugendlichen türkischer Herkunft, einen möglichen Ablauf von Fragen erarbeitet, mit dem ein Gespräch strukturiert werden kann.

Im Dezember 2011 kam *Kemal* (Name geändert), der gerade 19 Jahre alt geworden war, in die Sprechstunde des „Pro Aktiv Centers“ (PACE). Anlass waren ein mit einem örtlichen Fitnessstudio geschlossener Jahresvertrag sowie die damit einhergehende Forderung eines Inkasso-Unternehmens, mehrere nicht entrichtete Monatsraten umgehend zu begleichen. Der Hintergrund dieser Auseinandersetzung war, dass *Kemal* zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses noch nicht volljährig war und sein Vater diesen Vertrag für ihn unterzeichnet hatte. Der Vater hatte jedoch keinen einzigen Monatsbeitrag für das Fitnessstudio gezahlt, und mit dem Erreichen des 18. Lebensjahres wandte sich das Sportstudio mit seinen offenen Forderungen direkt an *Kemal*. Dieser wiederum ließ die Briefpost mehrere Monate lang ungeöffnet, so dass sich ein beachtlicher Schuldenbetrag angehäuft hatte.

Da seine Familie Leistungen nach dem SGB II bezog, war *Kemal* dem regionalen Jobcenter bekannt. Dort wurde dem Jugendlichen geraten, sich an das PACE zu wenden, um sich in der Vertragsache beraten zu lassen. Wenig später wurde *Kemal* durch das Jobcenter in eine Arbeitsgelegenheit vermittelt. Aufgrund dieser Tatsache wurde aus *Kemal*, der zunächst freiwillig das Gespräch bei PACE suchte, ein Jugendlicher, der nun zwangsweise zu Beratungsgesprächen kommen musste.

Kemal war stark übergewichtig. Aufgrund seiner Körperfülle war sein Bewegungsablauf verlangsamt und er fand nur noch wenige Kleidungsstücke, die ihm passten. Anhand von Protokollen bisher durchgeführter Gespräche mit *Kemal* möchte ich Passagen eines Gesprächs wiedergeben und aufzeigen, welche Fehler durch das Anwenden der Elemente der motivierenden Gesprächsführung vermieden werden können und welchen wichtigen Stellenwert die Motivation einnimmt, um Veränderungen im Verhalten zu erzielen. Im Folgenden wird eine Sequenz aus der Klärungsphase und dem anschließenden Assessment wiedergegeben. Die Übergänge stelle ich fließend dar; es erfolgt keine eindeutige Trennung der beiden Phasen des CM.

Beraterin: „Wie ist es zum dem Abschluss des Vertrages mit dem Sportstudio gekommen?“

Kemal: „Mein Vater wollte, dass ich abnehme, und da hat er mich angemeldet. Aber ich habe nur eine Probestunde gemacht, danach bin ich da nie wieder hingegangen. Und nun habe ich die Rechnungen bekommen, die ich jetzt bezahlen muss. Aber ich habe da nie eine Stunde mitgemacht und ich habe auch kein Geld.“

Durch eine offene Frage wurde *Kemal* die Möglichkeit gegeben, zu erläutern, was ihn zum PACE geführt hatte. Hier sprach der Jugendliche das Thema Übergewicht an, jedoch nur aus der Sicht des Vaters, nicht aus der eigenen Perspektive. Die Gefahr bestand, sofort auf die Gewichtsthematik einzuschwenken, ohne *Kemal* weiter anzuhören, und so bei ihm Widerstand zu erzeugen (Vermeidung einer Etikettierung, Vermeidung einer zu frühen Festlegung). Durch eine weitere offene Frage konnte *Kemal* ein anderes Thema ansprechen oder an dem Themenkomplex Sportstudio oder Übergewicht festhalten.

Beraterin: „Ich kann gut verstehen, dass die Rechnungen Sie bedrücken, und ich würde gern wissen, was Sie jetzt machen wollen?“

Kemal: „Ich habe dort nicht trainiert, und ich kann das nicht bezahlen. Mein Vater hat den Vertrag unterschrieben, und er hat überhaupt nichts bezahlt. Mein Vater will jetzt auch nichts bezahlen. Was soll ich denn jetzt tun?“

Kemal wiederholte, was er bereits gesagt hatte, und endete mit einer Gegenfrage. In diesem Fall

war kein Konflikt bezüglich einer Gewichtsreduktion erkennbar, es wurde eindeutig um Rat gefragt. Ich schlug vor, einen Beratungsschein für einen Anwalt beim Amtsgericht zu beantragen und diesen Fall dem Anwalt zu überlassen. Wir besprachen, wie bei der Beantragung vorgegangen wird, welche Unterlagen mitzubringen sind und wie der Sachverhalt beim Amtsgericht geschildert werden kann. *Kemal* war vorerst zufrieden, sein vorrangigstes Problem war in Bearbeitung, wenn auch noch nicht gelöst.

Beraterin: „Wir haben heute noch Zeit, und ich möchte Ihnen anbieten, dass wir diese Zeit nutzen. Gibt es noch etwas, über das Sie gern sprechen möchten?“

Kemal: „Ich will unbedingt eine Ausbildung machen. Ich hab den Hauptschulabschluss. Obwohl ich schon ein Gutachten machen musste, weil die dachten, ich bin geistig behindert. Ich war so sauer, als ich das gehört hab!“

Durch die weitere offene Frage eröffnete sich das Feld der Berufsausbildung.

Beraterin: „Der Hauptschulabschluss ist für viele Berufe Voraussetzung, daher ist es sehr gut, dass Sie diesen Abschluss haben. Was haben Sie denn bisher unternommen, um einen Ausbildungsplatz zu finden?“

Kemal: „Ich will Praktikum machen, am liebsten will ich arbeiten. Ich brauche Geld.“

Kemal beantwortete die Frage nicht, er wich aus, indem er die Richtung des Gesprächs wechselte. Hier konnte eine Zusammenfassung der Äußerungen helfen, diesen Wechsel für *Kemal* nachzuzeichnen. Ein Konflikt wurde deutlich zwischen dem Wunsch nach einem Arbeitsplatz, aber auch nach einer Berufsausbildung.

Beraterin: „Sie haben gerade gesagt, dass Sie eine Ausbildung machen möchten, aber gleichzeitig ist Ihnen ein Arbeitsplatz lieber. Können Sie mir sagen, was Sie sich am meisten wünschen?“

Kemal: „Ich will lieber Geld verdienen. Ich war schon bei einer Maßnahme und da haben wir Bewerbungen geschrieben und einen Lebenslauf. Aber ich habe nichts gefunden. Alle sagen, dass ich zu dick bin.“

Das Thema Übergewicht wurde erneut angesprochen, aber wieder stellten es andere Menschen fest,

nicht *Kemal* selbst. In diese Richtung konnte das Gespräch nun mit einer erneuten offenen Frage weitergehen.

Beraterin: „Wie beurteilen Sie selbst Ihr Gewicht?“

Kemal: „Das sieht man doch! Ich habe keine Klamotten mehr, ich kann kaum laufen und beim Arzt war ich auch schon. Ich muss mich oft übergeben, aber ich esse nicht viel. Gestern zum Beispiel habe ich nur Chinakohl gegessen mit Zitrone. Ohne Öl. Der Arzt sagt, dass ich abnehmen muss.“

Kemal wusste, dass er zu dick ist, er litt darunter, leugnete jedoch seine Verantwortung. Er wusste um die Nachteile seines Zustandes (Status quo). Es könnten Fragen gestellt werden, die die Nachteile des Dickseins noch weiter betonen, ich wählte jedoch Fragen, deren Beantwortung die Vorteile einer Veränderung zeigen.

Beraterin: „Was wäre anders, wenn Sie dünner wären?“

Kemal: „Zuhause wäre es besser. Ich könnte andere Sachen anziehen und ich würde bestimmt auch einen Ausbildungsplatz finden.“

Beraterin: „Können Sie sich vorstellen, dünner zu werden?“

Kemal: „Nein. Wenn ich dünner bin, kann mir keiner garantieren, dass meine Haut nicht so schlaff herunterhängt. Kriege ich dann eine Hautoperation?“

Ein Widerstand trat auf, denn *Kemal* wollte zwar dünner sein, aber er wollte es nicht werden. Die Ambivalenz zwischen den beiden Polen „dünn sein“ und „so bleiben wie jetzt“ wurde deutlich. Da ich keine Medizinerin bin, die ein Hautbild vorhersagen kann, musste ich wieder einen Schritt zurückgehen. Ich stellte eine Frage zum Erkennen des Nachteileles des Status quo.

Beraterin: „Was glauben Sie, wird passieren, wenn Sie nichts ändern?“

Kemal: „Ich finde keine Arbeit, und ich werde immer dicker. Irgendwann bin ich dann krank.“

Beraterin: „Sie sehen also nur schlechte Dinge, wenn Sie so weitermachen wie vorher. Stellen Sie sich einmal vor, Sie würden 20 Kilo weniger wiegen, was wäre dann anders?“

Kemal: „Ich darf nicht so schnell abnehmen, dann würde meine Haut so schlaff runterhängen.“

Das Gespräch drehte sich im Kreis, immer wieder richtete sich der Fokus auf ein mögliches Aussehen als dünner Mensch, ohne überhaupt erste Schritte unternommen zu haben. Eine Zusammenfassung des Gesagten half, die eigene Position noch einmal zu überdenken.

Beraterin: „Sie befürchten, dass die Haut nach dem Abnehmen nicht mehr so ist wie vorher. Wie Ihre Haut aussehen wird, wenn Sie dünner sind, weiß niemand. Vermutlich ist Ihre Haut noch elastisch. Sie werden nicht in drei Tagen dünn sein, auch nicht in drei Monaten, und die Haut hat Zeit, sich anzupassen. Sie wissen, dass es so, wie es ist, nicht gut ist und keine schnelle Veränderung möglich ist. Es ist Ihre Entscheidung, etwas zu unternehmen oder es zu lassen.“

Kemal: „Ich bin auch nicht in einem Jahr dünn. Ich muss mir dabei Zeit lassen.“

Das Thema der späteren Hautbeschaffenheit dominierte das Gespräch für einen Augenblick nicht mehr. *Kemal* erhielt die Information, dass er für seine Situation selbst verantwortlich ist, dass ihm auch niemand vorschreibt, was er zu tun hat. Die Erkenntnis, dass er Zeit zum Abnehmen hat, signalisierte eine Form von Bereitschaft, etwas an sich zu tun. Ich bat ihn, eine Vierfeldertafel auszufüllen.

Beraterin: „Bitte schreiben Sie in diese Quadrate, welche Vorteile und Nachteile sich Ihrer Meinung nach ergeben, wenn Sie so weitermachen wie jetzt, und welche Vorteile und Nachteile sich ergeben, wenn Sie etwas verändern.“

Kemal: „Ich schreibe das nicht auf, aber ich kann das sagen. Wenn ich nichts mache, wird alles schlimmer, wenn ich dünner werde, verändert sich etwas.“

Auf der schriftlichen Fixierung der Angaben bestand ich nicht, da ich die Gründe für *Kemals* Verweigerung noch nicht kannte. Vielleicht konnte er nicht gut schreiben? Das verfolgte ich zu diesem Zeitpunkt nicht weiter. Stattdessen konnte ich eine Frage anschließen, die die eigene Zuversicht in eine Veränderung betraf.

Beraterin: „Welche persönlichen Stärken können Ihnen beim Abnehmen helfen?“

Kemal: „Ich mache nochmal das, was der Arzt gesagt hat, ich gehe noch einmal zur Krankenkasse. Die können mich beraten.“

Das Gespräch mit *Kemal* zeigt, wie wichtig es ist, nicht dem Reflex zu folgen, als „Experte“ eine vermeintlich zwangsläufige Richtung einzuschlagen. In dem skizzierten Fall stellte sich das Thema des Übergewichts erst im Gesprächsverlauf als bedeutsam heraus, zunächst standen die Bereiche „Forderung des Sportstudios“ und „erfolgreiche Arbeitssuche“ im Vordergrund. Gewiss hätte man auch noch andere Wege nehmen können, um den Jugendlichen zum Versuch einer Gewichtsabnahme zu motivieren. *Kemal* erkannte die Notwendigkeit, er konnte seinen Widerstand, seine Ambivalenz zwischen dem Ist-Zustand des Dickseins und dem Soll-Zustand des Dünneins wahrnehmen und es gelang ihm, eine Idee für sein nächstes Vorgehen zu entwickeln. Mit Hilfe der Krankenkasse in Form einer Ernährungsberatung versuchte er, einen Plan für sein zukünftiges Handeln aufzustellen. Es wurde deutlich, wie die Elemente der motivierenden Arbeit die Chance für *Kemal* eröffneten, an sich zu arbeiten.

5 Möglichkeiten und Grenzen der motivierenden Gesprächsführung | Die Arbeit im Pro

Aktiv Center verfolgt nicht das Ziel, junge Menschen zu beeinflussen oder zu manipulieren. Das Ziel ist vielmehr, sie dabei zu unterstützen, ihre Angelegenheiten selbst regeln zu können und für das eigene Tun Verantwortung zu übernehmen. In der motivierenden Gesprächsführung sehe ich eine Methode, die deutlich mehr vermag, als Klientinnen und Klienten zu überreden oder zu bestimmten Handlungen zu drängen. Sie kann überzeugen und in gleichberechtigter Zusammenarbeit den Wunsch nach Veränderung mit nachfolgendem Handeln erarbeiten.

Bei einem jungen Menschen vollzieht sich die Entwicklung zum Erwachsenen mit der Herausbildung und Verfestigung von Werten in einem langen Prozess, auf den viele Einflüsse einwirken. In einem kurzen Moment dieses Prozesses befindet sich der junge Mensch in einer Beratungssituation und ist dabei losgelöst vom direkten Umfeld. Im Rahmen der Beratungsgespräche hat daher die Zeit einen hohen Stellenwert. Wenn sich eine Beraterin oder ein Berater Zeit nimmt, drückt dies aus, dass das Gegenüber wichtig und sein Anliegen von Interesse ist. Unter Druck und mit Zwang lässt sich keine Motivation erzeugen, man kann keinen veränderten Menschen herstellen. Schließlich hat es bereits mehrere Jahre gedauert, bis die oder der Jugendliche die Per-

MENTORING BEIM BERUFS-EINSTIEG

Stefan Bestmann; Sarah Häselser-Bestmann

son mit allen Haltungen, Ansichten und Erfahrungen ist, die man in der Gesprächssituation erlebt. Deshalb braucht auch eine Veränderung Zeit.

Die Annahme, dass Menschen sich ändern, wenn es ihnen schlecht genug geht, ist, wie gezeigt wurde, falsch. Dennoch arbeitet die Sozialgesetzgebung nach dem Prinzip „fördern und fordern“. Menschen erhalten Leistungen nach dem zweiten Sozialgesetzbuch (SGB II) und sollen zu Veränderungen motiviert werden, indem ihnen bei Fehlverhalten Nachteile in Form von finanziellen Sanktionen oder dem Gefühl von Scham erwachsen. Diese Erfahrungen sorgen nicht für Veränderung, sondern das Gegenteil tritt ein: Negative Erfahrungen können zum Stillstand in der Entwicklung führen. Man arrangiert sich und kehrt die Bedeutung der Sanktionen um.

Von außen gesetzte Grenzen erschweren die Arbeit im CM. So fehlen oft Arbeitsplätze für gering qualifizierte Menschen, die sich dazu entschlossen haben, den Weg in die Erwerbstätigkeit zu suchen. Häufig gibt es keine geeigneten Maßnahmen für Jugendliche, die inhaltlich so ausgestaltet sind, dass sie etwas Sinnvolles vermitteln und somit motivieren. Oder es gibt keinen zeitnahen Therapieplatz. Wenn also, nach *Miller* und *Rollnick*, die Phase der Bereitschaft zur Veränderung eingetreten ist, aber kein zügiges Handeln aufgrund fehlender Ressourcen möglich ist, setzen kognitive Abwehrmechanismen ein, die helfen, das Unbehagen zu ertragen. In solchen Fällen schadet eine erfolgreiche motivierende Gesprächsführung mehr als sie nützt. Die Bedeutung der motivierenden Gesprächsführung im Case Management liegt somit nicht nur im Erkennen der Möglichkeiten, sondern auch der Grenzen.

Kerstin Nicolaysen, Dipl.-Soziologin, arbeitet als Case Managerin im Pro Aktiv Center (PACE) in der Jugendberufshilfe des Landkreises Diepholz. E-Mail: kerstin.nicolaysen@gmx.de

Literatur

Gehrmann, Gerd; Müller, Klaus D. (Hrsg.): *Aktivierende Soziale Arbeit mit nicht-motivierten Klienten*. Regensburg und Berlin 2005

Miller, William R.; Rollnick, Stephen: *Motivierende Gesprächsführung*. Freiburg im Breisgau 2004

Wendt, Wolf Rainer: *Case Management im Sozial- und Gesundheitswesen. Eine Einführung*. Freiburg im Breisgau 2010

Zusammenfassung | Es gibt „nach wie vor eine erhebliche Zahl von Bewerbern und Bewerberinnen, denen der Übergang von der Schule in die Ausbildung nicht sofort gelingt“ (*BMBF* 2011, S. 12). Jugendliche mit einem sogenannten Migrationshintergrund sind hier besonders betroffen. In diesem Beitrag werden zentrale Erkenntnisse der qualitativen Evaluation des Projekts „Hürdenspringer“, in dessen Rahmen Jugendliche beim Übergang von der Schule in den Beruf individuell begleitet werden, am Beispiel einer geförderten Jugendlichen dargestellt (*Bestmann; Häselser-Bestmann* 2012).

Abstract | According to the Federal Ministry of Education and Research (*BMBF* 2011, p. 12), there is still a considerable number of applicants whose transition from school to vocational training is not immediately successful. This applies particularly to young people with a so-called migrant background. Using the example of a supported girl, this article presents some key findings of the qualitative evaluation of the project „Hürdenspringer“ which aims at the individual mentoring of adolescents in their transition from school to work (*Bestmann; Häselser-Bestmann* 2012).

Schlüsselwörter ▶ Berufseinmündung
▶ Migrantenjugendlicher ▶ Berufswahl
▶ Ausbildungsplatz ▶ Bewerbung ▶ Mentoring

1 Hürdenspringer | Das im Berliner Stadtbezirk Neukölln angesiedelte Mentoringprojekt „Hürdenspringer“ vom Unionhilfswerk Sozialeinrichtungen gGmbH¹ zielt darauf ab, tragfähige Anschlussperspektiven für Jugendliche mit sogenanntem Migrationshintergrund und aus sozial benachteiligten Familien durch eine individuelle Begleitung beim Übergang aus der Schule in die Berufs- beziehungsweise Ausbildungswelt zu ermöglichen. Dafür werden diese von ehrenamtlichen Mentoren und Mentorinnen in einem persönlichen Coaching über mindestens ein Jahr lang mit durchschnittlich einem wöchentlichen

1 <http://www.huerdenspringer.unionhilfswerk.de/>