

## KONZEPTE

# Vom Empowerment zum Coaching gemeinschaftlicher Selbsthilfe

VON BERND BIRGMEIER UND  
MARTIN STUMMBAUM



Dr. Bernd Birgmeier ist Privatdozent an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.  
bernd.birgmeier@ku-eichstaett.de



Prof. Dr. Martin Stummbaum lehrt Soziale Arbeit an der Hochschule Emden-Leer.  
martin.stummbaum@hs-emden-leer.de

**Professionelle Hilfe ist an den Defiziten, Selbsthilfe an den Ressourcen einer Person orientiert – diese einfache Sichtweise verbaut Chancen wirksamer Hilfen für Menschen in Not. Mit dem Konzept des »Coachings« können sich dabei professionelle Fremdhilfe und gemeinschaftliche Selbsthilfe sinnvoll ergänzen.**

Selbsthilfegruppen haben sich in den letzten drei Jahrzehnten in Deutschland aus einem alternativen Nischendasein zu einem anerkannten Angebot etabliert. Dies beweist die Tatsache, dass sich bereits in 2004 hierzulande über drei Millionen Bürgerinnen und Bürger in rund 100.000 Selbsthilfegruppen engagierten. Wichtig zu wissen ist dabei, dass diese Erfolgsbilanz überwiegend der gesundheitlichen Selbsthilfe geschuldet ist. Demgegenüber konnte sich eine dezidiert »soziale« Selbsthilfe noch nicht so recht etablieren. Vielmehr kann diesbezüglich von einem verstreuten Nebeneinander vereinzelter Ansätze und Modelle gesprochen werden, die im Blick auf die Institution der Selbsthilfe als Ganzes jedoch eher unstrukturiert und vielfach wenig konzipiert beschrieben werden können.

Warum dies so ist und der Bereich der sozialen Selbsthilfe bis in die heutige Zeit hinein nur einen marginalen Anteil zum Boom der Selbsthilfe beigetragen hat, darüber geben Auskunft gleich mehrere Aspekte und Erklärungsansätze, die sich auf diverse Hemmfaktoren sozialer Selbsthilfe beziehen. Dazu zählen insbesondere »Baustellen« wie die fehlende Teilnahmekompetenzen der Adressaten (vgl. Nickel u. a. 2006), das Problem zielgruppenuntypischer Selbsthilfeformen (vgl. Gillich 2003) und das Inadäquatsein der Zugangswege (vgl. Hill/Stummbaum/Zink 2007), das Erschwernis, Bedingungen zur Konstituti-

on sozialer Selbsthilfe zu schaffen (vgl. Stummbaum 2008). Dazu zählt auch der Umstand, dass die professionelle Soziale Arbeit mit ihrer »fürsorglichen Belagerung« sozialer Hilfedomänen selbstorganisierte Empowerment-Prozesse, wie sie eben in Selbsthilfegruppen geschehen, behindert (vgl. Keupp 1998).

An diesem letztgenannten Erklärungsansatz schließen die folgenden Überlegungen nun an; in der Absicht, auf den (streitbaren) Umstand hinzuweisen, dass Selbsthilfe gemeinhin mit dem Ansatz des Empowerments verknüpft wird. Jenseits der Empowerment-Diskussionen soll deshalb mit Hilfe des Bezugs auf die Bestände der Selbsthilfe (-unterstützung) dargelegt werden, dass die Verknüpfung der (sozialen) Selbsthilfe abträglich ist und dass vielmehr mit dem Konzept von Coaching ein adäquater Rahmen zur Förderung und Unterstützung (sozialer) Selbsthilfe neu abgesteckt werden kann.

## Soziale Selbsthilfe und Empowerment

Erfolgreiches Empowerment generiert seine Wirkung aus dem Zusammenspiel von individueller, organisatorischer und struktureller Ebene – also von Personen, Gruppen und übergreifenden sozialen Systemen (Stark 1996). In diesem Wirkungsfokus verengt sich Empowerment nur auf einen kleinen Ausschnitt von Selbsthilfe und erfasst das Selbsthilfe-

## »Warum ich mich (nicht) in der Selbsthilfe engagiere«.

Fritz K.: »Unsere Sozialpädagogin hatte mit ihren Verhaltensempfehlungen gegenüber unserem schizophrenen Sohn recht. Aber sie hatte kein psychisch krankes Kind, da war es leicht, ihre Empfehlungen zurückzuweisen. Jetzt in der Selbsthilfegruppe funktioniert dieser Abwehrmechanismus nicht mehr; dort sind wir alle Eltern von psychisch kranken Kindern. Dort musst du dich deinen Unzulänglichkeiten stellen.«

Vera U.: »Seit dem Unfalltod meines Mannes vor fünf Jahren habe ich mich in der Selbsthilfe engagiert, um gegen die vermeidlichen Strukturfehler in der Krankenhausversorgung vorzugehen. Jetzt in der Beratung erkenne ich, dass ich von meiner Angst zu Trauern getrieben war.«

Thomas B.: »Bevor ich mich für dieses professionelle Hilfsangebot entschieden habe, war ich ein halbes Jahr in einer Selbsthilfegruppe. Aber diese dauernde

Mitgliederwechsel und der große Aufwand für die Gruppe haben mir mehr gekostet als gebracht.«

Petra L.: »Seit ich feststellen musste, wie unzureichend die örtlichen Therapieangebote für meinen behinderten Sohn sind, engagiere ich mich in der Selbsthilfe. Als größten Erfolg unserer Selbsthilfegruppe können wir den Ausbau des städtischen Therapiezentrums verbuchen. Als Gruppenleiterin wurde ich von der Selbsthilfekontaktstelle sehr unterstützt und qualifiziert, dennoch dauerte es sechs Jahre bis zu diesem Erfolg.«

Angelika F.: »Das Zusammenspiel von professioneller Hilfe, um an meinen Defiziten zu arbeiten, familiärer Alltagsunterstützung und tröstend-geselligem Beisammensein mit Gleichbetroffenen in der Selbsthilfegruppe lässt mich meine Probleme bewältigen.«

gruppenspektrum in seiner Vielfalt nur unzureichend. Selbsthilfegruppen konstituieren sich demnach auch aus anderen Anlässen jenseits der Ideologie und Programmatik des Empowerment.

Die Heterogenität der Anlässe und Kontexte gemeinschaftlicher Selbsthilfe ist bei den jeweiligen Problemstellungen, Bewältigungsstrategien und den individuellen Mixturen von (professioneller) Fremd- und (gemeinschaftlicher) Selbsthilfe zu finden, und lässt sich anhand von Praxissequenzen illustrieren (vgl. Kasten »Warum ich mich [nicht] in der Selbsthilfe engagiere«). Die Aussagen markieren deutlich einen Kombinationsraum professioneller Fremd- und gemeinschaftlicher Selbsthilfe und verweisen auf die Hemm- und Begrenzungsfaktoren des Empowerments.

Die Programmformel des Empowerments, dass an Defiziten orientierte Angebote Sozialer Arbeit die Tendenz zur Enteignung von Bewältigungskompetenzen implizieren, greift für ein Konzept zur Förderung und Unterstützung der (sozialen) Selbsthilfe zu kurz. Oftmals muss erst über den Abbau von Defiziten das Fundament für die Entwicklung von bewältigungsrelevanten Selbstorganisationsskompetenzen gebildet werden. Empowerment ist in seinem normativen Selbsthilfebezug auf ein Verständnis von Selbstorganisation als kollektive Veränderungs- und Befähigungskompetenz fokussiert und erfasst die Dimension

braucht es eine an den jeweiligen Bewältigungsanforderungen ausgerichtete Zugangsweise Sozialer Arbeit, die nicht in der Polarisierung zwischen Defiziten und Ressourcen verfangen ist.

Die skizzierte Erfolgsgeschichte gesundheitlicher Selbsthilfe ist zum Anlass zu nehmen, Selbsthilfe bei sozialen Problemlagen und von sozial benachteiligten Menschen in ihren Perspektiven, aber auch Grenzen und Risiken zu diskutieren. Ein zentraler Aspekt dieser Diskussion liegt in der Implementierung einer Rahmenkonzeption, die Soziale Arbeit und (soziale) Selbsthilfe anders als Empowerment in einen Hilfekontext einfügt, in dem nicht der eine Hilfesektor Unterstützungsmaßnahmen abgeben muss, weil der andere sie beansprucht. Vielmehr sollen die Machtpotenziale beider Hilfesektoren subsumiert werden, um Menschen in der selbstorganisierten Bewältigung sozialer Problemlagen und Benachteiligung optimal und ganzheitlich unterstützen zu können.

### Soziale Selbsthilfe und Coaching

Coaching könnte eine dergestalt formulierte Rahmenkonzeption aufspannen, der nicht die normativen Blindflecken des Empowerment anhafteten. Ursprünglich ist Coaching als spezifische personenzentrierte Beratungs-, Begleitungs- und Betreuungs-Methode vor allem im Management bekannt geworden. Seit kurzem kristallisiert sich heraus, dass auch die Soziale Arbeit sich dieses Themas annimmt und versucht, es – adressatenübergreifend – als innovativen

## »Professionelle Fremdhilfe und gemeinschaftliche Selbsthilfe stehen nicht im Gegensatz, sondern können sich in ihrer Wirkung ergänzen«

Selbsthilfe steht grundsätzlich in keinem diametralen Verhältnis zueinander, sondern unterstützt bewältigungsrelevante Selbstorganisationen. Diese Prozesse sich gegenseitig ergänzend!

Daher darf es nicht darum gehen, Ansätze zu präferieren, die nur auf Stärken und Ressourcen fokussieren oder nur an Defiziten orientiert sind; vielmehr

Ansatz für ihre spezifische Klientel zu diskutieren und konzeptionell zu spezifizieren.

Wie in der Sozialen Arbeit auch tritt das Coaching besonders in solchen Situationen auf den Plan, wenn akute Krisen, Konflikte oder chronische Notlagen bestehen, bei denen die Klienten in der Regel nur selten über ausreichende

Ressourcen verfügen, zusätzliche und weitergehende Entwicklungsaufgaben anzugehen.

Der Funktionsradius von Coaching bewegt sich dabei nicht innerhalb der engen normativen Leitblanken der Ideologie des Empowerments, sondern ist weiter gefasst. Coaching bezieht sich auf den gesamten Prozess von Selbstorganisation als eine umfassende Kompetenz und geht daher über die klassische empowerment-zentrierte Hilfe (zur Selbstorganisation) hinaus und fokussiert nicht nur den Abbau von Defiziten, sondern orientiert sich in Bezug auf den jeweiligen, spezifischen Anlass des Hilfebedarfs dezidiert an den Zielen, Wünschen und Lebensverwirklichungshorizonten jedes einzelnen Menschen in sämtlichen individuellen und sozialen Facetten.

Dabei geht es in der »sozialen« Fassung von Coaching um die prospektive Entwicklung gelingender Lebensführung, um die Arbeit mit Ressourcen und Stärken, die Behebung von Defiziten, eine Beschäftigung mit den Erlebnissen, um das Ziel der Verhaltenserweiterung und Verhaltensflexibilisierung, vor allem aber um die Selbstorganisation.

Der Begriff Selbstorganisation ist dabei zu verstehen als Konzept zur Anleitung von Selbststeuerung und Selbstmanagement mit dem Ziel, dass Menschen möglichst aktiv und selbstständig zur eigenständigen Problembewältigung befähigt und in die Lage versetzt werden, ihr eigenes Leben möglichst ohne externe Hilfen (zur Selbsthilfe) in Einklang mit ihren persönlichen Zielen zu gestalten.

Coaching als Konzept für eine umfassende Hilfe zur (sozialen) Selbsthilfe hat sich dementsprechend dadurch zu bestimmen, dass es individuell, personenzentriert, fallbezogen, prozessorientiert, problemlösend, entwicklungsfördernd, selbstreflexiv und interventionsorientiert auf eine Hilfe und Assistenz in einer den Veränderungsprozess von Individuen und Gruppen begleitenden Form abzielt. Damit können Selbstmanagement- und Selbstorganisationsfähigkeiten von Adressaten mobilisiert werden, damit diese dann (als persönliche Ressource) zur Lösung individueller Problemlagen und Krisensituationen sowie zur Unterstützung persönlicher Weiterentwicklungsprojekte und selbstbestimmter Lebensführungsstrategien eingesetzt werden können (vgl. Birgmeier 2006).

Das Ziel des Coachings besteht demzufolge immer in der Förderung und Entwicklung einer gelingenden Selbstorganisation in allen bio-psycho-sozialen Systemebenen des Lebens und geht damit weit über das Konzept des Empowerments hinaus.

Mit dieser Forderung, Coaching als Hilfeform zur Verbesserung (sozialer) Selbstorganisation zu verstehen, weist es gerade für das soziale Feld einen Weg auf, adäquat mit den besonderen Herausforderungen unserer Zeit umzugehen. Dies gilt einmal im Coaching bei Selbsthilfegruppen, denn gerade diese Menschen benötigen zunehmend die Befähigung zur Selbstorganisation; zum anderen gilt dieses Postulat aber auch für das Wesen von Coaching, da ausnahmslos alle Coaching-Anlässe unter dem Diktum der »Hilfe zur Selbsthilfe« bearbeitet werden sollen.

Grundsätzlich ist eine Hilfe zur Selbsthilfe aus einer grundlegend doppelten Sichtweise zu verstehen: entweder als Prophylaxe oder als Metaphylaxe, entweder als Hilfe für die Überwindung und Lösung von Problemen und Defiziten oder als Hilfe zur Entwicklung und zum Aufbau von Weiterentwicklungsprojekten. Durch Coaching werden den beiden Sichtweisen Genüge getan, denn: Mehrdimensionale Probleme erfordern eine mehrdimensionale Sicht von Arbeitsweisen und Handlungsregeln. Problembezogene Arbeitsweisen folgen dem Postulat: »Nicht die Methoden oder Verfahren sollten die Inhalte, Fragestellungen und Probleme, sondern die Inhalte bzw. Probleme die Wahl der Methoden bestimmen.« (Staub-Bernasconi 1998). Damit reicht das Spektrum von Coaching vom Defizitäbbau über Resourcenerschließung bis hin zur Förderung persönlicher Potenziale (Stärken).

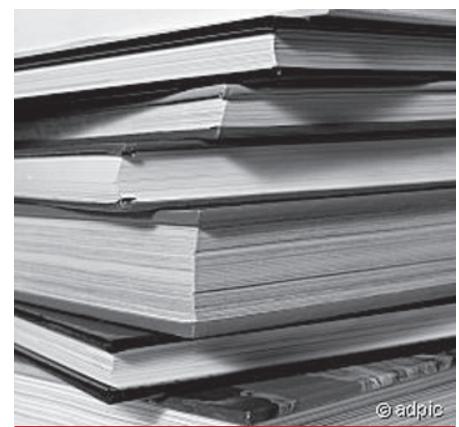
## Resümee

Im Kontext vielfältiger sozialer Problemlagen und Benachteiligungen und als Ergänzung und Erweiterung zum Abbau von Defiziten und zur Inanspruchnahme von professionellen Hilfen wäre das weite Feld der (sozialen) Selbsthilfe gut beraten, Modelle wie das Coaching in Zukunft stärker zu implementieren.

Dies jedoch nicht aus der Intention heraus, der professionellen Sozialen Arbeit und darin: der gesundheitlichen Selbsthilfe Paroli zu bieten oder neue

Machtansprüche zu stellen, sondern um das, was zusammengehört, ganzheitlich zu verbinden.

Dazu gehört einerseits die Überwindung eindimensionalen Denkens und Handelns im Sektor der Selbsthilfe zugunsten etwaiger Machtinteressen oder Methodendogmatismen, andererseits aber auch der Mut, innovative Konzepte – wie das des Coachings – in den Kanon effektiver und effizienter Selbsthilfeunterstützungsmodelle einzureihen und hierdurch einer tatsächlichen Weiterentwicklung gemeinschaftlich inszenierter Selbsthilfeprogramme ganzheitlich und umfassend Rechnung zu tragen. ■



© adpic

## Literatur

- Birgmeier, B. (2006):** Coaching und Soziale Arbeit, Weinheim.
- Gillich, St. (2003):** Zur Selbsthilfe Wohnungsloser, In: Wohnungslos (Ausgabe 45), Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe (Hg.), Frankfurt am Main.
- Hill, B./Stummbaum, M./Zink, G. (2007):** Modellkonzeption zur Förderung sozialer Selbsthilfe sozial benachteiligter Menschen, Hrsg.: Projektverbund der Fachhochschule München und des Selbsthilfezentrums München.
- Keupp, H. (1998):** Von der »fürsorglichen Belagerung« zur »eigenen Stimme« der Betroffenen. In: R. Geislanger (Hg.): Experten in eigener Sache, München.
- Nickel, St. u. a. (2006):** Aktivierung zur Selbsthilfe, Essen.
- Stark, W. (1996):** Empowerment. Neue Handlungskompetenz in der psychosozialen Praxis, Freiburg im Breisgau.
- Staub-Bernasconi, S. (1998):** Soziale Probleme – Soziale Berufe – soziale Praxis. In: Heiner, M. u. a. (Hg.): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit, Freiburg im Breisgau.
- Stummbaum, M. (2008):** Die intermediär-integrative Funktion von Selbsthilfegruppen. In: Schmidt, H.-L. u. a. (Hg.): Innovation durch Integration, Warschau.