



Leseprobe aus Birgmeier, Sozialpädagogisches Coaching –  
Philosophie und Ethik, ISBN 978-3-7799-6454-4

© 2022 Beltz Juventa in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel  
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/  
gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6454-4](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6454-4)

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorbemerkung – oder: Der ‚vierte Streich‘ zum sozialpädagogischen Coaching</b>	9
<b>Kapitel I: Ursprünge des sozialpädagogischen Coachings – zur Genese von Coaching in der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit</b>	13
<b>1. Coaching in der Sozialen Arbeit – der Versuch einer Bestandsaufnahme</b>	14
1.1. Fragen zur (In-)Kompatibilität von Coaching und Sozialpädagogik / Sozialer Arbeit	17
1.2. Die Schweizer Coaching-Szene – Pioniere des sozialpädagogischen Blicks auf Coaching	20
1.3. Die ‚Oltener‘ – Sozialpädagogische Coaching-Forschung an der FHNW	23
1.4. Ein (Zwischen-)Fazit	29
<b>2. Das Konzept des sozialpädagogischen Coachings in Grundzügen</b>	31
2.1. Coaching und/als Supervision? – oder: ‚sozialpädagogisches Coaching‘?	31
2.2. Der <i>ganze Mensch</i> und die <i>Lebenswelt</i> als Gegenstände sozialpädagogischen Coachings	36
2.3. Metamodelltheoretische und definitorische Setzungen	40
2.4. Adressatenübergreifende Perspektiven des sozialpädagogischen Coachings	44
<b>Kapitel II: Prämissen zum sozialpädagogischen Coaching – Krisen des Lebens, des Selbst und der Gesellschaft</b>	51
<b>1. (Lebens- und Alltags-)Philosophische Vorüberlegungen zum Mensch-Sein</b>	52
1.1. Max Mustermann ... <i>fehlt etwas</i> – ein Fallbeispiel zum Einstieg	52
1.2. Zwischenwelten, Polaritäten, Widerfahrnisse und das Prinzip der Vermittlung	55
1.3. Die Überbrückung bipolarer (Lebens-)Welten und Hauptthemen menschlichen Lebens	61
1.4. Integrations-, zeit- und entscheidungstheoretische Baupläne für ‚Brückenbauten‘	64

<b>2. Mensch-Sein heute: das ‚Selbst‘ im gesellschaftlichen Wandel</b>	70
2.1. Coaching und Gesellschaft? – eine einführende Bestandsaufnahme und kritisch-sozialpädagogische Deutungshorizonte	70
2.2. Komplexitäten, der überforderte Mensch und das Prinzip ‚Leistung‘ – Kritik und (existenzialphilosophische) Reinterpretationen	76
2.3. Beratungswissenschaftliche Spielarten des ‚Selbst‘ – ein ( <i>lexikalischer</i> ) Exkurs	81
2.4. Das Selbst ‚reflektieren‘ – Reflexion als Königsweg im (sozialpädagogischen) Coaching	95
<b>3. Der Mensch in krisenhaften Lebenssituationen</b>	100
3.1. Die Last der Entscheidungen – Coaching als Entscheidungshilfe in Krisensituationen	100
3.2. Sozialpädagogik / Soziale Arbeit als klassische Krisen-Professionen und -Disziplinen	103
3.3. Was ist unter ‚Krise‘ zu verstehen? – Etymologie und Definitionen des Krisenbegriffs	109
3.4. Krisen als Chancen?	113
3.5. Ursachen, (Hinter-)Gründe und Folgen von Krisen – handlungsphilosophische Zugänge	116
3.6. Von den Handlungen und den Widerfahrnissen und Zufällen ... und zu deren Folgen	120
3.7. (Un-)Absichtliche Handlungs(neben)folgen und Ziele als Auslöser von Krisen?	124
3.8. Absolutes oder graduelles Scheitern durch (falsche) Ziele? – Konkretionen	127
3.9. Zieltheoretische Annäherungen an subjektive Krisen- und Scheiternserfahrungen	131
3.10. Scheitern und dessen (potentielle) Folgen für den Menschen: ein (vorläufiges) Fazit	134

**Kapitel III: Philosophisch-ethische Inspirationen für ein sozialpädagogisches Coaching – oder: Sozialpädagogisches Coaching ... ein Stück weitergedacht** 145

<b>1. Sozialpädagogisches Coaching als integratives Beratungsmodell und die Vermittlung objektiver und subjektiver Theorien? – Vorbemerkungen</b>	146
---	-----

<b>2. Sozialpädagogisches Coaching im Kontext zentraler Handlungs-/Haltungsmodalitäten und -stile:</b>	
<b>Beratung – Bildung – Beziehung – Begegnung</b>	150
2.1. Beratung und Bildung	150
2.2. Beratung und Beziehung	152
2.3. Beratung und Begegnung – Fundamente einer professionellen Haltung	156
2.4. Der Aspekt der ‚Bedeutsamkeit‘ in der Beratung – ein (neurowissenschaftlicher) Exkurs	159
2.5. „Begegnungsstile“ – Menschlichkeit als Prinzip einer ethisch-dialogischen Haltung	161
<b>3. Sozialpädagogisches Coaching – Wissenssorten, Wissensformen, Wissensstrukturen und Forschungshorizonte</b>	165
3.1. Normativität als Professionalitätskriterium des sozialpädagogischen Coachings?	165
3.2. Angewandte Forschung oder Grundlagenforschung für sozialpädagogisches Coaching?	168
3.3. Zur Frage nach der (In-)Kompatibilität von Wissenssorten und Wirkungsforschung	170
3.4. Die <i>seelische</i> Dimension im Mensch-Sein – das Stiefkind der Wirkungsforschung	172
3.5. Wissen über das <i>Ge</i> -Wissen – Konturen einer sozialpädagogischen <i>Gewissensforschung</i>	175
<b>4. Sozialpädagogisches Coaching – (Lebens-)Philosophische und spirituelle Impulse</b>	180
4.1. Verantwortung, Sinn und Werte: zentrale Bezugsgrößen des sozialpädagogischen Coachings	180
4.2. Reflexionen über das Leben und das ‚Selbst‘ im Zentrum des sozialpädagogischen Coachings	184
4.3. Der sozialpädagogische Coach als (Lebens-)Philosoph der Menschenstärken und als abduktiver Schlussfolgerer im Ideal <i>guter Praxis</i> ?	187
4.4. Spiritualität als spezifisches Orientierungswissen im sozialpädagogischen Coaching?	192
4.5. Zur Bedeutung einer spirituellen Grundhaltung in Psychotherapie, Sozialer Arbeit und im (sozialpädagogischen) Coaching	196

<b>5. Sozialpädagogisches Coaching als Angewandte Ethik – oder: die Suche nach dem ‚Guten‘</b>	201
5.1. Extrakte einer Angewandten Ethik: Konkretionen zu einer professionellen Haltung im sozialpädagogischen Coaching – einleitende Vorbemerkungen	201
5.2. Professionelle Haltung: reflektierte praktische Rationalität in sozialen Verantwortungsstrukturen	204
5.3. <i>Gute</i> Handlungen? – handlungsphilosophische und handlungstheoretische Spurensuche	206
5.4. Menschliche Güte, der gute Wille und gute Absichten im sozialpädagogischen Coaching	209
5.5. Liebe und Anerkennung: tugendethische Implikationen im sozialpädagogischen Coaching	212
<b>6. Anstelle eines Schlusswortes: (Provokative) Thesen zur ‚Wirkung‘ von Coaching und zur Zukunft des sozialpädagogischen Coachings</b>	216
<b>Literatur</b>	232

# 1. Coaching in der Sozialen Arbeit – der Versuch einer Bestandsaufnahme

Den aktuellen Stand der Entwicklung des Zusammenspiels von Coaching und Sozialpädagogik / Sozialer Arbeit im deutschsprachigen Raum darzustellen, gestaltet sich aus vielerlei Perspektiven als schwierig (vgl. dazu und im Folgenden insb. Birgmeier, Loebbert & Wegener 2012). Einer der Hauptgründe dafür, eher vorsichtig und nicht ohne Vorbehalte mit diesem Kombinat umzugehen, liegt in den *begriffsspezifischen* Unschärfen, mit denen Coaching und Sozialpädagogik / Soziale Arbeit seit jeher traktiert werden. Denn beide Nomenklaturen stellen Sammel- oder Oberbegriffe dar, mit denen sowohl die Grenzen, aber auch die Potentiale der gegenseitigen Vermittlung und Verbindung deutlich werden. *Grenzen* gibt es vor allen Dingen deshalb, weil

- einerseits *Coaching* besonders seit der in der Mitte der 1990er Jahre beginnenden populistischen Phase zu einem „Catch-all- bzw. Containerbegriff“ (vgl. Geißler 2011, 95) mutierte, in den jeder hineininterpretiert, was er gerade braucht, um das eigene Dienstleistungsangebot möglichst attraktiv erscheinen zu lassen (vgl. Birgmeier & Schmidt 2010, 688 ff.), und weil es unterschiedliche Auffassungen darüber gibt, ob Coaching eine Methode, eine spezifische Haltung oder eine Profession sein soll (vgl. Birgmeier 2007, 233 ff.), wie viel (Psycho-) Therapie, Beratung und/oder Supervision in Coaching steckt (vgl. Kühl 2008; Grimmer & Neukom 2011) und welche inhaltlich-sachlichen Alleinstellungsmerkmale und Themenfelder für Coaching (auch: weltweit; vgl. dazu Bresser 2011, 189 ff.) im Vergleich zu anderen personenbezogenen (Beratungs-) Dienstleistungen sprechen (vgl. u. a. Birgmeier 2006; Möller & Hausinger 2009; Greif 2011);
- andererseits die *Soziale Arbeit* bis heute durch eine „Nicht-Identität“ (Thole 2012, 31) geprägt zu sein scheint, die nicht zuletzt aus ihrem uneinheitlichen, überaus komplexen Gegenstand (vgl. u. a. Birgmeier & Mührel 2017, 88 ff.), ihrer rapiden Expansion und Ausdifferenzierung in multiprofessionelle Praxis-, Arbeits- und Handlungsfelder (vgl. dazu u. a. Homfeldt & Schulze-Krüdener 2003; Chassé & v. Wensierski 2008; Bieker & Floercke 2011), ihren höchst pluralen Theorien, Theoriepositionen, Theorieansätzen und Wissenschaftskonzepten (vgl. May 2008; Engelke, Borrmann & Spatscheck 2018; Rauschenbach & Züchner 2012; Lambers 2019; 2020), ihrem streitbaren Verhältnis zum ‚Pädagogischen‘ (vgl. Dörr & Thole 2020) sowie aus ihren facettenreichen Methoden, Funktionen, Aufgaben und Handlungsformen

resultiert (vgl. u. a. Galuske 2013; Wendt, P. U. 2015; 2018), und die es beinahe unmöglich machen eindeutig zu klären, was Soziale Arbeit (als Sammelbegriff für Sozialpädagogik *und* Sozialarbeit) im Kern umschließt (vgl. Birgmeier, Loebbert & Wegener 2012).

Auf der anderen Seite gibt es jedoch auch eine Reihe an *Potentialen* insbesondere auch deshalb, weil es – so paradox dies klingen mag – diese *Grenzen* gibt! D. h., dass diese Grenzen bis dato durchaus an vielen Stellen offen sind und sich daraus auch Aspekte für ein kooperatives Zusammenspiel extrahieren lassen, das Anlass zu Hoffnung, Grund zu Optimismus und Motiv für interessante Perspektiven liefert, insofern man den Blick darauf zu richten gewillt ist, die gemeinsamen Zielintentionen von Coaching *und* Sozialpädagogik / Sozialer Arbeit – als einzelne Phänomene wie auch in ihren Verschränkungen – in das Zentrum von Professionsbildungs-, Professionalisierungs- und Professionsentwicklungsbemühungen sowie von (inter- und trans-)disziplinären Coaching-Forschungsprojekten zu stellen (vgl. u. a. Wegener, Fritze & Loebbert 2011; Birgmeier 2011; 2011a; 2011b), mit denen zumindest so etwas wie eine vorläufige *sach-* und *sozialdimensionale* Identifikation und Bestimmung dessen gelingen mag, was mit Hilfe von Coaching erreicht werden will, und mit denen Fragen beantwortet werden können, wie z. B. was das Besondere an diesem Beratungsformat ist, was mit Coaching in sozialen und helfenden Berufen konkret zu verstehen ist und welche Wirkfaktoren und Qualitätsmerkmale für ein (auch: sozialpädagogisches) Coaching ausgemacht werden können (vgl. Birgmeier, Loebbert & Wegener 2012).

Die Betonung der Unterschiede von *Sach-* und *Sozialdimensionen* in den Coaching-Diskursen scheint in diesem Zusammenhang vor allem aus professionspolitischer Sicht wichtig, zumal die Frage nach der Notwendigkeit bzw. der Begründung und Implementierung von Coaching – auch in den Arbeits-, Handlungs-, Aufgaben- und Tätigkeitsfeldern Sozialer Arbeit – zwei Teilfragen provoziert, die (noch) zu beantworten sind: *als was* und *für wen*, so ein erster Fragenhorizont, kann sich Coaching allgemein in der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit, speziell in deren Institutionen und Organisationen etablieren? Diese Frage ist in der *Sachdimension* anzusiedeln, mit der ein inhaltlich-sachliches und professionstheoretisches Interesse der Coaching-Experten offenbart wird. Ein zweiter Fragehorizont, der die *Sozialdimension* in Coaching-Diskursen betrifft, bemüht sich demgegenüber um eine Aufklärung über professionspolitische, teils popularistisch angehauchte und monetär motivierte (Eigen-)Interessen einzelner VertreterInnen im Beratungssektor, die inhaltlich-konzeptuelle Belege und Fragen der Qualität (vgl. Triebel et al. 2016), der Wirksamkeit, der Nützlichkeit und Evaluation (bzw. Evaluierbarkeit) im Coaching weitestgehend unterlaufen und so manch frag- und merkwürdiges Bild vom „Coach für alle Fälle“ hofieren (vgl. Hüls 2015), auf dem weder metamodelltheoretische Basics noch

klare ethische Richtlinien und Handlungscodizes zu erkennen sind (vgl. dazu Schreyögg 2011a; b; Birgmeier 2021a).<sup>5</sup>

Und so gilt es für die bereits etablierten Beratungsprofessionen und -disziplinen (vgl. dazu Nestmann, Engel & Sickendiek 2007; 2013), all jenen popularistischen Mutationen, die dem vergleichsweise jungen Beratungs-Pflänzchen „Coaching“ derzeit noch immer widerfahren, verbindliche Qualitätskriterien und wissenschaftlich gesicherte Befunde entgegenzusetzen, mit denen ein Ausbluten des Coaching-Begriffs und der Theorie und Praxis von Coaching verhindert werden kann. Daher zählt es heute wohl zu den wichtigsten Aufgaben der Beratungswissenschaften (vgl. dazu Möller & Hausinger 2009), ein allgemeines und spezifisches, durch umfangreiche Forschung zu gewinnendes Wissen zum Zwecke einer Vertiefung der Professionalisierung von Coaching bereitzustellen, mit Hilfe dessen die Beratungskompetenzen der BeraterInnen gestärkt, einheitlich ausgebildet sowie seriös und verantwortlich angewendet werden können (vgl. Birgmeier 2011d; Wegener et al. 2011; Birgmeier et al. 2012, 32 ff.)

Seit einiger Zeit ist eine – erfreuliche – Tendenz zu beobachten, dass einige Experten aus der Sozialpädagogik und Sozialen Arbeit verstärkt die Frage stellen, ob und inwieweit Coaching jenseits seiner ursprünglichen, ‚klassischen‘ Erscheinungsform als Executive-, Business- bzw. Management-Coaching auch eine Methode, eine spezifische „Haltung“ (Hänseler & Wegener 2017, 34; Birgmeier 2020), ein Konzept bzw. ein denk- und handlungslogisch begründbarer, relevanter Ansatz auch für Arbeits- und Handlungsfelder der Sozialen Arbeit und ihre verschiedensten AdressatInnenkreise sein könnte bzw. sein sollte.

„Inzwischen lässt sich beobachten, dass Coaching ... auch den Menschen gegenüber zum Einsatz gelangt, die von (sozial-)pädagogischem bzw. sozialarbeiterischem Handeln profitieren: Langzeitarbeitslose wie straffällig gewordene Jugendliche werden ‚gecoacht‘. Einzelfallhilfe wird ebenso in Anlehnung an Elemente des Coachings vollzogen wie die Arbeit mit Familien. Ein Ende dieses Trends scheint sich nicht abzuzeichnen“ (Müller-Commichau 2016, 562).

Das steigende Interesse der Sozialpädagogik und Sozialen Arbeit an Coaching und dessen allmählicher Einzug in sozialpädagogische und sozialarbeiterische Trägerstrukturen, Einrichtungen, Managementbereiche, Arbeitsfelder und Zielgruppen (vgl. dazu u. a. Bieker & Florecke 2011; Farrenberg & Schulz 2020),

---

5 Methodenentwicklungen in der Sozialen Arbeit verfolgen stets (mindestens) zwei Zielrichtungen (Galuske 2011, 157): einerseits geht es darum, den beruflich Tätigen ein Instrumentarium an Handlungsmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen, um die Komplexität der Handlungsanforderungen der Praxis überschaubarer zu machen; zum anderen geht es immer auch um professionspolitische Interessen; „Methodenentwicklung als Professionalisierungsstrategie zielt ab auf kollektiven Image- und Statusgewinn“ (ebd.).

verweist mithin auf die vielen Schnittmengen, die zwischen Supervision und Coaching ersichtlich werden (vgl. Birgmeier 2006; Birgmeier, Loebbert & Wegener 2012, 32 ff.). Andererseits werden auch die Antworten auf Fragen konkreter, die an das Coaching im Kontext der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit zu stellen sind. So etwa die – mit Galuske (2013) – zu stellende Frage danach, ob Coaching als *Methode* eingebettet werden kann in das Methodenarsenal der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit (vgl. dazu Birgmeier 2006).

### 1.1. Fragen zur (In-)Kompatibilität von Coaching und Sozialpädagogik / Sozialer Arbeit

Was ist das Besondere an Coaching im Vergleich zu den anderen Methoden der Sozialen Arbeit? Was ist das ‚methodische Mehr‘ oder das ‚methodisch Andere‘ an Coaching? Woraus besteht die Methode *Coaching*? Worin liegt die Relevanz von Coaching in Sozialer Arbeit? Wie kann Coaching eingesetzt werden in Sozialer Arbeit? etc. pp.

Die Antworten auf solcherlei Fragen fallen – je nach Standpunkt und disziplinärer Verortung des Experten – unterschiedlich aus. Aus der Perspektive der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit mehren sich die Stimmen, Coaching als soziale Dienstleistung für Menschen in sozialen Problemlagen und in krisenhaften Lebenssituationen zu entwickeln und das Besondere im Coaching u. a. in der Freiwilligkeit des Klienten zu sehen, in der Personenzentrierung, in der Zielorientierung, in der konkreten Arbeit an Ressourcen, Werten und Potentialen sowie im Handlungslernen von Coach und Klient – um nur einige wenige Beispiele zu nennen (vgl. Birgmeier 2010a; Möbius & Friedrich 2010; Loebbert 2013).

Dabei ist zu beachten, dass Coaching die klassischen sozialpädagogischen Methoden, Techniken und Verfahren freilich nicht ersetzen will. Vielmehr ist es ein zusätzliches (freiwilliges) Angebot im Anschluss oder in Ergänzung zu den etablierten, ‚klassischen‘ Methoden, wie bspw. die Einzelfallhilfe oder die sozialpädagogische Beratung. Es will über (Selbst-)Reflexionen u. a. Weiterentwicklung, Zielerreichung, Selbstbestimmung, Selbsterkenntnis, Lebensplanung und ein gelingendes Krisenmanagement beim Klienten gewährleisten, während klassische Methoden i. e. L. Normalität herstellen wollen. Dabei fokussiert es individuelle und subjektive Ziele von Adressaten und dessen Persönlichkeitsbildung und -entwicklung, während die klassischen Methoden vordergründig das Ziel der Sozialität (Teilhabe/Teilnahme an Gesellschaft) verfolgen.

Coaching in der Sozialpädagogik / Sozialen Arbeit lässt sich daher auch als Antwort sehen auf die Frage an die etablierten Methoden, etwa jene Frage, ob die bisherigen Methoden zum potentiellen Bedarf und zu den Bedürfnissen von Klienten in der (Post-)Postmoderne passen. Coaching zielt demnach auf eine Erweiterung, Ergänzung, Spezifikation der Handlungsmöglichkeiten von

sozialberuflichen Profis und deren Klientel. Wird bei den ‚klassischen‘ Methoden nach dem Prinzip der (Wieder-)Herstellung von ‚Normalität‘ gearbeitet, lässt sich Coaching als eine darauf aufbauende, selbst-reflexionsorientierte Lebensplanungshilfe betrachten. Zeittheoretisch besehen geht die Soziale Arbeit mit ihren Methoden der Frage nach dem Verhältnis von Individuum und Gesellschaft nach (vgl. Kessl 2017) – es geht dabei also eher um eine Versöhnung und Vermittlung von Individuum und Gesellschaft (Sozialität) vor dem Hintergrund menschenwürdiger Lebensführung und -bewältigung unter – ebenso menschenwürdigen und lebenswerten – Lebensbedingungen und -umständen (vgl. dazu u. a. Hamburger 2011); Coaching in seiner sozialpädagogischen Lesart geht demgegenüber insbesondere der Frage nach dem Verhältnis der Gegenwart und Zukunft des Individuums in der Gesellschaft nach – es intendiert damit also eine Versöhnung des Vergangenen, eine Akzeptanz der Gegenwart und eine perspektivische Planung der Zukunft.

Bis dato taucht Coaching in der *Methodendiskussion* in der Sozialen Arbeit nur am Rande auf. Wenn, dann als Methoden-Import aus der Psychologie, den Wirtschaftswissenschaften oder aus der Psychotherapie- und Beratungsforschung. Solche Importe neuer Konzepte, Gedanken und Ideen sind sicherlich sinnvoll und teilweise notwendig (Galuske & Müller 2012, 604), v. a. für die Soziale Arbeit, in der Coaching eine spezifische Kompetenz der SozialpädagogInnen darstellen kann, Menschen in sozialen Problemsituationen, bei Krisen, bei der Überwindung kritischer Lebenslagen, bei der Entwicklung der Persönlichkeit, beim Finden neuen ‚Sinns‘ im Leben etc. zu helfen. Methoden der Sozialen Arbeit repräsentieren – ähnlich wie Objektive mit unterschiedlichen Brennweiten, die einem Fotoapparat vorgeschraubt werden können – unterschiedliche Reichweiten und Tiefenschärfen sozialpädagogischer Interventionen. Es wäre kurz-sichtig, sie gegeneinander auszuspielen. Im besten Falle ergänzen sie einander (vgl. Galuske & Müller 2012, 602).

Eine genuin *sozialpädagogische* Methode stellt ein flexibel nutzbares Instrument zur Analyse, Planung und Realisierung von Hilfe im Alltag dar (Galuske 2011, 147 f.). Sozialpädagogische Methoden orientieren sich am Ziel sozialpädagogischen Handelns, konkret: an der Hilfe und Unterstützung bei der Lebensführung, bei der Lebens- und Alltagsbewältigung von Individuen sowie an der Hilfe zur gelingenden Lebensbewältigung, und sie sind durch ihre Offenheit gekennzeichnet (ebd., 159); d. h.: sie sind lediglich als ‚Grundmuster‘ zu verstehen, das in unterschiedlichen Aufgaben verschiedentlich konkretisiert wird. Daher müssen SozialarbeiterInnen und SozialpädagogInnen auch über einen breiten Fundus an methodischen Möglichkeiten verfügen, um nicht in Gefahr zu geraten, die Klienten und ihre Probleme an eine Methode anzupassen, sondern umgekehrt: um methodisch flexibel auf individuelle Situationen und Problemlagen reagieren zu können (vgl. ebd.). Dabei ist ein genuin *sozialpädagogischer Blick* ebenso wichtig, d. h. „die theoretisch fundierte, lebenswelt-hermeneutische Sensibilität zur Wahrnehmung und Analyse

von Situationen, Biographien und Lebenslagen“ (ebd.), wie die Gewährleistung der Partizipation von Klienten.

Coaching in der Sozialen Arbeit kann – wie bereits angedeutet – ebenso auch als eine spezifische Form der *Sozialen Einzelfallhilfe* und der *Sozialpädagogischen Beratung*<sup>6</sup> betrachtet werden. Die Ähnlichkeiten von einem (sozialpädagogischen) Coaching und der Sozialen Einzelfallhilfe bestehen insbesondere in a) der ethischen Rahmung des Hilfeprozesses (Codes of ethics), b) in der Phasierung (Fallstudie, Diagnose, Behandlung) des Hilfeprozesses und c) in den Techniken der Gesprächsführung. Auch die Sozialpädagogische Beratung ist mit der Grundidee des Coachings in Sozialer Arbeit höchst kompatibel. Denn beide Methodenkonzeptionen beziehen sich nicht auf ein eng begrenztes methodisches Repertoire, sondern sie nutzen „vielmehr Methoden und Verfahren aus unterschiedlichen Konzepten von Veränderung und Hilfe“ (Sickendiek, Engel & Nestmann 1999, 119).

Als vorläufige Zwischenbilanz zur Frage nach der (In-)Kompatibilität von Coaching und Sozialpädagogik / Sozialer Arbeit lässt sich somit festhalten: Bildung und Handlungsbefähigung (Otto & Ziegler), Lebensbewältigung (Böhnisch), Lebensführung (Volz; Röh; Ried), Lebensbedingungen und Lebensumstände (Mührel), Krisenbewältigung (Mennemann), Sinn- und Handlungskrisen (Schmidt; Birgmeier), Vermittlung und Versöhnung (Hamburger) sowie soziale Probleme (besser: Probleme mit dem Sozialen) (Staub-Bernasconi) seitens der AdressatInnen sind einige zentrale *gemeinsame Themen* von Coaching und Sozialer Arbeit. Auch begriffsanalytisch gibt es eine Vielzahl an Belegen, dass Coaching und Soziale Arbeit zusammengehören. Zum Beispiel ist nach Peter Erath das Coaching eine „bezugswissenschaftliche Methode“ der Sozialarbeitswissenschaft. Coaching ist ihm zu folge „die Begleitung und Betreuung von Einzelnen oder Teams durch einen ausgebildeten Coach mit dem Ziel, gemeinsam einen Weg zu ‚fahren‘, der für die Person für die Erreichung ihrer Ziele geeignet ist“ (Erath 2006, 203). Auch Hansjosef Buchkremer hat Coaching – neben der Reggio-Pädagogik, Erlebnispädagogik, Klientenzentrierten Gesprächsführung, TZI, Supervision – als eine spezifische „Handlungsmodalität“ zugeordnet, die dem Erziehen, Beraten, Unterstützen dient (2009, 378 ff.). Beide – Soziale Arbeit und Coaching – wollen den Menschen in seinen Deutungs- und Handlungsmustern, seinen subjektiven Lebensmustern und Lebens(mit-/um-)welten sehen.

---

6 Beratung stellt problem-, klienten- und zielspezifische Methoden zusammen, integriert sie und geht eklektisch vor (vgl. Sieckendiek, Engel & Nestmann 1999, 119). Im Vergleich von professionellem und expertokratischem Handeln will eine sozialpädagogische Beratung / ein sozialpädagogisches Coaching keine Technologieorientierung und dogmatische Regelfolgerung, sondern sie arbeitet nach den Prinzipien des Fallverstehens (Galuske 2011, 150). Das professionelle Handeln ist demnach geleitet von der Grundidee, die Fähigkeiten des Klienten zur Problembearbeitung zu entwickeln (vgl. ebd.).

Lebenswelt-orientiert ‚denken‘ bedeutet in der Sozialen Arbeit wie im Coaching gleichermaßen daher u. a. (vgl. ebd.):

- Ressourcen zur Selbstverwirklichung ermöglichen,
- Anstrengungen des Individuums zur Lebensbewältigung unterstützen,
- Stärken und Möglichkeiten zur Lebensbewältigung identifizieren und aktivieren helfen,
- Menschen im Prozess ihrer Anstrengungen zur Lebensbewältigung zu sehen,
- Menschen in jenen „offenen Suchprozessen nach einem gelingenderen Alltag“ zu begleiten
- Hilfen genuin als „Vorschläge zur Klärung von individuellen Lebensarrangements“ zu betrachten.

Die Lebenswelt- sowie die Lebensbewältigungstheorie auf der einen Seite und die Erkenntnis über soziale wie auch individuelle, subjektive Probleme auf der anderen Seite bieten wichtige Theorie-Grundlagen auch für die Konturierung eines sozialpädagogischen Coachings (vgl. dazu Birgmeier 2021a). „Soziale Probleme“ sind – so Staub-Bernasconi (2012) – a) nach dem individuumszentrierten Paradigma „Selbstverwirklichungs- und Selbstmanagementprobleme von Individuen“, b) nach dem soziozentrierten Paradigma „Probleme ... gegenüber den Rollenvorschriften und funktionalen Anforderungen von sozialen Systemen (Familie, Schule, Arbeitsort usw.)“ und c) nach dem systemischen Paradigma

„Probleme von Individuen im Zusammenhang mit sozialen Interaktionsprozessen sowie als Mitglieder von sozialen Systemen ... Im Fall der Individuen beziehen sie sich auf soziale/kulturelle Barrieren, die es ihnen erschweren oder verunmöglichen, ihre Bedürfnisse und Wünsche dank eigener Anstrengungen zu befriedigen. Aus *systemischer Perspektive* sind und bleiben alle individuellen und kollektiven Akteure, die in irgendeiner Weise mit dem Problem zu tun haben, also Teil des Problems und/oder seiner Lösung sind, angesprochen und soweit möglich einzubeziehen“ (Staub-Bernasconi 2012, 275).

## 1.2. Die Schweizer Coaching-Szene – Pioniere des sozialpädagogischen Blicks auf Coaching

Angestoßen durch frühe Überlegungen zum Coaching in der Sozialen Arbeit, etwa durch Wolfgang Müller-Commichau (2002) oder Anselm Böhmer (2004) kristallisiert sich aktuell insbesondere in der Schweizer Coaching- und Beratungsszene eine eindeutige Forderung nach der Implementation von Coaching in das Beratungs-Arsenal der Sozialen Arbeit heraus. So stellt sich bspw. Katrin Zechner die – mehr als nur berechtigte – Frage, „ob man nicht gerade besonders

hilfsbedürftigen Personen den Zugang zu Coaching ermöglichen sollte“ (2016, 178), wie z. B. Beschäftigungslosen, die – anders als „Kunden“ des klassischen Coachings – „unter Umständen mit geringen finanziellen Mitteln und ‚Überlebens-themen‘“ (ebd. 2016, 180) zu kämpfen haben. Erste Transfers von Coaching in den Sozialbereich und in den Bereich der Maßnahmen für Beschäftigungslose haben, so Zechner, bereits stattgefunden. So bietet der AMS (Arbeitsmarktservice) in Österreich mit einigen Kooperationspartnern bereits erfolgreich seit längerem ein Coaching mit Beschäftigungslosen an (vgl. ebd. 2016, 180).

Aus der überaus breiten Palette potentieller Arbeits-, Praxis- und Handlungsfelder der Sozialen Arbeit scheint jedoch nicht nur ein sog. Arbeitsmarkt- bzw. Jobcoaching für AdressatInnen aus der Sozialen Arbeit relevant, sondern es böten sich weitaus mehr Zielgruppen für ein sozialpädagogisches Coaching an. Denn die Modernisierungsprozesse, in denen sich Soziale Arbeit und Sozialpädagogik seit einigen Jahren wiederfinden, führen dazu, dass sich vielfältige institutionelle und professionalisierte Unterstützungs-, Begleitungs-, Betreuungs- und Bildungsaufgaben neu entwickeln und die Soziale Arbeit hierdurch auch mehr und mehr zum ‚Normalfall‘ von Hilfeleistungen für unterschiedlichste AdressatInnenkreise wird, die von Themen und Fragen konfrontiert werden, die sich unter den Bedingungen gesellschaftlicher Pluralisierungs- und Individualisierungsprozesse an ihr je individuelles Leben in verschiedensten Phasen ihrer Biographie neu stellen (vgl. dazu u. a. Chassé & v. Wensierski 2008).

Bedingt durch solcherart Individualisierungs- und Biographisierungsprozesse kommt es – quasi auf einer *vertikalen* Ebene – nicht nur zu einer „Sozialpädagogisierung der Lebensphasen“ (Chassé & v. Wensierski 2008, 8),<sup>7</sup> vielmehr kommt es darüber hinaus – auf einer *horizontalen* Ebene – auch zu einer institutionellen Ausdifferenzierung der Sozialen Dienste (Chassé & v. Wensierski 2008, 8), die zur Entwicklung von höherer Spezialisierung von Hilfsangeboten aufgrund eines differenzierteren Verständnisses von den Ursachen, Folgen und Problemlösungsstrategien im Fachgebiet führt sowie zur Erschließung neuer Aufgaben- und Problemfelder, die der höheren Komplexität hochmoderner Gesellschaften und ihres sozialen Steuerungsbedarfs geschuldet sind (vgl. ebd.). Beide Dimensionen – vertikaler wie horizontaler Couleur – haben gerade in den letzten Jahren zur Erschließung neuer gesellschaftlicher Teilbereiche (u. a. Arbeitsmarkt, Berufsausbildung, Schule etc.) sowie zur Entstehung vielschichtiger neuer sozialpädagogischer/sozialarbeiterischer Arbeitsfelder mit spezifischen Zielgruppen geführt (siehe dazu Bieker & Floercke 2011).

---

7 will heißen: die Soziale Arbeit als ‚Sozialisationshilfe‘ betreut angesichts neuer biographischer Problemlagen und eines lebenslangen Bildungsbedarfs potentiell *alle* Lebensalter (z. B. aufgrund des Strukturwandels der Jugendphase und der Familie, aufgrund von Arbeitsmarktproblemen, demographischen Entwicklungen, Pluralisierungen von Lebensformen etc.).

Eine derartige Expansion neuer Aufgaben, Themenfelder und AdressatInnen-Bedarfe fordert die Sozialpädagogik / Soziale Arbeit nicht nur dazu auf, sich im Hinblick auf ihre Methoden, Zugänge und Problemlösungsinstrumente einer stetigen Modernisierung anzupassen, sondern ebenso auch dazu, zu überlegen, ob und inwieweit sie mit Hilfe der Methode, des Formats oder der Haltung *Coaching* eine professionelle Hilfe in ihren vielfältigen Arbeits-, Praxis- und Handlungsfelder anbieten könnte.

Coaching-Bedarfe für soziale Felder ergäben sich sicherlich viele. So z. B. in der Kindererziehung, im Kindergarten und in der Kindertagesbetreuung, wo es durch Coaching bspw. möglich wäre, mittels vorbereitender und praxisbegleitender Qualifizierung von Tagesmüttern die pädagogische Qualität in der Tagespflege zu verbessern; oder in der Jugendarbeit, konkret in der erweiterten Unterstützung, Betreuung und Begleitung bei der Gestaltung der jugendlichen Freizeit, in der Schaffung und Bereitstellung eigenständiger jugendlicher Sozialräume und im Arrangement jugendlicher Selbsterziehung und Selbstorganisation; in der Jugendberufshilfe, als spezifische Beratung von Arbeitslosen bzw. von Arbeitslosigkeit bedrohten Jugendlichen und jungen Erwachsenen; in der Sozialen Arbeit an Schulen, wo es durch Coaching möglich gemacht werden könnte, zur Verbesserung der Kooperation und zur Vernetzung zwischen professionellen Helfern und Instanzen (Lehrer, Sozialarbeitern, Elternhäuser, Jugendamt, Schulamt) beizutragen oder Kooperations- und Kommunikationsbeziehungen zwischen Lehrern und Schülern verbessern zu helfen, Selbsthilfepotentiale zu stützen etc. Auch in der Jugendgerichtshilfe wäre ein Coaching vorstellbar – als Vermittlungsmedium und besondere Haltung im Umgang mit dem Spannungsfeld von helfender Unterstützung und strafender Sanktionierung. Oder in der Erziehungs-, Ehe- und Familienberatung, der Schuldnerberatung, der Arbeitslosenberatung, in der Sozialpädagogischen Familienhilfe, Heimerziehung, Sozialen Altenhilfe, Straffälligenhilfe, Sozialpsychiatrie, in Frauenbüros und Frauenzentren etc. (vgl. Bieker & Floericke 2011; Chassé & v. Wensierski 2008; Birgmeier & Mührel 2017). In allen Handlungs-, Praxis- und Tätigkeitsfeldern der Sozialen Arbeit wäre in der Tat also zu überlegen, ob über die sonstigen, klassischen Methoden hinaus nicht auch ein besonderer, innovativer Zugang zu den (Lebens-, Entwicklungs-, Bewältigungs-)Themen der Klientel ein spezifisches (sozialpädagogisches) Coaching von Relevanz wäre.

Silvia Pool Maag et al. (2016) plädieren diesbezüglich etwa für ein stärkeres Engagement zur Entwicklung von Coaching-Ansätzen, die in Bildungsbereichen angeboten werden könnten, etwa ein „Coaching mit Jugendlichen an Berufsfachschulen“ (2016, 126). Auch Cornelia Schinzilarz setzt sich in ihren Überlegungen für ein sog. Potential-Coaching explizit für Kinder und Jugendliche ein, mit dem Ziel, diese klassisch pädagogische Zielgruppe „in ihrem Können, den vorhandenen Potenzialen zu erkennen und sie gezielt darin zu unterstützen, diese zu verstehen und in den Prozess des Erwachsenwerdens zu integrieren“

(2016, 116). Eng angelehnt an Gerald Hüthers neurowissenschaftlich motivierte Ideen und Theorien zur „Potentialentfaltung“ (vgl. dazu auch Kap. III. 2.4), weist Schinzilarz darauf hin, dass Potentiale all das umfassen, „was Kinder und Jugendliche an Möglichkeiten und Ressourcen in sich haben“. An den begleitenden Erwachsenen sei es, „diese zu erkennen, sie erkennbar zu machen und durch altersgerechte Reflexion zur Realität werden zu lassen. Ein wesentlicher Zugang sind Sprechen und Zuhören, mit anderen Worten: die gezielt gestaltete Kommunikation“ (2016, 116); eine Kommunikation, die vordergründig auf das ‚Wollensystem‘ fokussiert sein sollte und nicht auf ein System des ‚Müssens‘, denn wenn davon ausgegangen werden darf, „dass Sprache Wirklichkeit benennt und erschafft, bedeutet dies, dass mit Zwangsbegriffen auch Zwangswirklichkeiten erschaffen werden“ (ebd.). Exakt aus diesem Grund sei es im *Potential-Coaching* mit Kindern und Jugendlichen eminent wichtig, mit diesen im Wollensystem zu sprechen (vgl. ebd. 2016, 117).

Alternativ dazu prognostiziert Christoph Wiethoff eine verheißungsvolle Zukunft von Coaching in einem anderen sozialpädagogischen Handlungsfeld; so ist er der Überzeugung, dass „die Nutzung von Coaching im Zusammenhang mit der Begleitung Jugendlicher beim Übergang von der Schule in die Ausbildung voraussichtlich einen höheren Stellenwert bekommen“ werde (2016, 250). Demgegenüber wollen Matthias Schmidt und Steffi Mußlich (2016) auf ein weiteres, klassisch sozialpädagogisches Thema aufmerksam machen, das – vermutlich – mit Hilfe von Coaching bearbeitet werden kann. Auf der Basis einer Studie zu den Auswirkungen eines Arbeitsintegrationsprogrammes auf die seelische Gesundheit der Probanden skizzieren sie erste Überlegungen zur Frage, „wie mit Coaching Depressionen von jungen Langzeitarbeitslosen reduziert werden können“ (2016, 237).

### **1.3. Die ‚Oltener‘ – Sozialpädagogische Coaching-Forschung an der FHNW**

Zu den prominentesten Vertreterinnen und Vertretern eines Coachings in/für Soziale Arbeit zählen unzweifelhaft die ForscherInnen und Lehrenden der Hochschule Nordwestschweiz. An dieser Hochschule in Olten werden im Fachbereich *Soziale Arbeit* nicht nur seit vielen Jahren höchst erfolgreich Master-Studiengänge zu Coaching angeboten, sondern es werden dort auch internationale Coaching-Kongresse organisiert, auf denen sich das who-is-who der weltweit renommiertesten Coaching-Experten zu Fragen der Wissenschaftlichkeit, der Forschung im Coaching, der Professionalisierung u. v. a. m. austauschen. Den ‚Oltenern‘ ist es in großem Maße mit zu verdanken, dass Coaching gerade in den letzten Jahren zu einem immer stärker beachtetem Thema der Sozialen Arbeit geworden ist. Allen voran Robert Wegener, Initiator und Organisator der zweijährlich