

Aufblühen statt ausbrennen im Sozialdienst Dietikon

Der Sozialdienst Dietikon (ZH) geht in einem schwierigen Arbeitsfeld ungewöhnliche Wege. Mit positiver Psychologie wird in der Führung, im Team und bei den Sozialhilfebezügern vermehrt auf Stärken statt auf Defizite fokussiert.



Wertschätzende Führung und ein bewusster Fokus auf Gelingendes: Der Zusammenhalt im Sozialdienstteam Dietikon konnte gestärkt werden (Bild links).

«Menschen mit positiver Haltung sind zufriedener und leisten mehr», weiss Liliane Blurtschi, Leiterin der Sozialabteilung in Dietikon.

Bilder: Bettina Diel



Sozialdienst Dietikon, viel Betrieb, funktionell eingerichtete Büroräume. Wer genau hinschaut, bemerkt indes ein paar bunte Abweichungen von der Amtsstellenatmosphäre. «Hier haben wir unsere Erfolgsbox», sagt Liliane Blurtschi. Die Leiterin der Sozialabteilung, zu welcher der Sozialdienst gehört, zeigt auf einen mit Post-it-Zetteln übersäten Aushang an der Wand im Korridor. Dort vermerken die Teammitglieder Erfolgserlebnisse aus dem Arbeitsalltag. Korrektes Budget erstellt, ist etwa zu lesen. Oder auch: aufgebrachten Klienten am Schalter beruhigt. Wer einen Zettel ausfüllt, darf etwas Süßes aus einer Dose naschen.

«Erreichtes sichtbar zu machen, wirkt motivierend», erklärt die Kaderfrau. Sie stiess während einer von ihr geleiteten Reorganisation des Sozialdienstes auf die positive Psychologie. Die noch junge wissenschaftliche Disziplin beschäftigt sich mit den Grundlagen eines gelingenden Lebens. Ein zentrales Konzept ist das «Flourishing», das Aufblühen. Es um-

fasst subjektives Wohlbefinden, psychische Leistungsfähigkeit und persönliches Wachstum. «Menschen mit einer positiven Haltung sind zufriedener, leisten mehr und leben länger», sagt Blurtschi. Das weise die Forschung nach. Die Wissenschaft stelle auch Methoden zur Verfügung, mit denen man sich gezielt in eine gute Stimmung versetzen könne. So sollen langfristig Verhaltensänderungen möglich werden.

Höchste Sozialhilfequote

Begriffe wie «Wohlbefinden» stehen zunächst einmal in Gegensatz zur Realität des Dietiker Sozialdienstes. Die Zürcher Agglomerationsgemeinde, in der Menschen aus über hundert Nationen leben, hat die höchste Sozialhilfequote im Kanton. Sechs Prozent der 27000 Einwohnerinnen und Einwohner beziehen Sozialhilfe. Und die 35 Mitarbeitenden des Sozialdienstes haben einen anspruchsvollen Job zwischen Unterstützung und Kontrolle. Sozialhilfebezügern und -bezügler wieder ins Erwerbsleben ein-

zugliedern, ist eine Herkulesaufgabe. Ein grosser Teil sei gering qualifiziert, weiss Blurtschi, viele seien gesundheitlich angeschlagen. Umso wichtiger sei es, mit einer positiven Grundhaltung ans Werk zu gehen. Denn Probleme neigten dazu, alle Aufmerksamkeit zu beanspruchen, sagt Blurtschi. Wer den Fokus bewusst auf Funktionierendes richte, könne Gegensteuer geben.

Die Chefin bildete sich in positiver Psychologie und «Positive Leadership» weiter. Später absolvierten alle 60 Mitarbeitenden der Sozialabteilung ein «Positivity-Training» bei Alexander Hunziker, Dozent für Glücks- und Verhaltensökonomie am Departement Wirtschaft der Berner Fachhochschule. Er sagt: «Vielen Führungskräften ist intuitiv klar, dass sie sich mehr auf Stärken und Positives konzentrieren sollten.» Doch im Führungsalltag sei das gar nicht so einfach. Es gebe Hunderte Methoden, um Fehler zu finden und zu beseitigen: «Bei der positiven Führung geht es jedoch darum, im Betrieb Instrumente zu nut-

zen, mit denen Stärken identifiziert und gefördert werden.» Die Forschung bestätigt laut Hunziker, dass dies mehr Freude an der Arbeit bewirke und vor dem Ausbrennen schütze.

Wovon Sozialhilfebezüger träumen

In Dietikon eruierten die Mitarbeitenden etwa ihre Charakterstärken und lernten, wie sie sich mit wenig Aufwand Glückskicks verschaffen können: Jemandem einen Dankesbrief schreiben. Abends schriftlich festhalten, was tagsüber Freude machte. Die Wissenschaft nennt das positive Interventionen. «Nur wenn wir die positive Haltung üben und selber leben, kann sie sich auch auf unsere Klienten übertragen», sagt Blurtschi. Denn diese sollen ebenfalls davon profitieren. Schon bei der Erfassung fragen die Sozialdienstmitarbeitenden jetzt nach hilfreichen Faktoren im Umfeld der Sozialhilfebezüger. Das können Grosseltern sein, das Kinderhüten, oder der einstige Lehrbetrieb, bei dem es einem gefallen hat. Auch die Zielvereinbarung mit dem Klienten rückt Positives in den Vordergrund. Sie enthält neu die Punkte «Ich bin...», «Ich kann...» und «Glück bedeutet für

mich...». Hindernisse, die der Arbeitsintegration im Weg stehen, werden nicht verschwiegen, nehmen aber deutlich weniger Platz ein als früher. Es sei zwar ungewohnt, die Klienten nach ihren Talenten und Träumen zu fragen, sagt Sandra Walther, Leiterin des Bereichs Beratung im Sozialdienst: «Doch so erhalten wir Informationen, die sonst verborgen geblieben wären.» Der ausgesteuerte Bauarbeiter, der fürs Leben gern gärtner. Die scheue Hausfrau, die kaum Deutsch spricht, sich aber als Superköchin entpuppt. Da könne man bei der Eingliederung anknüpfen, sagt Walther, denn da sei Leidenschaft.

«Nichts Esoterisches»

Seit mehr als zwei Jahren versucht es der Dietiker Sozialdienst nun mit der positiven Psychologie. Ohne zusätzliche finanzielle Mittel, wie Blurtschi unterstreicht. Hält der Ansatz, was er verspricht? Soziale Probleme mit ihren tiefer liegenden Ursachen lassen sich ja nicht einfach weglächeln. «Es ist nichts Esoterisches oder Oberflächliches», entgegnet die Abteilungsleiterin, «wir arbeiten zielorientiert, nur vielleicht mit etwas mehr Leichtigkeit.» Erste Auswirkungen

seien spürbar. Klienten hätten mehrheitlich positiv reagiert, Mitarbeitende fühlten sich entlastet, auch solche, die am Anfang skeptisch waren. Zudem zieht das Dietiker Modell gute Fachkräfte der Sozialen Arbeit an. Klienten eine Perspektive zu verschaffen, sei viel befriedigender, «als ihnen einfach Geld zu geben», sagt Blurtschi.

Jahrelang war die Sozialhilfequote in Dietikon gestiegen. 2016 sank sie erstmals wieder ein wenig, 2017 verharrte sie auf dem tieferen Niveau. Schwer zu sagen, ob auch schon die positive Psychologie dazu beigetragen habe, meint Blurtschi. Wenn, dann wohl als Teil eines ganzen Massnahmenbündels. Unter anderem reduzierte Dietikon die Fallzahl pro Sozialdienstmitarbeiterin und -mitarbeiter. «Wir stehen erst am Anfang», so Blurtschi realistisch. Gut, gibt es da die inspirierende Erfolgsbox. «Klient Herr O.», steht auf einem Zettel, «konnte nach elf Jahren von der Sozialhilfe abgelöst werden.»

Susanne Wenger