

# VON DER STILLEN ZUR STOLZEN PROFESSION | Soziale Arbeit zwischen Funktionalität und kreativer Professionskompetenz

Martin Albert

**Zusammenfassung |** Die Professionalisierung der Sozialen Arbeit kann unter dem Aspekt der Kompetenzentwicklung analysiert und bewertet werden. Kreative Professionskompetenz stellt eine Erweiterung der vorhandenen Schlüsselkompetenzen dar und befähigt Soziale Arbeit auf der Ebene der Klientinnen und Klienten, den kooperierenden Verwaltungssystemen und in der Einflussnahme auf politische Prozesse zu einem kreativen Gestaltungsprozess. Wenn Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sich ihrer Fähigkeiten bewusst sind und sich offensiv für ihre berufs-politischen Interessen einsetzen, kann kreative Professionskompetenz in eine Handlungsstrategie zur aktiven Veränderung sozialer Problem-lagen münden.

282

**Abstract |** Professionalization of social work can be analyzed and valued under the aspect of the development of competences. Creative professional competence enhances the existing key competences and allows social work to influence clients, administrative procedures and political processes creatively. If social workers become aware of their abilities and campaign for their professional interests politically, creative professional competence can be used as a strategy to overcome social problems.

**Schlüsselwörter ▶** Soziale Arbeit  
► Professionalisierung ► Funktion ► Handlungs- kompetenz ► Klient ► Kreativität

**Die Professionalisierung der Sozialen Arbeit als fortschreitender Prozess |** Die Professionalität der Sozialen Arbeit kann unter dem Aspekt der Funktionalität im Handlungsfeld und in Beziehung zu ihren Schlüsselkompetenzen betrachtet werden. An welcher Kompetenzentwicklung muss aber Soziale Arbeit ansetzen, um den sich ständig verändernden Interessen und Zielen vonseiten der Klientel, der

Anstellungsträger und der Gesellschaft gerecht zu werden? Erste Entwürfe, entsprechende Schlüsselkompetenzen für die Profession zu beschreiben, liegen mit Verabschiedung des Qualifikationsrahmens Soziale Arbeit durch den Fachbereichstag Soziale Arbeit (FBTS) vor (vgl. Bartosch u.a. 2006). Hinzu kommen die grundlegenden Ausführungen und Definitionen von Maus u.a. (2008), die vom Deutschen Berufsverband für Soziale Arbeit (DBSH) verabschiedet wurden. In diesen Ausführungen wird dezidiert der Versuch unternommen, das professionelle Selbstverständnis in Beziehung zu den hierfür notwendigen Kompetenzen zu entwickeln. Die beschriebenen neun Kompetenzen umfassen unter anderem Methodenkompetenz, sozialrechtliche Kompetenz, personale beziehungsweise kommunikative Kompetenz, sozialpädagogische Kompetenz, sozialrechtliche Kompetenz, sozialadministrative Kompetenz, sozialprofessionelle Beratung, berufsethische Kompetenz, Kompetenz zur Praxisforschung und Evaluation sowie strategische Kompetenz.

Unter strategischer Kompetenz wird zum Beispiel die Fähigkeit verstanden, auf der Grundlage klarer Ziele und Wirkungen geplant zu handeln. Etwas pointiert kann davon ausgegangen werden, dass die unterschiedlichen Kompetenzen auch den jeweiligen beruflichen Bezügen zugeordnet werden können. Methodische Kompetenzen beziehen sich eher auf die praktische Umsetzung und den Einsatz von Techniken im Handlungsfeld und sozialrechtliche Kompetenzen basieren auf dem Wissen und der Anwendung rechtlicher Grundlagen. In Bezug auf die Themenstellung soll im Folgenden skizziert werden, dass Soziale Arbeit sich darüber hinaus durch eine besondere Form einer gewissermaßen kreativen Professionskompetenz auszeichnen muss, um der sich ausweitenden Komplexität des Berufsfeldes und den damit verbundenen dynamischen Aufgabenstellungen gerecht zu werden.

Um eine kreative Professionskompetenz näher beschreiben zu können, lohnt es sich, das Spannungsverhältnis zwischen der spezifischen Funktionalität der Sozialen Arbeit und deren professionellen Handlungsweisen in Teilbereichen und Aktionsebenen näher zu betrachten. Hierbei sollen drei Bereiche genauer untersucht werden:

▲ *Die Ebene der Klienten und Klientinnen unter dem Aspekt „Alltagswirklichkeit“:* Die Biographie und kon-

## Sommerzeit

fliktreiche Alltagsgestaltung der betroffenen Klientinnen und Klienten ist mit dauerhaften Ansprüchen einer gesellschaftlichen Reintegration konfrontiert. Hier zeigen sich die irrationalen Eigendynamiken der unterschiedlichen Interessenlagen, die eine Verständigung beziehungsweise eine Übersetzung durch die professionelle Soziale Arbeit notwendig macht.

▲ *Die Ebene bürokratischer Systeme unter dem Aspekt „Verwaltung und Recht“:* Die Systeme von Verwaltungsorganisationen handeln vordergründig ausschließlich auf der Grundlage von gesetzlichen Vorgaben und Richtlinien. Überregulierte Systeme haben jedoch Tendenzen zu irrationalen Entscheidungslogiken, deren Auswirkungen auf die Alltagswelt der Klientel nicht einbezogen werden. Ihr Handeln erfolgt auf verdeckten, emotional gestalteten Ebenen und hat für die Soziale Arbeit zur Folge, nicht nur Sachfunktionen, sondern auch Beziehungsaspekte einzubeziehen.

▲ *Die Ebene von Politik unter dem Aspekt „Macht“:* Für die Ebene der Politik, deren Entscheidungsträger und Gremien sind die Installierung von Machtinstanzen, der Einfluss von formellen und informellen politischen Gruppen und das Aushandeln von Interessengegensätzen von zentraler Bedeutung. Derartige Systeme sind prozessual angelegt und können vonseiten der Sozialen Arbeit unter dem Aspekt von Netzwerkarbeit und „Lobbyarbeit“ betrachtet werden.

Kreative Professionskompetenz wird als die Fähigkeit verstanden, die Eigenlogiken der beteiligten Systeme im Handlungsfeld fortlaufend zu analysieren beziehungsweise zu interpretieren und diese mit den Systemlogiken der Sozialen Arbeit ressourcenorientiert vernetzen zu können. Dies wird durch die Zielsetzung gestützt, sowohl die Interessen der Profession offensiv in der Öffentlichkeit zu vertreten als auch fähig zu sein, die Interessen der Klienten und Klientinnen auf professionsethischer Grundlage wahrnehmen zu können.

**Kreative Professionskompetenz in der Alltagswirklichkeit der Klientel** | Das Spezifische der Sozialen Arbeit zeigt sich vordergründig in der Beziehungsgestaltung zwischen den Professionellen und den Klienten beziehungsweise Klientinnen. Bereits in den Begriffen „Klient“ beziehungsweise „Klientin“ und deren Ansprüchen an die Soziale Arbeit zeigen sich jedoch traditionelle und wiederkehrende Widersprüchlichkeiten der mit den Ansprü-

Es ist Sommer, es ist Krise, und es ist Ferienzeit. Während unsere nicht beneidenswerten Politikerinnen und Politiker sich sogar in ihre Urlaubsorte nachreisen, um die weltweiten Finanz- und Wirtschaftsprobleme in den Griff zu bekommen, erlebt und bewältigt das Wahlvolk die Krise auf ganz eigene Weise – im Urlaub.

Millionen von Europäern besuchen sich gerade gegenseitig und zementieren, was den meisten von ihnen ohnehin seit Langem bewusst ist: Die in Jahrzehnten gewachsene Verbundenheit, Nähe und Vertrautheit der Europäer untereinander ist ein unschätzbar wertvolles Gut, und der Euro ist weit mehr als nur ein Zahlungsmittel. Er ist ein Bekenntnis zur Gemeinsamkeit. Fast alle Meinungsumfragen dieser Tage belegen eindrucksvoll, dass die Bürger und Bürgerinnen bereit sind, die Schwierigkeiten des Zusammenwachsens zu bewältigen, allen aufgeregt Ratings von Moody's & Co. und aufstachelnden Schlagzeilen in Boulevardmedien zum Trotz!

Hoffentlich stärkt dies der Politik auch dahingehend den Rücken, dass sie nicht nur die hausgemachten Budgetprobleme der Staaten in den Griff bekommt, sondern – noch viel wichtiger! – die „Brandstifter“ aus der internationalen Finanzwelt endlich in die Schranken weist.

Ein schöne Sommerzeit!

Burkhard Wilke  
wilke@dzi.de

chen verbundenen Handlungsmöglichkeiten. In diesem Zusammenhang wird immer wieder diskutiert, wie und was gerade das Spannungsverhältnis in der spezifischen Dienstleistung gegenüber den Klienten und Klientinnen ausmacht. Die Begriffe „Klient“ und „Klientin“ in der Sozialen Arbeit werden durch die Einbeziehung der Begriffe „Kundin“ und „Kunde“ um eine ökonomisch-technokratische Definition ergänzt. Dieses neue funktional-rationale Denken bezieht das Subjekt als seine Lebensverhältnisse selbst gestaltend zwar mit ein, fordert jedoch eine rasche und rational begründbare Integration in die Gesellschaft.

Soziale Arbeit hat sich zwar diesen Forderungen teilweise angepasst, sie muss jedoch weiterhin alle Aspekte der Lebensgestaltung analysieren und betrachten, um den Klienten und Klientinnen tatsächlich eine stellvertretende Deutung ihrer Probleme liefern zu können. Die Klientel der Sozialen Arbeit ist in der Regel mit ihren Lebensproblematiken überfordert und allein gelassen. Sie ist überschuldet, hat keine Arbeit, lebt in Armut und ist infolgedessen von psychischen und physischen Krankheiten betroffen. Oftmals kann sie nicht einmal genau benennen, welche Form der Hilfestellung sie benötigt. Sie entspricht nicht dem Ideal der sogenannten YAVIS-Klientel: Diese Menschen sind eben nicht „Young-Attractive-Verbal-Intelligent-Successful“ und sie verfügen auch nicht über Selbstsicherheit und materielle Ressourcen, die ihnen in Krisenphasen die Wiedererlangung einer gesunden Lebensbalance ermöglichen.

Soziale Arbeit wird von weiten Teilen der Gesellschaft nur in spezifischen Teilbereichen in Anspruch genommen. Die Beteiligung an Scheidungsverfahren, die Hilfestellung bei der Überleitung vom Krankenhaus in Rehabilitationseinrichtungen oder die Vermittlung in eine Mutter-Kind-Kur sind professionell klar umrissene Dienstleistungen, die jede Person in Anspruch nehmen kann. Der für die Soziale Arbeit vereinfachende Aspekt liegt unter anderem auch darin, dass hier in der Regel eine Komm-Struktur besteht. Die Klientel hat ein eigennütziges Interesse an Beratung und sozialer Dienstleistung und kann es sich aufgrund der zur Verfügung stehenden Ressourcen erlauben, Einrichtungen der Sozialen Arbeit direkt aufzusuchen. Des Weiteren bieten hohe Fallzahlen und Standards die Möglichkeit, das technokratische Grundverständnis effektiv einzusetzen.

Aspekte von Effizienz und Effektivität sind dort am einfachsten einzuführen, wo das Arbeitsfeld klar umrissen und die Aufgabenstellung vonseiten der Klientel schon vorgegeben ist. Klientinnen und Klienten der Sozialen Arbeit weisen im gewissen Sinne eine hierarchische Struktur auf. Dieser Umstand spiegelt sich in der öffentlichen Wahrnehmung in Bezug auf Aus- und Abgrenzung der unterschiedlichen Randgruppen wider. Gefängnisse, Psychiatrien und sogar Einrichtungen für behinderte Menschen sind in der Regel vom öffentlichen Raum abgetrennt. Eine Vernetzung, Öffnung und Integration dieser Institutionen in den sozialen Raum ist für gewöhnlich nicht gegeben. Sie bilden eigene Organisationssysteme, die spezifischen Logiken folgen und dadurch immer weniger mit der gesellschaftlichen Alltagslogik verbunden sind. Zwar ist bekannt, dass es am Rande der Stadt eine psychiatrische Anstalt gibt, die Menschen, die darin leben, sind jedoch unbekannt und nicht mit der gesellschaftlichen Lebenswelt „draußen“ vernetzt. Soziale Arbeit ist oft nur im Binnenverhältnis der Organisationssysteme präsent und wirksam. Genauso wie die Klienten und Klientinnen wird die professionelle Soziale Arbeit immer unsichtbarer. Soziale Arbeit sitzt mit den jeweiligen Klientengruppen in gewisser Weise in einem „Boot“. Thesenartig kann gesagt werden: Je mehr die jeweiligen Klientinnen und Klienten unsichtbar, ausgegrenzt und hochgradig als nicht sozial kompatibel wahrgenommen werden, desto stärker wird auch die damit beauftragte Soziale Arbeit gesellschaftlich und damit öffentlich ausgeblendet.

Exemplarisch soll hier auf das sozialarbeiterische Handlungsfeld der Prostitution eingegangen werden, das gesellschaftlich kaum wahrgenommen wird (vgl. Albert; Wege 2011). In Deutschland gibt es nach vorsichtigen Schätzungen mindestens 200 000 Menschen, die sexuelle Dienstleistungen anbieten. Davon sind ein großer Teil Migrantinnen aus Ostblockländern mit unsicherem Aufenthaltsstatus, die unter teilweise schwierigsten Bedingungen ihrer seit Einführung des Prostitutionsgesetzes im Jahre 2002 legalen Tätigkeit nachgehen. Das Milieu ist aufgrund der schwierigen Rahmenbedingungen trotz der Legalisierung stark belastend und die betroffenen Frauen bewegen sich im Bereich von Kriminalisierung bis hin zur sozialen Isolation. Sozialarbeiterinnen in Beratungsstellen für Prostituierte stehen vor kaum lösbarer Schwierigkeiten, denn die Gesellschaft und die verantwortliche Politik blenden die

Problematik dieser Gruppe vollständig aus beziehungsweise sehen nur geringen Handlungsbedarf.

Die finanzielle Unterstützung Sozialer Arbeit für Prostituierte folgt einer eigenen instrumentellen Logik: Ihre Zielsetzung liegt in der Regel darin, Prostituierten vor allem Programme zum Ausstieg anzubieten. Soziale Arbeit gilt in diesem technokratischen Verständnis dann als effizient, wenn hohe Fallzahlen vorliegen und entsprechend dokumentiert sind. Erfolgreich ist in diesem Sinne eine Beratung, wenn Frauen nicht nur aus der Prostitution ausgestiegen sind, sondern sich sozial und beruflich in die Gesellschaft integriert haben. Dieser Anspruch an die damit beauftragte Soziale Arbeit ist jedoch nicht auf die Lebenswelt der betroffenen Frauen übertragbar. Gewalterfahrungen in der Lebensbiographie, Armut, mangelnde Bildung, Rassismus und die täglich erlebte sexuelle Diskriminierung erzeugen psychische Abhängigkeiten von einem Milieu, die es kaum ermöglichen, selbst bei noch so wohlmeinenden Angeboten auszusteigen. Soziale Arbeit steht oft bereits bei der Kontaktaufnahme vor einer unlösbar aufgab, denn die Betroffenen sind eher abweisend und verschlossen, sprechen nicht die deutsche Sprache und können ihre Probleme nicht genau benennen. Sie versuchen, ihre Lebensführung in einem stark belastenden Alltag mit widersprüchlichen Handlungen und Denkweisen in der Balance zu halten. Selbstverschuldete Krisen und Gewalt sind dramatische Erfahrungen, die bürgerliche Werte vollständig außer Kraft setzen.

Die vom Staat und von der Gesellschaft finanzierte professionelle Soziale Arbeit befindet sich in einem Dilemma, denn dem Verlangen nach Reintegration in die gesellschaftlichen Strukturen sind aus vielen Gründen sehr enge Grenzen gesetzt. Prostituierte haben mittelfristig keine realistischen Alternativen, um aus dem Milieu auszusteigen. Ihre Bedarfe liegen eher in den Bereichen der Gesundheitsberatung, der Hilfestellung bei der Beschaffung von Aufenthaltspapieren oder der Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Viele Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter versuchen, dieses Dilemma mit unterschiedlichen Strategien zu bewältigen. Einerseits findet eine Überidentifizierung mit den Interessen der Klientinnen statt, in der eine anwaltschaftliche, überfürsorgliche Position eingenommen wird. Andere Strategien können jedoch auch darin liegen, sich strikt abzugrenzen und eine völlige Distanz zu den Klientinnen zu bewahren.

Eine kreative Professionskompetenz erkennt den Unterschied zwischen möglichen beziehungsweise nicht vorhandenen Ressourcen in der Alltagswelt der Klientinnen und Klienten, die in diesem Sinne dann als Kundinnen und Kunden betrachtet werden, wenn sie Wahlmöglichkeiten in der Beratung haben beziehungsweise die Fähigkeiten besitzen, ihre Interessen zu formulieren und wahrzunehmen. Professionelles Einschätzungsvermögen gründet sich vorerst auf Empathie und Akzeptanz gegenüber den irrationalen Lebenselementen von Klienten und Klientinnen in ihrer randständigen und ausgegrenzten Lebenslage. Dies impliziert auch ein Recht auf ein Scheitern, denn oftmals liegen gerade in existenziellen Krisen und Brüchen die größten Chancen für eine Veränderung. Damit grenzt sich Soziale Arbeit gegenüber den funktionalen Ansprüchen der Gesellschaft ab. Das Recht, anders zu sein und eben nicht bürgerlichen beziehungsweise ökonomisch orientierten Wertvorstellungen zu entsprechen, ist ein wesentliches Element im Handlungsfeld Sozialer Arbeit.

Dabei erkennt professionelle Soziale Arbeit jedoch ihre Rolle und Abhängigkeit von Zuschussgebern und Anstellungsträgern und sie respektiert insofern auch die berechtigten Kontroll- und Dokumentationsansprüche der Gesellschaft. Sie muss sich jedoch immer wieder verdeutlichen, dass die gesellschaftlichen Widersprüche von Armut, ungleicher Besitzverteilung, latenter Stigmatisierung und Diskriminierung viele Klienten und Klientinnen in ihre auswegslose Lebenssituation gebracht haben und dass Soziale Arbeit mit überhöhten und teilweise unrealistischen Reintegrationsansprüchen an ihre Grenzen kommt. Wenn sie sich dessen nicht bewusst ist, sind Grenzüberschreitungen im professionellen Handeln zu befürchten. Das Ausnutzen von zeitlichen Freiräumen und nicht nachvollziehbare Abgrenzungsbedürfnisse gegenüber Kontrolle von außen dürften in weit höherem Maße innerhalb der Profession anzutreffen sein, als diese es sich eingestehen möchte.

Der ethische Einsatz für die Interessen der Klient ist zwar vorhanden, nicht aber jederzeit die Notwendigkeit, sich mit den Interessen der Profession auseinanderzusetzen. Selbst eindeutige Merkmale einer erfolgreichen Professionsentwicklung wie zum Beispiel die Mitgliedschaft in Berufsverbänden, die Einhaltung von berufsethischen Standards, eine ständige aktualisierte Wissensaneignung und die Einbeziehung

von wissenschaftlichen Erkenntnissen und Theorien in die Arbeit bis hin zu grundlegenden Kriterien wie dem Lesen von Fachzeitschriften oder dem Engagement in fachlichen Arbeitskreisen sind in der Praxis viel zu wenig zu beobachten. Der professionelle Wille, auf der Höhe der Zeit zu sein, ist bei vielen Praktikern und Praktikerinnen nicht ausgeprägt. Selbstkritik beziehungsweise Kritik gegenüber Kollegen und Kolleginnen ist innerhalb des Berufsfeldes nur im eingeschränkten Maße vorhanden und in deren Entwicklung betrachten sich die Fachkräfte oft als Einzelkämpfende. Selbst die kontinuierliche Teilnahme an beruflichen Fort- und Weiterbildungen beziehungsweise Supervisionen wird von Anstellungsträgern nicht eingefordert, weil auch dort professionelle Defizite in der Methodik und Konzeptionalisierung der Sozialen Arbeit vorhanden sind.

Kreative Professionskompetenz steht im Bezug zur Kunstfertigkeit beruflichen Handelns: Soziale Arbeit ist in diesem Sinne als ein reflexiver, steuerbarer und vor allen Dingen kreativer Gestaltungsprozess zu verstehen. Wer Soziale Arbeit auf hohem Niveau erfolgreich betreiben will, benötigt ein grundlegendes Talent zur Empathie und Reflexion. Viele Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen besitzen die Fähigkeit, zwischenmenschliche Beziehungen konstruktiv zu gestalten. Kreative Professionskompetenz erlaubt es, die Teilsysteme innerhalb der Lebenswelt der Klienten und Klientinnen zu erkennen und zu vernetzen, und versucht, die spezifischen Lösungswege gemeinsam oder stellvertretend für sie zu erkennen. Alle Aspekte von Raum und Zeit sind hierbei von Bedeutung und fließen in die Handlungsperspektive ein. Für diese Form der kreativen Professionskompetenz ist eine hohe Autonomie und Flexibilität besonders wichtig. Hilfepläne sind in diesem Sinne permanent und kreativ der sich ständig verändernden Lebenssituation der Klientel anzupassen.

**Kreative Professionskompetenz in der Eigenlogik von Verwaltungssystemen** | Vereinfacht kann festgestellt werden, dass Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter ihrer Klientel sowohl auf einer zweckrationalen Ebene als auch auf einer emotionalen und irrationalen Ebene begegnen (vgl. Knoll 2010, S. 44). Im Folgenden wird davon ausgegangen, dass berufliche Sozialarbeit gegenüber Verwaltungssystemen auf ähnlich gelagerte Ebenen trifft beziehungsweise sich damit auseinandersetzen muss. Dabei ist von Bedeutung, dass die Prozesse und Abläufe nicht nur rationell, sondern auch aus der Sicht von dahinterliegenden, nicht

immer offen wahrnehmbaren Ebenen zu begreifen sind. Die daraus entstehenden Erkenntnisse können erfolgreich genutzt und umgewandelt werden, wenn hierzu nicht nur Wissen und Können eingebracht werden, sondern kreative Professionskompetenz als Wahrnehmungsmuster für die komplexe Analyse ihre Anwendung findet. Im methodischen Bereich des Case Managements basiert Soziale Arbeit auf mit Ämtern und Zuschussgebern ausgehandelten Hilfeplänen, die fortlaufend zu dokumentieren und evaluieren sind. Grundlage hierfür sind in der Regel die gesetzlichen Bestimmungen von Kann-, Soll- und Pflichtleistungen, die ihre Anwendung in einem ausgefeilten sozialstaatlichen Rechtssystem finden. In deren Folge haben zum Beispiel wohnungslose Menschen ein Recht auf Bereitstellung von Wohnraum und einer entsprechenden Sozialberatung.

In welchem Kontext Hilfeleistungen jedoch zur Verfügung gestellt werden, hängt in der Regel vom jeweiligen Fall und den zugrundeliegenden Motivlagen ab. Die Bereitschaft zur Mitarbeit, das Einbringen von persönlichen Ressourcen und der von der Gesellschaft eingeforderte Aspekt, dass die Klientel ihr Leben in Zukunft hoffentlich ohne staatliche Leistungen gestalten kann, spielen eine wesentliche Rolle. Entscheidend ist vorerst, inwieweit der Sozialarbeiter oder die Sozialarbeiterin über entsprechendes Wissen zum Aushandeln der Ansprüche der Klientinnen und Klienten an die Verwaltungssysteme verfügt. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter, die gesetzliche Ansprüche zwar kennen, aber nicht die Fähigkeit besitzen, diese auch gemeinsam oder stellvertretend mit der Klientel durchzusetzen, und sich lediglich auf die Stärkung persönlicher Ressourcen beschränken, kommen in Bezug auf eine erfolgreiche Reintegration schnell an ihre beruflichen Grenzen. An diesem Punkt zeigt sich die grundlegende Schwierigkeit von vielen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiterinnen, die sich nicht oder nur in eingeschränktem Maß mit spezifischen Verwaltungslogiken auseinandersetzen wollen, weil ihnen entsprechende Denkweisen und Symboliken grundlegend fremd sind.

Die Auslegung von gesetzlichen Grundlagen erfordert eine besondere Leistung, die sich nicht nur auf die Interpretation entsprechender Ausführungsbestimmungen beschränkt, sondern diese vielmehr in den Gesamtkontext der beruflichen Handlungsmöglichkeiten und Beziehungsmuster integriert. Hier

beginnt bereits eine Ebene, in der die kreative Professionskompetenz der Sozialen Arbeit zum Tragen kommt. Wie die komplexe Lebenswelt der Klientel gegenüber einer klar strukturierten Verwaltung nicht nur transparent, sondern auch mit ihren Einschränkungen und Widersprüchlichkeiten nachvollziehbar vermittelt wird, ist die spezifische kreative Transformationsleistung der Sozialen Arbeit. Soziale Arbeit muss sich mit unterschiedlichen fremden Welten auf horizontalen und vertikalen Ebenen auseinandersetzen, zwischen diesen sich gegenseitig abgrenzenden Systemen hin- und herpendeln und somit eine ständige Übersetzungsarbeit leisten. Kreative Professionskompetenz nimmt für sich in Anspruch, die widersprüchliche Lebensgestaltung der Klienten und Klientinnen mit den Ansprüchen der Verwaltungssysteme zu vernetzen. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter sind in Weiterführung von *Hans Thierschs* Alltagsparadigma in diesem Sinne moderne Netzwerker, die mit wenig Mitteleinsatz die hohe Kunst eines gelingen- den Lebens organisieren.

Komplexe Verwaltungsorganisationen wie zum Beispiel die Agentur für Arbeit oder kommunale Sozialämter haben vordergründig sehr starre Abläufe, Richtlinien und Entscheidungsstränge, die im Rahmen der notwendigen Zusammenarbeit genau zu analysieren sind. Das Wissen über die organisatorischen Abläufe, die Beziehungsstruktur der Ämter untereinander und die damit verbundene verwaltungstechnische Kommunikation hilft, solche Systeme zu erfassen und in die Eigenlogik des Sozialen zu transportieren. Erfolgreiche Sozialarbeit lässt sich also nicht daran messen, inwieweit sie die gesetzlichen Grundlagen und Bestimmungen kennt, sondern ob sie diese im Kontext des gesamten Systems begreifen und integrieren kann. Die besondere Leistung besteht also darin, nicht nur über entsprechende Wissensbestände zu verfügen, sondern auch die dahinterliegenden Denkweisen begreifen und auf die anderen beteiligten Systeme übertragen zu können. Soziale Arbeit übernimmt hier in gewisser Hinsicht nicht nur eine Übersetzungsarbeit, sondern versucht permanent, die dahinterliegenden Absichten zu deuten und sich für das Interesse der Klienten und Klientinnen einzusetzen. Dabei ist ein zentraler Aspekt zu beachten, der eigentlich für die Soziale Arbeit verständlich sein müsste, jedoch im Grunde genommen der Rationalität eines technokratischen Verständnisses widerspricht: Verwaltungsorganisationen haben nicht nur

einen Zweckaspekt, sondern agieren auch auf einer eigenständigen und verdeckten Ebene.

Sozialarbeit beschäftigt sich in diesem Kontext viel zu wenig mit der oft undurchsichtigen und vermeintlich emotionalen Ebene von Verwaltungsorganisationen. Bei genauerer Betrachtung sind bereits die Teilsysteme komplexer Verwaltungseinheiten sehr unterschiedlich. Das Case Management im Rahmen der Fallbearbeitung und Arbeitsvermittlung innerhalb der Agentur für Arbeit unterscheidet sich grundlegend von der Abteilung der Leistungserbringung, obgleich beide ähnliche Zielsetzungen verfolgen. Derartige Subsysteme sind vordergründig von der spezifischen Aufgabenstellung abhängig, aber noch mehr von der vorherrschenden Kommunikationskultur, dem Verhalten der Führungskräfte, der Zusammenarbeit im Team und ihrem wertschätzenden oder ablehnenden Verhältnis zur professionellen Sozialarbeit. Um es vereinfacht auszudrücken: Der Aufbau einer verlässlichen und vertrauensvollen Beziehungsebene gegenüber den Subjekten von Verwaltungssystemen kann für die Durchsetzung der Interessen von Klienten und Klientinnen wesentlich erfolgreicher als die fachliche Kenntnis und Interpretation von komplexen Gesetzes- texten und Ausführungsbestimmungen sein. Das Motto könnte auch umgewandelt werden in die Forderung, dass Soziale Arbeit sich weniger mit spezieller Rechtslogik, dafür umso mehr mit ganzheitlicher Systemlogik auseinandersetzen sollte.

Die einseitige Parteinahme für die Eigeninteressen des Anstellungsträgers oder der Klientel führt bei vielen Sozialarbeitern und Sozialarbeiterinnen in eine berufliche Sackgasse. Sie sind Profis im Beziehungsaufbau mit Klienten und Klientinnen, können aber die Emotionalität, Kulturalität und symbolischen Deutungsmuster von Verwaltungsbeamten und -beamten nicht begreifen. Gerade die Fähigkeit des „Joinings“ beziehungsweise der systemorientierten Koppelung zwischen Verwaltung und Sozialarbeit benötigt eine eigene Form von sozialer Kompetenz. Thesenartig kann eingefordert werden, dass diese empathische Leistung vonseiten der Sozialen Arbeit erbracht werden muss. Eine systemisch-creative Professionskompetenz beinhaltet in diesem Zusammenhang die Fähigkeit, komplexe Systeme nicht nur nach den funktionalen Logiken der beteiligten Organisationen, sondern auch in der psychologisch-kommunikativen Handlungslogik der involvierten Subjekte zu

begreifen. Letztendlich ist es das Ziel, dies in eine aktive und erfolgreiche Handlungspraxis umzusetzen. Hierzu sind nicht nur die Analyse und das Begreifen notwendig, sondern auch ein couragierte Auftreten in der Öffentlichkeit, selbst wenn dies berufliche Risiken zur Folge haben kann. Es ist aber davon auszugehen, dass derartige Handlungsmuster die Identität der Inhaberinnen und Inhaber der Profession stärken und ihnen längerfristig mehr Selbstsicherheit, Motivation, aber auch Abgrenzung in schwierigen Situationen ermöglichen.

Überregulierte Verwaltungssysteme weisen neben strukturierten Abläufen auch latente irrationelle Elemente auf. Professionelle Sozialarbeit ist ständig mit absurd anmutenden Entscheidungen konfrontiert, die teilweise nicht auf der Basis nachvollziehbarer Kriterien erfolgen. Bestimmte Prozesse sind deshalb oft nicht nachvollziehbar, weil sie sogar bereits innerhalb von Verwaltungssystemen widersprüchlich sein können. Nicht selten sind sie auch ein Spiegelbild mangelnder Kooperation zwischen den Ämtern und deren Subsystemen. Für die Klienten und Klientinnen entsteht in deren Lebensgestaltung oftmals Verwirrung und Chaos mit unabsehbaren Folgen. Die immensen Auswirkungen von einfachen Verwaltungsbeschlüssen auf Lebensschicksale sind den verantwortlichen Subsystemen vielfach nicht bewusst.

Wenn zum Beispiel die Mietrückstände nicht pünktlich überwiesen werden, folgt im Verwaltungsablauf von städtischen Wohnungsbaugesellschaften unweigerlich eine Kündigung und eine eventuell damit verbundene Wohnungslosigkeit. Genau an dieser Stelle setzt professionelle Sozialarbeit an, die nicht nur reagieren und verwalten, sondern auch gestalten und verändern will. Je nach vorhandener professioneller Kompetenzentwicklung besitzt sie die kreative Fähigkeit, solche widersprüchlichen Eigendynamiken auf der Beziehungs- und Sachbene zu interpretieren. Dazu gehört die grundlegende reflexive Fähigkeit der Sozialen Arbeit, irrationale Abläufe auf der Ebene von Beziehungen und Netzwerken flexibel deuten zu können. Entscheidend in diesem kreativen Prozess ist es, trotz aller Widersprüchlichkeit neue Ressourcen zu erkennen und diese in das eigene Handlungssystem integrieren zu können. Viele Entscheidungen sind nicht der Endpunkt und eben auch nicht im starren Sinne zu verstehen, sondern können der Beginn neuer Aushandlungsprozesse sein. Derartige kreative

Fähigkeiten schließen jedoch ein, Widersprüchlichkeiten eindeutig zu erkennen, zu deuten, auszuhalten und in einem reflexiven Rückkoppelungsprozess in neue Zielsetzungen integrieren zu können.

**Kreative Professionskompetenz in der Einflussnahme auf politische Prozesse** | Politische Systeme und ihre Entscheidungsträger sind für die Soziale Arbeit insofern wichtige Netzwerke, weil sie schlichtweg deren Finanzierung sicherstellen. Es muss immer wieder darauf hingewiesen werden, dass sich Soziale Arbeit ausschließlich über direkte und indirekte öffentliche Zuschüsse finanziert. Durch diese Form der Finanzierung werden gleichzeitig die Aufgabenstellung und damit die Funktionalität im gesellschaftlichen Kontext festgelegt. Jugend-, Sozial- und Gesundheitsämter sind kommunal beziehungsweise staatlich finanzierte Träger Sozialer Arbeit und arbeiten im Rahmen festgelegter Strukturbedingungen. Aber auch die großen Wohlfahrtskonzerne wie zum Beispiel das Diakonische Werk oder der Deutsche Caritasverband mit ihren lokalen Subsystemen und verzweigten Trägerschaften sind vollständig von staatlicher und kommunaler Finanzierung abhängig. Die Einführung von neuen Steuerungsmodellen und die marktwirtschaftliche Öffnung in der Vergabe sozialer Leistungserbringung konnten bisher jedoch nicht verhindern, dass diese Wohlfahrtsverbände weiterhin eine monopolartige Stellung im sozialen Sektor innehaben.

Die Abhängigkeit von staatlichen Zuschüssen macht sie im Grunde genommen zu halbstaatlichen Wohlfahrtskonzernen, welche explizit die Vorgaben und die eingeforderten Qualitätskriterien zu erfüllen haben. Die Einführung des Kundenbegriffs, die Entschlackung der Verwaltungsabläufe, eine eindeutige Falldokumentation, die Einführung von Fallstandards und Kosteneffizienz beziehungsweise Qualitätskontrollen sind zwischenzeitlich akzeptierte Bewertungskriterien, die unter dem Paradigma der Ökonomisierung des Sozialen Eingang in die Soziale Arbeit gefunden haben. Diese Entwicklung der Verbetriebswirtschaftlich der Sozialen Arbeit ist noch nicht abgeschlossen und wird weiterhin teilweise heftig kritisiert (vgl. Seithe 2010, S. 134, Albert 2006).

Die politische Ebene mit ihren Systemen, welche die Vorgaben für die Funktionalität von Sozialer Arbeit festlegt, versucht die unterschiedlichen Interes-

senlagen innerhalb der Gesellschaft zu verorten und in Verhandlungs- und Diskussionsprozessen eine Balance zwischen den beteiligten Gruppen zu erreichen. Dieser Prozess scheint auf den ersten Blick rationalen Merkmalen zu folgen und weist im Ergebnis auf eine demokratische, ausgewogene und nachvollziehbare Logik hin. Ob eine Beratungsstelle nun eine Finanzierung erhält und wer letztlich die Trägerschaft übernimmt, ist jedoch oftmals nicht von funktionalen Aspekten abhängig, sondern vielmehr von divergierenden Interessen und irrationalen Aspekten. Politische Entscheidungen werden damit zu einem offenen Prozess, der eher einem Spiel als nüchterner Logik gleicht. Sind im ökonomischen Sektor Geld und Effizienz des Mitteleinsatzes die entscheidenden Triebfedern, so geht es im politischen Bereich zentral um die Aspekte von Macht und Einfluss. Beide Deutungsmuster sind der Sozialen Arbeit in vielerlei Hinsicht fremd: Die Ökonomie scheint in dieser vereinfachten Denkweise zumindest Mitschuld für soziale Probleme zu haben und die Politik ist oftmals unfähig, diese erfolgreich zu lösen. Soziale Arbeit macht sich häufig nicht die Mühe, komplexe Prozesse zu verstehen, sondern nimmt mit ihrem Fachwissen und ihren Kompetenzen kaum an den schwierigen Diskursen teil.

In berufspolitischer Hinsicht sind die weit über 100 000 Sozialarbeiter, Sozialarbeiterinnen, Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen im öffentlichen Kontext kaum wahrnehmbar. Soziale Arbeit ist in diesem Sinne quasi eine „quiet profession“, die sich kaum Gehör verschafft beziehungsweise wenig Einfluss auf politische Entscheidungen hat. Die Gründe für diese eindeutigen Professionsdefizite Sozialer Arbeit sind vielschichtig. Sie liegen einerseits in der Entpolitisierung der Sozialarbeitsausbildung, im Desinteresse der Berufsangehörigen, sich in Berufsverbänden zu engagieren, und im mangelnden Selbstbewusstsein, sich in derartig aufwendige und mühsame Prozesse einzubringen. Die mediale Präsenz der Sozialen Arbeit wie zum Beispiel die Fernsehdokumentation „Die Ausreißer“ über den Streetworker Thomas Sonnenburg oder die Schuldnerberatung in Peter Zwegats „Raus aus der Schuldenfalle“ haben das öffentliche Bild der Profession in den letzten Jahren vermutlich stärker geprägt als deren berufspolitische Aktivitäten.

Ein weiterer Grund für diese defizitäre Entwicklung dürfte darin liegen, dass es in diesem komple-

ten Handlungsfeld an kreativer Professionskompetenz mangelt. Sie ist von der zu gering ausgeprägten Fähigkeit bestimmt, derartige Prozesse analysieren und die tatsächlich beteiligten Systeme und ihre Interessen identifizieren zu können. Es fehlt oftmals einfach daran, im Hintergrund stehende Motivlagen objektiv zu deuten und zu interpretieren. Politik verläuft nicht nach rationalen Aspekten, sondern wird vielmehr durch äußerst irrationale beziehungsweise emotionale Faktoren bestimmt. Die Beziehungsebene steht oftmals vor der Sachebene und die dahinter liegenden Regeln der Entscheidungsfindung sind verdeckt und verlaufen auf einer unbewussten Ebene. Sich an derartigen Prozessen zu beteiligen und sich in sie einzubringen, ist bereits komplex. Soziale Arbeit begibt sich oft in die Falle übermäßiger Problemzentriertheit und Defizitorientierung, die sie am Erfolg ihres Handelns zweifeln lässt. Ihr Arbeitsbereich wird oft als belastend, problematisch und krisenhaft dargestellt, obwohl es auch Elemente von Selbstbestimmtheit und unentdeckter Emanzipation gibt.

Um im Beispiel der Wohnungslosenhilfe zu bleiben: Teilweise verfügen wohnungslose Menschen über enorme kreative Kompetenzen bewusster Verweigerung. Sie wiegen oft sehr genau ab, inwieweit eine berufliche Integration und die Sicherheit einer Wohnung nicht sogar eine Verminderung der Lebensqualität mit sich bringen. Solche Widersinnigkeiten und Eigenheiten der Klientinnen und Klienten der Politik als herrschende Instanz zu vermitteln, benötigt äußerst kreative Fähigkeiten, die immer wieder neu überdacht und konzipiert werden müssen.

Die grundlegende Fähigkeit, Netzwerke zu erkennen und diese mitzugesten, ist geradezu unerlässlich. Kreative Professionskompetenz akzeptiert auf der politischen Ebene, dass derartige Prozesse vonseiten der Sozialen Arbeit nicht nur beeinflussbar sind, sondern auch dann erfolgreich zum Ziel geführt werden können, wenn die Fähigkeit zur Analyse in Bezug auf Raum, Zeit und Situation gegeben ist. Sie schließt die Beziehungsebene mit ein und versucht, die abgekoppelten und randständigen Problemlagen von Klientinnen und Klienten mit Gruppen in Schlüsselpositionen beziehungsweise von politisch Entscheidenden zu vernetzen. Der Weg von einer „quiet profession“ zu einer stolzen Profession zeigt sich genau daran, in welchem Maß sich Soziale Arbeit in politische Entscheidungsprozesse aktiv einbringt.

In diesem Kontext ist auch auf den Beitrag der Sozialarbeitswissenschaft hinzuweisen. Fachhochschulen beeinflussen und begleiten seit Jahrzehnten Kommunen und Wohlfahrtsverbände in ihren Bemühungen, soziale Problemlagen zu gestalten. Viele innovative Ideen und Konzepte bilden die Grundlage für die Initiierung neuer Projekte in der sozialen Landschaft. Es ist jedoch erstaunlich, wie wenig diese Beiträge dokumentiert sind. Engelke u.a. (2007) haben in ihrer Zusammenstellung von Forschungsprojekten der Sozialen Arbeit eindrucksvoll gezeigt, dass Sozialarbeitsforschung in weit größerem Umfang betrieben wird, als dies der Profession allgemein bekannt ist. Fundierte Gutachten und Konzeptanalysen können sehr wohl den Anspruch von Wissenschaftlichkeit erfüllen. Solche Analysen beeinflussen die regionale Politik in hohem Maße, denn sie leisten eine notwendige Übersetzungsarbeit von sozialen Problemlagen für die Kommunalverwaltungen und lokale Bürgergruppen. Viel zu wenig nutzen die Träger der Sozialen Arbeit diesen Weg, um nicht nur Problemlagen zu untersuchen, sondern auch politisch Verantwortlichen konkrete Lösungswege aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen für sie zu entwickeln. Soziale Arbeit unternimmt viel zu wenig den Versuch, als stolze und mit innovativen Zügen behaftete Profession selbstbewusst aufzutreten und ihre Ergebnisse offensiv im sozialpolitischen Kontext zu vertreten. Nur über dieses aktive Handeln bewirkt sie jedoch einen Veränderungsprozess zur Behebung sozialer Problemlagen.

**Fazit |** Professionell Handelnde sind sich der beschriebenen Defizite bewusst und versuchen, diese im Kontext des Handlungsfeldes selbstreflexiv zu betrachten und zu analysieren. Sie wissen um die Allzuständigkeit ihrer Profession. Ihnen ist auch bewusst, dass Grenzen in der praktischen Umsetzung gesetzt sind. Klienten-, Verwaltungs- und Politiksysteme handeln nach Prinzipien, die häufig irrationale Strukturelemente aufweisen. Die Profession Sozialer Arbeit läuft beständig Gefahr, sich im Detail und damit in einer Unübersichtlichkeit des Handlungsfeldes zu verlieren. Die Herausbildung einer kreativen Professionskompetenz könnte in diesem Kontext einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, die Teile der Sozialen Arbeit in gewisser Weise wieder als Ganzes zu erkennen und neue Lösungswege aufzuzeigen. Diese Fähigkeit ist erlernbar und sollte als eigenes Kompetenzmodul in die Sozialarbeitsausbildung aufgenommen werden, um zu einer Identitätsfindung beizutragen.

Wer früh eine kreative Professionskompetenz erwirbt, wird diese auch exemplarisch auf das zukünftige berufliche Handeln übertragen können. Professionelle Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter benötigen die Fähigkeit der ganzheitlichen Wahrnehmung von komplexen horizontalen und vertikalen Ebenen und ein bildhaftes Vorstellungsvermögen von bewussten und unbewussten Handlungsmustern in komplexen Systemen. Anders ausgedrückt: Um ein Kunstwerk zu vollenden, ist nicht nur das individuelle Talent notwendig, um die erste Ideenskizze zu entwerfen und den formgerechten Einsatz der Farben und des Materials zu planen, sondern auch die Fähigkeit zur prozessuellen Abstraktion, wie das Kunstwerk sowohl im Spezifischen als auch in der Gesamtbetrachtung gestaltet und umgesetzt werden kann.

Eine solche auf hohem Niveau entwickelte Kompetenz hilft auch, die schwierige Balance zwischen Nähe und Distanz im belastenden Berufsfeld zu wahren. Und wer professionell denkt und handelt, wird sich auch stärker für seine beruflichen Ziele einsetzen und sie auch offensiver gegenüber der Öffentlichkeit vertreten. Nur dadurch wird Soziale Arbeit eine neue Stellung im gesellschaftlichen Kontext erreichen, die ihr eigentlich schon längst zustehen müsste und andere Professionen schon lange innehalten. Soziale Arbeit sollte in diesem Sinne aus ihrer „black box“ heraustreten, um tatsächlich etwas bewirken zu können, und sie muss sich in der Folge endgültig von einer „quiet profession“ zu einer „stolzen Profession“ entwickeln. Dies beinhaltet jedoch, dass sie noch stärker Einfluss auf ihren äußeren Geltungsbereich nimmt und sich erfolgreicher und selbstbewusster für ihre berufspolitischen Ziele einsetzt. Kreative Professionskompetenz setzt insofern daran an, Wissenschaftlichkeit in jegliche Form von praktischer Sozialarbeit zu integrieren, Soziale Arbeit aktiv in den politischen Willensbildungsprozess einzubringen, sich aktiv für die Interessen von Klientengruppen einzusetzen und Beziehungs- und Netzwerke fortlaufend zu analysieren. Erst in einer zielgerichteten Planung auf der Grundlage von Theorie, Wissen und Wissenschaftlichkeit und in der offensiven und selbstbewussten Beteiligung an politischer Gestaltung zeigt sich die hohe Kunst kreativer Professionskompetenz.

# KURZZEITPFLEGE | Eine Resource für den Verbleib Älterer im Quartier

**Christian Bleck; Reinhold Knopp;  
Anne van Rießen**

## Literatur

- Albert**, M.: Soziale Arbeit im Wandel – Professionelle Identität zwischen Ökonomisierung und ethischer Verantwortung. Hamburg 2006
- Albert**, M.; Wege, J.: Soziale Arbeit und Prostitution – Handlungsbedarf und Entwicklungsmöglichkeiten in einem tabuisierten Berufsfeld. In: Soziale Arbeit 1/2011, S. 8-18
- Bartosch** U.; Miel, A.; Speth, C.: Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit. Arbeitsgruppe Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit des FBTS. Berlin 2006
- Engelke**, E. u.a. (Hrsg.): Forschung für die Praxis – Zum gegenwärtigen Stand der Sozialarbeitsforschung. Freiburg im Breisgau 2007
- Knoll**, A.: Professionelle Soziale Arbeit. Professionstheorie zur Einführung und Auffrischung. Freiburg im Breisgau 2010
- Maus**, F.; Nodes, W.; Röh, D.: Schlüsselkompetenzen der Sozialen Arbeit für die Tätigkeitsfelder Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Schwalbach 2008
- Seithe**, M.: Schwarzbuch Soziale Arbeit. Wiesbaden 2010

**Zusammenfassung** | Der Artikel stellt die zentralen Ergebnisse des Forschungsprojektes „Therapeutisches Überleitungs- und Kurzzeitpflegezentrum als neues sozialraumbezogenes Angebot für ältere Bewohner in ihrem Wohnquartier“ vor. Dies geschieht unter besonderer Berücksichtigung der erwarteten demographischen Entwicklung und unter der Fokussierung auf die Fragestellung, inwieweit die sozialräumliche Lage und Ausrichtung entsprechender Angebote für die Nutzung einer Kurzzeitpflege für Ältere von Bedeutung sind.

**Abstract** | The article presents the main results of the research project „therapeutical transfer and short term care center as a new regional service for older people in their living quarter“. It reflects the predicted demographic development and focusses on the question how the regional social situation and orientation of these services influence the use of short term care by the elderly.

**Schlüsselwörter** ► alter Mensch

- Pflegebedürftigkeit ► Sozialraum ► Pflegeheim
- Kurzzeitunterbringung

**1 Einleitung** | Die Begleiterscheinungen und Folgen der für Deutschland erwarteten demographischen Entwicklung wurden in den vergangenen Jahren sowohl aus der Perspektive unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen sowie zunehmend auch in der Öffentlichkeit vielfach thematisiert. Der Anteil älterer Menschen an der Gesamtbevölkerung wird steigen, die Gestaltung der Generationenbeziehungen und pflegebezogener Bedarfssituationen jedoch in abnehmendem Maß auf familiären Strukturen basieren, was sowohl dem Rückgang der Geburtenrate als auch der wachsenden Zahl allein und getrennt lebender Menschen, der höheren Erwerbsbeteiligung von Frauen sowie einer verstärkten räumlichen Mobilität geschuldet ist (vgl. Klie; Blinkert 2008, Hofmann 2006). Die steigende Lebenserwartung stellt hohe Anforderungen auch an die Systeme von Gesundheit und Ver-