

7. Darstellung und Diskussion der Ergebnisse

7.1 Darstellung der Ergebnisse

Während meiner Forschung haben sich meine Ergebnisse durch das ständige Vergleichen und das Stellen von Fragen stets weiterentwickelt. Ich stelle im Folgenden meine Ergebnisse aus der Grounded Theory und deren Entwicklung vor, gehe anschließend auf die drei Hauptkategorien meiner Forschung und dessen Wirkung auf das fachliche Handeln im ASD ein. Im Anschluss stelle ich Verbesserungswünsche von den Mitarbeitenden im ASD vor.

7.1.1 Entwicklung der Ergebnisse

Im ersten Forschungsprozess umfasste meine Forschung 15 Memos. Diese Memos haben sich größtenteils mit den ersten drei Interviews befasst. Zuerst konnte ich im vierten Memo sieben Kategorien in den Daten ausmachen. Diese Kategorien habe ich untereinander aufgeschrieben und deren Konzepte in Stichpunkten darunter aufgeführt. Die Daten entstammen aus meinen Notizen während der Interviews und des Lesens der Transkripte. Die folgenden 11 Memos haben sich dann mit der Weiterentwicklung dieser Kategorien beschäftigt.

Nachdem ich diese sieben Kategorien ausgearbeitet hatte, habe ich mich im Memo neun mit den Beziehungen der einzelnen Kategorien auseinandergesetzt und ein erstes Modell zur Veranschaulichung entwickelt (vgl. Abb. 2). Diese erste Idee meines Modells hat sich später nicht bestätigt, jedoch hat sich die Grundidee von dem Modell erhalten. Das

Modell ist jedoch nicht sehr übersichtlich. Es ist eine Mischung aus dem in Beziehung setzen der einzelnen Kategorien mit einem Modell über die Abläufe im ASD. In diesem Modell bin ich noch sehr darauf konzentriert alle Kategorien unterzubringen.

Auf Basis der Ergebnissen des ersten Forschungsprozesses habe ich den Fragebogen für die zweite Erhebungseinheit angepasst und weiterentwickelt. Einige Kategorien konnte ich bei dieser Erhebung weitgehend bestätigen. Andere Kategorien wie das System-ASD und dessen Einfluss auf die Sozialarbeitenden und ihr fachliches Handeln konnte ich meinen Forschungsergebnissen hinzufügen.

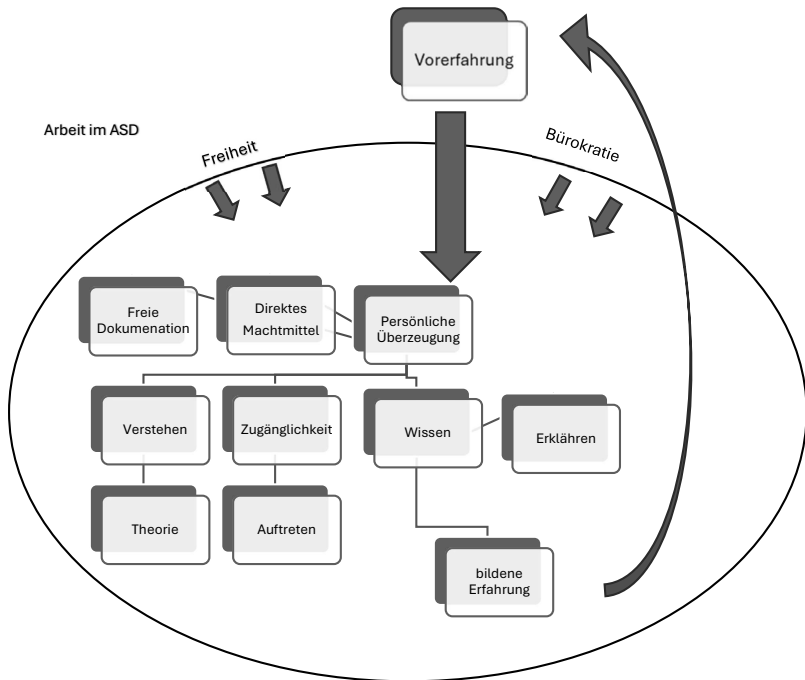


Abbildung 2: Modell Aspekte von Macht
(PÜ = Persönliche Überzeugung)

Damit ist die Vorstellung der Ergebnisse aus dem ersten Forschungsprozess beendet. Die aufgeführten Ergebnisse zeigen nicht das Endergebnis der For-

schung, sondern beschreiben meinen Eindruck während des Erhebungsprozess im ersten Forschungsabschnitt. Im zweiten Forschungsprozess habe ich mich in acht Memos mit den Transkripten der Interviews auseinandergesetzt. Wie bereits im Kapitel 6.4.3 beschrieben, habe ich nicht dieselben Kategorien aus dem ersten Forschungsprozess als Vorlage verwendet, sondern diese neu aufgestellt. Die Kategorien aus den Interviews habe ich in einer übersichtlichen Darstellung zusammengeschrieben, um sie besser zu vergleichen (vgl. Abb. 3).

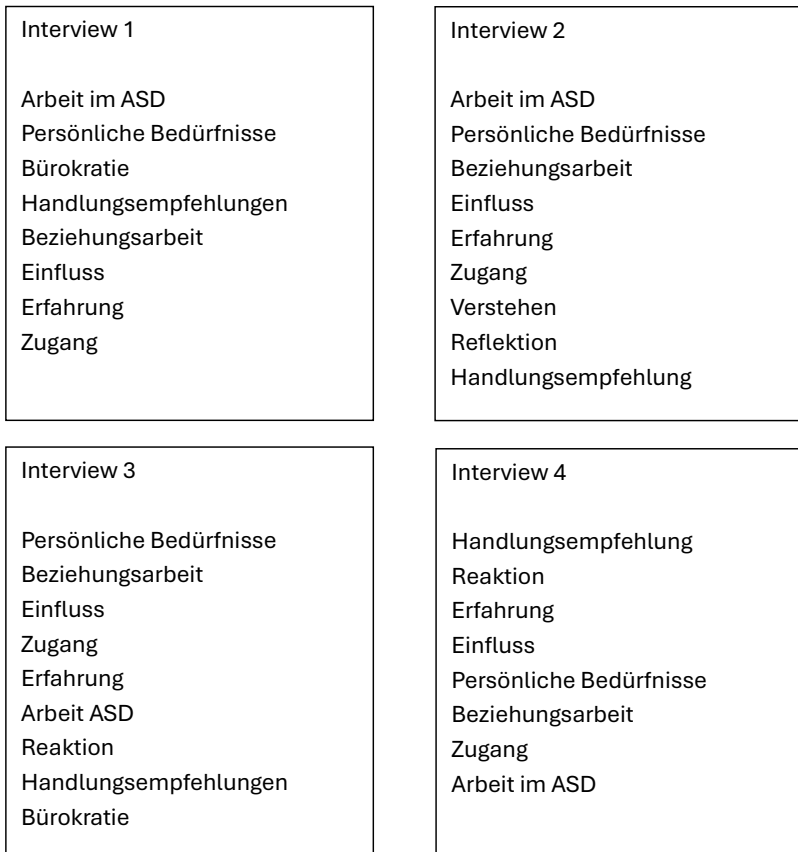


Abbildung 3: Kategorien System

Aus diesen Kategorien habe ich vier Hauptkategorien gebildet und dabei eine Kernkategorie gefunden. In meinem Modell (vgl. Abb. 4) habe ich drei Arten von Macht finden können auf die Sozialarbeitende Einfluss haben: Die *Innere Macht*, die *Wirkende Macht* und die *Bildende Macht*. Zusätzlich gibt es eine vierte Macht, die sogenannte *Äußere Macht*, die nicht von den Sozialarbeiter*innen ausgeht, sondern Einfluss auf sie hat. Aus diesen Kategorien habe ich dann mein IWB-Machtverständnis¹ entwickelt (vgl. Abb. 4). Auf die nähere Beschreibung der einzelnen Hauptkategorien gehe ich in den folgenden Kapiteln ein. In meinem Modell habe ich die *Wirkende Macht* als den zu untersuchenden Gegenstand (das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden im Allgemeinen Sozialdienst) identifiziert. Der ursprüngliche Gedanke, das Modell als einen Kreislauf zu sehen, hat sich aus dem ersten Forschungsprozess erhalten. Im zweiten Forschungsprozess haben sich neue Kategorien erschlossen (vgl. Abb. 4). Einer der Schwerpunkte aus dem offenen Kodieren war dabei die Kategorie Beziehungsarbeit.

Nachdem ich im axialen Kodieren alle Kategorien miteinander in Beziehung gesetzt habe, ist mit Hilfe der Kategorie Beziehungsarbeit die Idee entstanden, zwei unterschiedliche Einflussmöglichkeiten von Sozialarbeitenden zu sehen: Einmal den Einfluss auf den Fall selbst als direkter Einfluss und einmal den Einfluss auf die Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient*innen als persönlicher Einfluss. Ich habe beide als unabhängige Systeme voneinander wahrgenommen, die beide auf das Ergebnis der Arbeit im ASD Einfluss nehmen. Der direkte oder persönliche Einfluss ruft eine Reaktion beim Fall oder der Klient*innen hervor, die wiederum das Ergebnis der Arbeit im ASD beeinflussen. Dieses Ergebnis wird von Sozialarbeitenden reflektiert und beeinflusst deren Einstellung zu den angewandten Methoden und getroffenen Entscheidungen.

1 IWB-M: Innere, Wirkende und Bildende Macht; Das Machtverständnis, welches von den Sozialarbeitenden selbst ausgeht und als ein Kreislauf zu verstehen ist. Es fängt bei der Inneren Macht an und durchläuft die Prozesse der Wirkenden und Bildenden Macht und schließt den Kreis bei der Inneren Macht wieder.

Darstellung der Ergebnisse

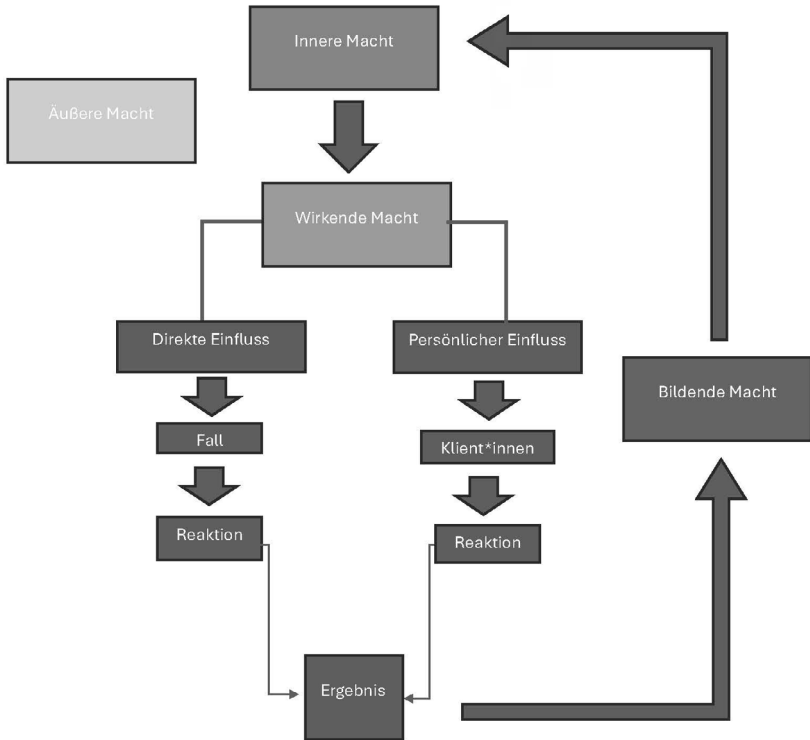


Abbildung 4: Modell des IWB-Machtverständnisses im ASD

Der gesamte Prozess findet innerhalb des Systems ASD und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen statt, die wiederum eine Wirkung von außen auf die Einstellung und Handlung der Sozialarbeitenden, sowie auf die daraus folgenden Reflektionsprozesse haben. Aus meinen Ergebnissen habe ich die *Innere Macht* als Kernkategorie meiner Forschung festgelegt. Die *Innere* und *Bildende Macht* sind eng miteinander verknüpft und gehen von den Sozialarbeitenden selbst aus. Während die *Äußere Macht* von außen auf den Prozess wirkt. Aus diesen Daten habe ich mit Hilfe der Grounded Theory meine Theorie des IWB-Machtverständnisses entwickelt.

7.1.2 Wirksame Aspekte von Macht im ASD

In diesem Kapitel befasste ich mich mit der detaillierten Beschreibung und Zusammensetzung meiner drei Hauptkategorien, welche direkten Einfluss auf das fachliche Handeln von Fachkräften im Allgemeinen Sozialdienst haben. Zuerst werde ich mich mit der *Inneren Macht* beschäftigen. Im Anschluss führe ich meine Ergebnisse zu der Bildenden und *Äußeren Macht* aus. Ich möchte zuerst einmal die Zusammensetzungen der einzelnen Aspekte von Macht offenlegen und mich im nächsten Kapitel 7.1.3 mit dem Einfluss der Aspekte auf das fachliche Handeln von Fachkräften im Allgemeinen Sozialdienst auseinandersetzen. Im Folgenden beschreibe ich anhand von Ankerbeispielen aus Experteninterviews die Zusammensetzung der Aspekte von Macht.

7.1.2.1 Innere Macht

Die *Innere Macht* setzt sich aus den Vorstellungen, Überzeugungen, sowie Werten und persönlichen Ressourcen einer Person zusammen. Dabei hat das innere Feuer² einen großen Einfluss auf die Innere Macht. Dieses innere Feuer bezeichne ich als Persönliche Überzeugung (PÜ). Die PÜ bestimmt über die Intention und die Energie, welche eine Person bereit ist, für ihr Handeln aufzubringen. Die inneren Vorstellungen von Fachkräften im ASD sind in ihrem Alltag sehr präsent. Sie stehen im direkten Austausch mit ihren Vorstellungen für ihr fachliches Handeln.

E: „Auf der anderen Seite (.) muss man da sehr vorsichtig umgehen damit, weil die Leute, wenn sie machtlos sind, dann erleben sie sich auch innerlich so und das ist natürlich ein sehr unangenehmes Gefühl. Und wenn ich ihnen das Gefühl gebe, dann werde ich schlecht irgendwas bewirken können, sondern sondern ich muss schon mit dieser Macht, sage ich mal (5) ja, die kontrollieren und den Menschen auch ihre eigene Macht lassen, ihre eigene Ermächtigung.“ (II, S. 3, Z. 10–16)

2 Das innere Feuer beschreibt den Zustand, inwiefern eine Person für eine Sache brennt.

E: „Es ist nicht vernünftig, Macht einseitig zu nutzen, weder gegen Eltern noch gegen Kinder noch sonst irgendwie, weil man immer irgendwo gegen Widerstand stößt und dieser Widerstand natürlich auch sehr viel Diskussion aufwirft.“ (I2, S. 22, Z. 25–27)

E: „Aber wir müssen jedes Luftholen nutzen. Wir versuchen alles zu biegen und zu brechen, wie es irgendwie geht, damit das System überhaupt am Leben erhalten werden kann. Ja, es ist auch Teil von Macht zu sagen Ja, wir scheißen halt drauf, wir machen es so, wie es wir denken, damit es überhaupt funktioniert. Weil es ansonsten gar nicht funktionieren würde.“ (I3, S. 5, Z. 10–14)

Dabei gibt es unterschiedliche Vorstellungen von Macht. Dabei unterscheidet sich das Machtverständnis von Fachkraft zu Fachkraft. Es gibt Fachkräfte die Macht neutral lesen und es gibt Fachkräfte, die Macht als etwas Negatives sehen. Diese Unterscheidung führt dazu, dass sich auch die Funktion und Wirkung der Macht, in ihren Vorstellungen, unterscheidet. So kommt es bei manchen Fachkräften zu einer einseitigen Lesart von Macht. Diese führt dazu, dass sie Macht mit Druck verwechseln. Aufgrund dieser Verwechslung sehen sie Macht als Zwang von oben an.

I: „Kannst du mal von deinem persönlichen Machtverständnis erzählen?“

E: „Wie ich es definieren würde? Also ich denke, dass Macht etwas ist, wo man mit seinem eigenen Verhalten ohne Wertung (.) das Leben oder das Verhalten eines anderen beeinflussen kann. Ob man das jetzt positiv nutzt oder negativ oder wie man das nutzt, ist in dem Moment egal. Sondern ich habe quasi die Möglichkeit, durch mein Verhalten etwas bei jemand anderem zu bewirken. Das ist für mich Macht.“ (I3, S. 16, Z. 32–37)

E: „Es kommt immer auf die Konstellation an und ich denke auch auf eine persönliche Haltung. Wie und ob man Macht ausübt, welche Rolle man einnimmt, davon hängt es natürlich sehr stark ab.“

Ich meine, im privaten Bereich hat man natürlich zwischen Eltern und Kindern ein gewisses Machtverhältnis. Rein von Natur aus gegeben, weil man eine Verantwortung hat und die auch übernehmen muss. Ja, und dafür muss man ein Stück weit sicherlich Macht ausüben zum Beispiel.“ (I4, S. 2, Z. 20–25)

E: „Ich halte Macht eigentlich für. (.) unproduktiv und unkonstruktiv. Weil, weil Macht setzt man ja auch durch und für für einen kurzzeitigen Erfolg hat sie natürlich sei verfehlt, seine Wirkung nicht. Das werden wir jetzt mehrmals, so dass man sagt wie bei Folter, wie bei irgendwie jemanden anschreien, äh und was es alles für Möglichkeiten gibt. Besser ist es natürlich, dass man sagt, wenn man, wenn man versuchen würde, Leute von dem, was, was man ihnen vermitteln will, als Verständnis zu vermitteln, dass sie verstehen, warum sie es tun. Also da wären wir auch im Endeffekt ein bisschen wieder bei Max Weber drin, der ja auch sagt, dass das Handeln von jemandem für den Handelnden einen Sinn haben muss, also der innere Sinn. Und ich denke, das ist ja was, was, was viel tiefer ist. Ich vergleiche es gern mit Militärs und Militär. Befehl und Gehorsam. Geht man aus der Kaserne raus, [wer] man ist, spielt es keine Rolle mehr. Also. Und? Und das Machtverhältnis fällt weg.“ (I2, S. 3, Z 2–13)

Neben dem Machtbegriff setzt sich die Innere Macht auch aus den eigenen Vorstellungen der Arbeit im ASD zusammen. Sozialarbeitende sehen ihre Arbeit durch eine „bestimmte Brille“ und haben ein Bild im Kopf, wenn sie an die Arbeit mit Klient*innen denken.

E: „Meine Einstellung hat sich eigentlich nicht verändert. Ich habe eine positive Grundeinstellung der Arbeit gegenüber. Ich finde, wir machen hier eine sinnvolle Arbeit. Wir machen hier eine Arbeit, die Familien zugutekommt, und die sollte möglichst partizipativ sein, solange möglich. Und wenn das nicht mehr möglich ist, dann haben wir einen klaren Auftrag und den verfol-

gen wir. Und da hat sich meine Arbeitshaltung nicht verändert.“ (I4, S. 8, Z. 10–15)

E: „Meine Arbeitsweise ist so, dass ich da sehr viel Wert darauf lege, weil erzwungene Hilfe eigentlich im Sand verläuft, dass ich sage, die wird irgendwann sicherlich, man kann mit allem, was man tut, was erreichen. Auch mir wurde oft angetragen es ist besser, man macht. Man macht jetzt irgendetwas, als wenn man nichts macht. Ich sage dann immer, man kann aber die Leute ums Haus laufen lassen, das bringt vielleicht auch was, zumindest vielleicht gesundheitlich und es Dinge [sind] [...], die ein Mensch braucht, [zum Beispiel die] [...] Entscheidungsfreiheit. Und in dem Moment, wo er selbst entscheidet, dass er sagt das ist für mich wichtig und richtig, aber jetzt überzeugt davon wird mit Argumenten oder dass man ihnen das plausibel macht, wie man dahin kommt, das ist ein anderer Weg. Ja, aber A und O ist, wenn man was macht. Der Mensch muss für sich einen Zweck, [...] sehen, einen Sinn für sich erfassen. Und er muss auch dazu bereit sein, das, was man, was man plant, auch mitzutragen.“ (I2, S. 8, Z. 9–20)

Sozialarbeitende müssen in ihrer Arbeit einen Sinn sehen. Gleichzeitig hat ihre Vorstellung von sinnvoller Hilfe einen Einfluss auf ihre innere Vorstellung von ihrer Arbeit und ist somit Teil der *Inneren Macht*. Sie entwickeln eine persönliche Überzeugung im Bezug auf ihre Arbeit. Bestimmte Werte die ihren Alltag bestimmen.

E: „Also ich bin jederzeit bereit, Zusatzinhalte zu installieren, wenn ich das Gefühl habe, das bringt was. Und wenn ich das Gefühl habe, derjenige nutzt das für sich und wir, wir machen damit was Gutes. Aber ich bin nicht bereit, irgendeine Hilfe zu führen, einfach nur um sie zu führen. Wenn ich das Gefühl habe, das verläuft komplett im Sand. Also da denke ich mir nö, sorry, da können wir mit dem Geld was Besseres machen. Also es ist einfach so, das ist schon auch irgendwie Teil der Aufgabe, finde ich, im ASD wirklich zu gucken, wo bringt es was und wo nicht. Und deswegen hat

man ja diese Hilfeplanpläne alle halbe Jahre, dass man echt sieht, welchen Fortschritt wird, denn gemacht und welcher nicht.“ (I3, S. 26, Z. 18–26)

Die Überzeugung, dass theoretisches Wissen für die Arbeit im ASD relevant ist, hängt von der Einstellung der Fachkraft zu diesem Thema ab. Die *Innere Macht* setzt sich nicht nur aus den Überzeugungen von Fachkräften zusammen, sondern auch aus denen von ihnen mitgebrachten Wissen und theoretischen Grundlagen aus dem Studium.

I: „Also helfen [...] Theorien der sozialen Arbeit, ein besser so was zu verstehen, auch in so einem Fall?“

E: „Also ich finde. Also ich halte mich da. Also, ich. Ich benutzte es, ich weiß, aber das andere, äh. ASD-Mitarbeiter, sagen wir mal, die zwar gehört haben, aber eigentlich sich nicht hervorrufen. Ich tu mich immer wieder mal damit beschäftigen.“ (I2, S. 24, Z. 31–35)

Zusätzlich zu dem theoretischen Wissen verfügen Fachkräfte über Wissen im Feld. Sie haben Wissen darüber, wie bestimmte Abläufe in der Praxis funktionieren. Zwischen ihnen und den Klient*innen entsteht ein Machtgefälle. Die Art und Weise wie Fachkräfte im ASD damit umgehen, hängt von ihrer persönliche Wahrnehmung dieses Gefälles ab.

E: „Dann macht der Beruf hat immer viel mit Macht zu tun. Für meine Begriffe ja, weil ich halt durch meine beruflichen Kompetenzen habe ich einfach bestimmte Macht, weil ich Dinge weiß, die der andere, der mir gegenüber sitzt, nicht weiß. Das ist (.) für mich sind oft Sachen selbstverständlich, wo ich Leute habe, die hier gar nichts wissen. Ja, wie ist das mit elterlicher Sorge? Also da habe ich Macht, weil ich mehr weiß. Ja, und das ist natürlich, sage ich mal dann auch. (.) eigentlich ein angenehmes Gefühl, weil ich es ja ein Stück weit kontrolliere, weil ich weiß, was. Er weiß es nicht. Es ist ein Machtgefälle da, in diesem, in der Arbeit.“ (I1, S. 3, Z. 3–10)

Die Einstellung Klient*innen zu verstehen und auf diese Weise Kontrolle über das Fallgeschehen zu erhalten, ist ebenfalls von der persönlichen Überzeugung der Fachkräfte im ASD abhängig.

E: „Ja also klar und dann auch zu verstehen jedes Elternteil hat auch irgendwo eine Ehre. Also jeder hat ja irgendwie dieses hey, das ist mein Kind und ich liebe mein Kind und ich mach doch das Beste für mein Kind. Und nur weil wir jetzt hier eine andere Auffassung haben von das Beste für das Kind oder weil wir anders sozialisiert wurden, (.) entmündigen wir die ja in dem Moment. Wir sagen denen ja quasi durch die Blume und manchmal auch nicht durch die Blume [h]ey, Sie sind Scheißeltern! Ja? Und die denken sich ja, aber ich bin auch geschlagen worden, wenn ich was gemacht habe, wenn ich was falsch gemacht habe. Und meine Eltern sind auch geschlagen worden, wenn ich was falsch gemacht habe. Und jeder meiner Freunde, mit denen ich jemals Kontakt hatte, ist auch geschlagen worden daheim. Weil das halt Common Sense in dem Land war, wo ich herkam. Ja, und jetzt auf einmal sagen die, ich bin ein schlechtes Elternteil, weil ich meine Kinder so behandle, wie ich es gewohnt bin, dass Kinder behandelt werden. Also. (.) Das sind einfach so Sachen, wo man, glaube ich, auch sehr, sehr viel Macht hat und einen sehr, sehr hohen Hebel und auch sehr, sehr viel bestimmen kann, ob die Leute bei der Hilfe mitziehen oder nicht.“ (I3, S. 14, Z. 17–31)

Wird der eigene Einfluss als größer wahrgenommen, fühlen sich Sozialarbeitende in der eigenen Position überlegen. Nehmen die Fachkräfte im ASD diese Überlegenheit nicht wahr, sehen sie sich als weniger einflussreich. Dieses Gefühl ist Teil ihrer Inneren Vorstellung von ihrem persönlichen Einflussbereich.

E: „Im Endeffekt dem einzigen Machtmittel, das ich tatsächlich habe, nämlich das ist die Anrufung des Familiengerichts. Selber habe ich ja keine direkten Machtmittel. Haben wir ja nicht. Ich kann ja niemanden zu irgendwas zwingen, kann die Eltern zu kei-

ner Umgangsvereinbarung zwingen. Kann ich alles nicht. Ich kann ihnen. Ich sage immer, ich kann sie nur beraten.“ (I1, S. 7, Z. 3–8)

E: „Im beruflichen Kontext kommt es sehr auf das Empfinden an, also ich sehe es nicht so, dass wir eine gewisse Macht haben, im Sinne von den Leuten was überzustülpen, es sei denn, der Kinderschutz ist nicht sichergestellt. Dann mag das bei Klienten so ankommen, dass das Jugendamt Macht ausübt. Ansonsten sind wir ja eher beratend tätig und im Austausch auf Augenhöhe. [...] Also immer dann, wenn man sich nicht mehr im freiwilligen Bereich befindet, dann spielt das Thema Macht wahrscheinlich eine Rolle.“ (I4, S. 2, Z. 25–36)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die *Innere Macht* in ihrer Funktionsweise die Sozialarbeitenden als Person umfasst. All das, was Fachkräfte in ihre Arbeit im ASD persönlich miteinbringen können, ist Teil dieser Macht.

7.1.2.2 Bildende Macht

Die *Bildende Macht* entsteht durch Reflektion von vergangenen Entscheidungen. Die Erfahrungen aus der Arbeit im ASD beeinflussen die Denkweise über bestimmte Prozesse im ASD. Die Berufserfahrung im Umgang mit den Klient*innen ist Teil der *Bildenden Macht* und wird erst in der Arbeit im ASD vor Ort gelernt. Berufsanfänger haben einen schwereren Einstieg, da ihnen diese Erfahrungen fehlen.

E: „Aber ich sage mal, alle quer Erfahrungen sind hilfreich. Ja, die eine. Wenn jemand kommt, der sagt ich war zehn Jahre in der Erziehungsberatung, ist auch sehr hilfreich. Ja, aber wir haben einfach mehr Quereinsteiger nimmt. Aber die findet man nicht unbedingt. Das ist heute ein Riesenproblem. Ja und? (.) Ich meine, wenn es. Wir haben jetzt die Jüngsten, die sind 22 und fangen hier an, ja, weil dieses Studium [kürzer ist] [...], mit 18 Abitur, ziehen ihr Studium in guten vier Jahren durch und fangen dann zu arbeiten an [...]. Aber da muss ich mich fast so auf so formale Dinge ein bisschen zurückziehen, weil ich einfach unsicher bin. Ja, ich meine so, dass

diese, sag ich mal, Macht abgeben, Vertrauen haben, in die Familien zurückgeben und sagen ich das. (.) Da hilft einem eine gewisse Erfahrung einfach schon sehr. Ja. (.) Ja und? (.) Ich meine auch die Familien können natürlich von, sag ich mal von einem gestandenen Mann oder Frau eher was annehmen, einfach als wenn sie sagen, da hockt [ein] [...] [j]ungs Mädels, was will die mir mit meiner vier Kinder erzählen.“ (I1, S. 18, Z. 9–21)

Sozialarbeitende mit weniger beruflicher Erfahrung ziehen sich eher auf formelle Vorgehensweisen zurück. Welche das im Detail sind wird an dieser Stelle nicht erwähnt. Jedoch fällt es Berufsanfängern deutlich schwerer, Zielsetzungen für ihre Arbeit zu formulieren und verfallen ihrem inneren Helfersyndrom.

E: „Am Anfang hat man dann oft halt so diesen [...] helfenden Aspekt drin, dass man sagt, ja, man hilft, die Leute, die die leben schlecht. Da wäre doch eine Wohnung gut, oder es wäre ein Führerschein gut. Dann könnten sie nämlich den Job machen und irgendwie als Fahrer gehen. Dann verliert er den Fahrerjob relativ schnell, weil der merkt irgendwie ja, da muss man sehr viele Stunden fahren, wo ich sage diese Sachen, wo man sagt, so auf direkte Wünsche, die sind ja oft auch direkte Wünsche für die Leute. Wenn man dann so direkt eingeht, ist es einfach so, wo ich sage, oft ist es ja der Umweg. Nee, und den erkennt man erst später, dass man sagt, ich sage zum Beispiel, wenn Leute die Wohnung wollen, dann sage ich okay, dazu muss halt irgendwie, sagen wir mal, äh, eigener Verdienst vielleicht [her] [...], vielleicht ist es auch bloß eine Sprache [.] [Es wäre vielleicht auch sinnvoll] die deutsche Sprache zu erlernen, weil es halt vielleicht auch nicht gut ist, wenn man [andere] nicht versteht oder die Post dann nicht mehr versteht und immer wohin rennt, dass man sagt aber so auch so bisschen erst mal was also Eigeninitiative fordert, um zu sagen, um zu gucken und [...] zu zeigen, dass man sagt okay, man muss dafür was tun.“ (I2, S. 15, Z. 23–36)

E: „So als Berufseinsteiger hat man ja oft, so ist dieser helfende Gedanke, so dieses. Dieser erste Trieb, den man hat, nennen wir es mal so. (.) Der dann ist natürlich die Frage, was will man dann mit diesen? Also man hat da Freiräume, das muss man dazu sagen. Also das ist nicht alles dann in diesen Hilfeverlauf sehr stringent, sondern man hat Freiräume von Entscheidungen [...]. Man kann ja auch Sachen begründen und durchboxen, die man vielleicht mit einer anderen Begründung nicht gricht. Also das heißt, das eigene Vorgehen und [...] Argumentieren spielt da in den Apparat dann eine Rolle.“ (I2, S. 15, Z. 16–23)

Die Existenz der Bildenden Macht zeigt sich daran, dass Sozialarbeitende mit mehr Erfahrung ihr Klient*innen möglichst beteiligen, um mehr Kontrolle über den Fall zu erhalten.

E: „Also die Eltern haben prinzipiell die Fähigkeiten oder die die Möglichkeiten, das absolut selber zu steuern. Das Problem ist halt, wenn sie es irgendwo [...] nicht mehr machen, so [wird] irgendwo ein Punkt [erreicht] [...], wo wir eingreifen [...]. Viele nehmen es an oder können das annehmen. Ja, das ist natürlich gut. Ja, und ich glaube mehr Macht hat man tatsächlich, wenn man sie möglichst beteiligt, seine eigenen Strukturen offenlegt, dass sie die überschaubar wird für den anderen und sie möglichst beteiligt. Ja.“ (I1, S. 10, Z. 15–21)

Mit der Zeit lernen Fachkräfte auch die Vorurteile von Klient*innen zu verstehen und auf diese einzugehen. Die *Bildende Macht* setzt sich somit auch aus Erfahrungen und Reflektionen direkt aus dem beruflichen Alltag zusammen. Dabei spielen auch die Ergebnisse aus der Beziehungsarbeit zwischen Sozialarbeitenden und Klient*innen eine Rolle.

E: „Menschen sind die Flüsterpost. Ja und dann nimmst du das Kind aus der einen Familie raus, aus Gründen und die erzählen das dann weiter und sagen halt das böse Jugendamt hat uns unser Kind weggenommen, weil sie es nicht richtig verstehen oder vielleicht

auch gar nicht richtig wiedergeben können. Und schon hat man in einer eine Gemeinschaftsunterkunft das Gerücht des Jugendamtes [ist] böse und die nehmen uns die Kinder weg. Ja und wenn dann eine andere Familie zum Jugendamt kommt, sind die so voreingenommen, weil wir ja die Bösen sind, die Kinder per se rausnehmen und klauen. Auch darauf, dass man darauf gefasst ist, dass man das im Hinterkopf hat. So hey, die haben einfach ein gewisses Bild und das ist da und das kommt aber von Leuten, denen die vertrauen. Weil ich würde natürlich auch der Mutter, die ihr Kind verloren hat, die meine Nachbarin ist, die meine Sprache spricht, der vertraue ich natürlich erstmal eher als der Jugendamt Tante, die mit Dolmetscher und was weiß ich, was auf einmal vor der Tür steht, und sagt Was ist denn hier los?“ (I3, S. 14, Z. 5–17)

E: „Und man könnte sich vorstellen, dass man dieses oder jenes anbieten könnte. Das wäre die Funktion, vor allem, wenn man jetzt zum Beispiel auf ambulante Fachkräfte geht, dass man sagt, ja, ja, die kommen jetzt nicht zum Ausspionieren, sondern die kommen jetzt einfach um, um unterstützend erst einmal da zu sein und auch unterstützen, einen Erziehungsstil zu entwickeln.“ (I2, S. 28, Z. 4–9)

Außerdem machen Fachkräfte im ASD die Erfahrung, durch welche Methoden sie Vertrauen zu ihren Klient*innen aufbauen können. Diese Erfahrungen sammeln sie in der Arbeit mit Klient*innen.

E: „Transparenz schafft Vertrauen, würde ich sagen. Also wenn die Eltern, ich sage jetzt mal die Eltern, ja auch auch Kinder und Jugendliche, bei denen ist es genauso bei den Eltern, wenn die sich ernst genommen fühlen, wenn die merken, okay, mein Gegenüber versteht, wo ich Schwierigkeiten habe und mein Gegenüber versucht darauf einzugehen, gibt mir aber auch eine ehrliche Rückmeldung.“ (I4, S. 4, Z. 32–36)

E: „Dann schafft das Vertrauen. (.) Andersrum, wenn man das jetzt Im Gegenteil sehen würde, wenn man immer sagt, Ja, ja, ich verste-

he Sie und Eltern spüren, aber die versteht hier überhaupt nichts. Dann schafft es kein Vertrauen, weil dann kommen die auch nicht wieder. Und durch gezielte Nachfragen kann man auch Vertrauen schaffen, weil dann merken Klienten auch Mensch, die interessiert sich wirklich für mich. Die hat eine Idee davon, was mich beschäftigt.“ (I4, S. 4 f., Z 36–3)

Nicht nur im Umgang mit Klient*innen erschließen sich Fachkräfte im ASD wichtige Informationen für ihre Arbeit, sondern sie finden auch heraus, wie sie Einfluss über den Verlauf eines Falles gewinnen können, ohne direkt auf die Klient*innen einzuwirken. Netzwerkpartner*innen und Verbündete im Umkreis können den eigenen Einfluss stärken und mehr Möglichkeiten für die Fallarbeit hervorzurufen.

E: „Also ich merke, dass die Wohngruppen zum Beispiel. Wir haben keine Plätze, alle Wohngruppen sind voll. Es gibt einfach keine Plätze. Und ich habe ewig gesucht für einen meiner Jugendlichen und ich habe nichts gefunden. Ich habe immer nur Absagen bekommen. Und dann hat die Vormünderin von ihm hat einfach einen Platz geschossen. Warum? Weil die so gut mit dieser Wohngruppe zusammenarbeitet. Und weil die Wohngruppe, die halt schon ewig lang kennt, dass halt ihr Mündel bevorzugt wurde. Also das war ganz klar einfach nur Vitamin B. Ich hatte bei derselben Wohngruppe angefragt und da haben sie mir gesagt nein und dann fliegt halt die richtige Person an und dann heißt es ja, also es ist schon gut, sich mit den Leuten gut zu stellen. Es ist schon gut mit Leuten eine gute Beziehung zu haben, weil auch das ist Macht. Weil wenn du eine Anfrage stellst, weil du eine neue SPFH³ suchst oder weil du ein neues Ding. Wenn du beliebt bist bei dem Träger, wirst du wahrscheinlich bevorzugt gegenüber einem anderen Mitarbeiter, der vielleicht weniger beliebt ist. Es ist einfach so, da braucht man sich nichts vormachen. Es ist sicher so.“ (I3, S. 22, Z. 14–27)

3 SPFH: Sozialpädagogische Familienhilfe i.d.R Sozialarbeitende die direkt mit der Familie arbeiten.

E: „Ja klar. Also das ergibt sich aber im Laufe der Berufszeit, weil es gibt, natürlich Träger in der Stadt X sind zum Beispiel die Organisation A relativ groß oder die Organisation B und das ergibt sich im Laufe der Zeit. Oder man kennt halt, je länger man im ASD arbeitet, stationäre Jugendhilfeeinrichtungen, zum Teil deutschlandweit, die auch spezialisiert sind, wo man sagt Mensch, da hatte ich doch mal einen Fall oder da hatte meine Kollegin nen Fall, da wende ich mich jetzt mal hin. Die kennen sich in einem bestimmten Bereich sehr gut aus. Dadurch ergibt sich die Vernetzung. Aber das muss man sich ein Stück weit erarbeiten. Das ist ja aber in jedem Arbeitsbereich so, also nicht nur in der Sozialen Arbeit, auch in anderen Bereichen. Man muss natürlich Dinge kennen, um da näher drauf eingehen zu können. Das kommt einfach mit der Berufserfahrung.“ (I4, S. 7 f., Z. 36–7)

E: „Also ich denke schon, dass es wichtig ist, dass wir alle vernetzt sind. Weil gerade, wenn man jetzt sagt, okay, man hat als Jugendamt seinen eigenen Bezirk und mir ist dann oft aufgefallen, auch auf Fortbildungen und so und auf so Netzwerktreffen, so boah, wie wenig Ahnung ich eigentlich davon habe, was für Angebote das in dem Stadtteil alles gibt. Also die Stadt X macht echt viel. Und dass man da eben schaut, wen gibt es denn da überhaupt als Akteur? Wo kann ich denn die Leute hinbringen? Das ist was, das sind die SPFHs sehr, sehr gut. Meistens drin, weil die natürlich trotzdem auch. Viele Familien meinen immer, sie brauchen einen Privatsekretär, weil eben diese behördliche Sachen immer so schwierig sind und so viel Zeit fressen und so und das ist aber ja nicht Sinn der Hilfe. Sinn der Jugendhilfe ist Hilfe zur Erziehung. Ja, und deswegen müssen die SPFHs Zeit viel auch mal auslagern, weil die nicht immer bei allem dabei sein können. Und deswegen kennen die sich oftmals sehr, sehr gut aus, was es so gibt. Und auch bei Hilfe zur Erziehung gehört ja auch irgendwie dazu zu sagen okay, wie vernetzt sich denn mein meine Familie vielleicht in ihrem Stadtteil oder so, dass die, wenn ich mal nicht mehr da bin als Familienhelfer, dass die dann alleine klarkommen

und da gibt es halt Elterngruppen. Gruppen und keine Ahnung was nicht noch alles, wo man halt mal die Leute anbinden kann und sagen kann, hey, das sind auch Leute, die können dir dann auch helfen. Oder man findet gemeinsam heraus, was ist und so genau. Also ich denke Netzwerkarbeit ist schon mega mega wichtig und hat auch irgendwo einen Hebel und es hat auch Macht.“ (I3, S. 21 f., 35–14)

Ebenfalls lernen Sozialarbeitende durch welche Methoden und Handlungen sie innerhalb des Allgemeinen Sozialdienstes Einfluss auf die Entscheidungen durch Rücksprachen mit den Kolleg*innen haben.

E: „Ja, das ist so das Ding, wo man auch immer sagt, Ja, wir besprechen das im Team Team. Ja, und dann kann ich das so ein bisschen delegieren. Das Team hat entschieden. Ja, also für meine Begriffe. (.) Ein bisschen Selbstbetrug ist, weil ich meine, wie das Team entscheidet. Ganz ehrlich [d]as kann ich steuern, indem ich einfach die Informationen gebe, die. Also ich kann nie, wenn ich so einen Antrag [mache]. Ja, Mutter beantragt Heimunterbringung oder ambulante Hilfe. (...) Das kann ich. Ich kann nie 100 % alle Informationen, die ich habe, ins Team geben. Das heißt, ich. Ich. Ich suche die raus. Die, die, die ich für die wichtigsten halte. Die werden aber auch in die Richtung gehen, wo meine Entscheidung schon ist oder was ich eigentlich möchte oder glaube, dass die Familie braucht.“ (I1, S. 7 f., Z. 42–9)

Aus den erhobenen Daten zeigt sich, dass die *Bildende Macht* eine Kette aus Reflektionen, Erfahrungen, Erfolge, Misserfolge und Ratschlägen ist. Dieser Prozess hat einen Einfluss auf die Vorerfahrungen und die Überzeugungen der Fachkräfte.

7.1.2.3 Äußere Macht

Die *Äußere Macht* beeinflusst das fachliche Handeln von Fachkräften (Sozialarbeitenden) im Allgemeinen Sozialdienst. Die *Äußere Macht* geht von äußeren Strukturen wie dem System ASD, anderen Beteiligten und

den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen aus. Die Arbeitsweise wie in einem ASD gearbeitet wird, wird von den Sozialarbeitenden übernommen. Der Allgemeine Sozialdienst gibt eine Arbeitsweise vor.

E: „Es gibt viele Kollegen, die sagen, dass der erste Arbeitsschritt ist bei denen immer: Ich lasse ihnen mal die Datenschutzerklärung ausfüllen und das ist halt schon so ein Ding, so wie die bei uns formuliert ist. Als Klient werde ich die nicht wirklich verstehen.“ (II, S. 4, Z. 23–25)

E: „Also normalerweise machen wir die Fälle alleine. Es sei denn. Also wenn wir eine Hilfe installieren wollen. Also wenn wir sagen, okay, wir sehen da den Bedarf. Dann machen wir immer ein kollegiales Team. Das ist Teil dieser [...] Eignungskonferenz. Und da stellen wir den Fall vor im Team und besprechen, welche Idee wir haben, wie wir da helfen wollen.“ (I3, S. 8, Z. 36–39)

Das System ASD hat auch seine Vorgaben in der Finanzierung der Hilfen. Sozialarbeitende müssen sich diese erst genehmigen lassen. Gleichzeitig werden ihre Entscheidungen von anderen Beteiligten abhängig.

E: „Die wirtschaftliche Jugendhilfe, also für die Familien ist schon wichtig, dass sie die Leute kennen, mit denen sie sich auseinandersetzen. Und wenn ich da irgendwelche Mächte im Hintergrund habe, ja. (.) Das ist, glaube ich, ein großer Macht Faktor, wo ich sage, na ja, ich bin schon dafür, aber ich weiß nicht, ob meine Chefin genehmigt. Ja. (...) Da stelle ich mich dann vielleicht ein bisschen als machtlos da. (.) Ist aber für den Klienten auch unangenehm, weil er nicht weiß [k]rieg ich sie jetzt oder nicht? (.) Muss ich da auch noch zum Chef gehen, oder wie, oder was? Also. (.) Ja.“ (II, S. 8, Z. 24–31)

E: „Und dann müssen wir diese Eignungskonferenz an die wirtschaftliche Abteilung schicken, die dann eine Prüfung macht. Also wir dokumentieren das. Wir machen schreiben eine sozialpädagogi-

sche Diagnostik, wo wir quasi aufnehmen. Okay, die Geschichte der Familie, so ein bisschen, wo wir aufnehmen, wo kriegen die schon Hilfe oder haben schon mal Hilfe bekommen in der Vergangenheit, wo wir auch aufnehmen die und die Schulen gehen, die Kinder usw und so fort. Dann kommt dieses KT mit dazu, wo wir eben aufnehmen, wie wir als Team darüber denken, was unsere fachliche Einschätzung ist. Und dann kommt dazu noch die örtliche Zuständigkeit, also quasi das unsere Stadt als Stadt, als Kostenträger quasi dafür zuständig ist. Und das schicken wir dann gemeinsam mit dem Antrag, den die Familie stellt und mit dem mit den Ausweisen zu unserer wirtschaftlichen Jugendhilfe. Und die genehmigen das dann, oder nicht[.] Also die müssen prüfen, ob das, was wir installieren wollen, gerechtfertigt ist oder nicht. In der Regel ja. Aber manchmal fehlen eben Unterlagen, wie jetzt bei dem einen Fall. Diese Einwohnermeldeamtmeldung, ähm, genau da müssen wir das halt beibringen und dann wird es in der Regel schon genehmigt.“ (I3, S. 9, Z. 2–17)

Ebenfalls ist der Zugang für Klient*innen im ASD fest geregelt und richtet sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeitenden. Wenn Klient*innen Hilfe wollen, dann müssen sie sich an die Vorgaben des ASDs halten und einen Termin vereinbaren. Diese Regeln für den Zugang zu Hilfe werden von den Fachkräften im ASD übernommen.

E: „Das hat. Naja, es ist keine offene Tür. Nein, die man einfach reingeht. Das ist aber auch sinnvoll, denn es gibt ja einige Konstellationen, die sich auch gefährdend für Mitarbeiter auswirken können. Und natürlich haben wir ein Interesse daran, dass uns hier keiner die Tür einrennen und uns bedroht. Es gibt Bedrohungssituationen, die gibt es immer wieder. Das sollte aber nicht Normalität sein. Und für Klienten, die jetzt nicht das erste Mal kommen, ist die Hürde total niedrig. Wir haben jetzt hier in der Stadt X einen Seiteneingang. Wir sagen den [k]ommen Sie da hin, ich hole Sie ab. Wir kommen pünktlich runter, da ist die Hürde gering.“ (I4, S. 12 f., Z. 32–1)

E: „Das war Anordnung damals von meiner Chefin hier in der Stadt X ist so, dass sie sagen, wenn sie einen Termin wollen und es ist nicht unbedingt das alles jetzt gerade quasi das Haus abbrennt oder so, sprichwörtlich gesagt dann kriegen, dann kriegen sie erst den Termin und kommen dann. Natürlich ist auch bei uns das Problem, dass wir viele Leute haben, die eben der deutschen Sprache nicht so mächtig sind, um zu sagen, dass man das Gespräch einfach so zwischen Tür und Angel führen kann. Wir brauchen in der Regel auch Dolmetscher dazu, das heißt, der muss ja erst organisiert werden, der und und dann hier sein, um dass das mal vernünftig an vernünftigen Gesprächsfluss haben kann.“ (I2, S. 6 f., Z. 32–2)

E: „Wir rufen eigentlich fast nur noch an oder tun etwas. Etwas. Zunehmend auch mal, dass Mails geschrieben werden, also der persönliche Kontakt, dass die Leute kommen, der ist deutlich weniger geworden, das muss man sagen. Also sicherlich auch durch Corona. (7) Aber auch Sie haben ja das schöne Schild gesehen. Stopp! Mir gefällt es gar nicht. ist auch meiner Meinung nicht wirklich einladend. Wenn ich irgendwo hingehge und so ein Ding habe.“ (I1, S. 14, Z. 1–6)

Auch die Bürokratie verlangsamt Prozesse im ASD. Fachkräfte müssen mit großem Zeitaufwand ihre Fälle dokumentieren. Das Dokumentieren findet im System-ASD statt, welches das fachliche Handeln der Sozialarbeitenden kontrolliert und überwacht.

E: „Die Bürokratie nimmt, nimmt Zeit in Anspruch, weil natürlich ist wie überall ist es. Dokumentation ist gewollt und gewünscht als Kontrollorgan. Das heißt, wir haben schon diesen diesen bürokratischen Apparat zu bedienen, der auch sehr viel Zeit in Anspruch nimmt, muss man sagen. Wo man sich drüber streiten kann, inwiefern ist er, ist er in welchem Ausmaß ist er nötig und wo wird er eigentlich ein Zeitfresser? Aber das muss eigentlich auf einer Ebene über mir entschieden werden.“ (I2, S. 9 f., Z. 36–2)

Allerdings ist die Art und Weise, wie ASD-Mitarbeitende dokumentieren, freigestellt und dem Ermessen und den Entscheidungen der jeweiligen Fachkraft unterlegen.

E: „Das andere ist, wie ich dokumentiere und wie ich zum Beispiel meinen Fallverlauf oder meine Hilfepläne verfasse. Da habe ich zwar eine vorgegebene Struktur, aber da bin ich aber genauso in einer gewissen Weise sehr frei. Das heißt viele zum Beispiel, wenn ich an viele. Ich habe viele junge Kollegen, die dokumentieren halt wörtlich. Das sagt A das sagt B, das sagt C. Ich versuche immer, die Vogelperspektive zum Beispiel einzunehmen, dass ich sage, was passiert gerade in der Hilfe. Wie wirkt es sich aus? Und dieser einzelne Satz wäre irgendwie A gesagt hat, und der andere sagt B. Das spielt bei mir eine nachrangige Rolle, weil es um das am Ende nicht geht. Diese, dieses ich nenne es mal Kleinklein, das ist eigentlich die Aufgabe, wo die Einrichtung damit zurechtzukommen hat. Ich habe mit dem großen Ganzen vielleicht zu tun, dass ich sage Konflikt entsteht. Was sind die pädagogischen Ursachen oder die sozialen?“ (I2, S. 10, Z. 11–22)

Neben den Vorgaben im ASD gibt es auch bestimmte Abläufe in der Arbeit, von denen sich Sozialarbeitende unter Druck gesetzt fühlen. Negative Reaktionen von Beteiligten wollen ASD-Mitarbeitende möglichst vermeiden, obwohl sie die Möglichkeit hätten, ihre Entscheidung durchzusetzen.

E: „Heißt die Entscheidung alleine, also das ist ja den Machtbegriff, den du ja eigentlich versuchst zu bearbeiten. Das heißt, natürlich hat der ASD-Mitarbeiter als [...] Institution die Macht was durchzubringen. (.) Wenn er es macht. Also über alle Köpfe hinweg, wird er sich keinen Gefallen tun und wird sich selber sehr viel Stress machen. Das heißt ASD-Arbeiter, der sagt, der vernünftig arbeiten will und auch seine Nerven quasi ein bisschen irgendwie schonen will, der wird so ein Gewaltakt möglichst vermeiden.“ (I2, S. 22, Z. 13–18)

Auch der Druck von anderen Beteiligten wird von den Sozialarbeitenden wahrgenommen. Es ist nicht nur ein Verhältnis zwischen den Fachkräften und den Eltern, sondern auch zwischen anderen Beteiligten.

E: „ASD-Mitarbeiter und [...] Eltern dürfen wir das nicht sehen. Mal nebenbei haben wir noch eine Schule, die schon schreit. Mit dem geht gar nichts mehr. Dann hat man irgendwie vielleicht noch irgendeinen Jugendtreff oder was die auch schon schreien.“ (I2, S. 22, Z. 2–5)

E: „Und da ist es dann zumindest, sagen wir mal formal erst einmal, dass ich [s]o bin ich zwar frei in meiner Entscheidung, aber ich müsste mich gegen den Apparat stellen. Und dann ist die Frage, ob ich das Risiko eingehe und mir sehr viel Feinde mache oder nicht. Also das heißt, ich bin von Zwänge nicht befreit. Das will ich damit sagen.“ (I2, S. 25 f., S. 39–2)

Es gibt Sozialarbeitende, die dem Druck nicht standhalten können und die Entscheidungen anderen überlassen und sich somit aus der Verantwortung ziehen.

E: „Wird sicher auch unterschiedlich gehandhabt, sage ich mal im ganzen Amtsbereich. Ja, es gibt Kollegen, die geben, da, sage ich mal, diese Macht relativ bereitwillig ab und sagen na ja, ähm, wenn es die Eltern wollen, dann probieren wir es halt einmal. Oder wenn es die Psychiatrie unbedingt sagt, dann machen wir es halt. Ich täte es zwar nicht, aber bitte, wenn die alle anderen sagen, dann mach ich das. Ja, das gibt es. Natürlich sage ich mal, dass man sagt, dass man sich aus seinem. (.) Machtbereich ein bisserl rauswindet, indem man sagt [s]ie haben ja die anderen alle auch mitentschieden.“ (I1, S. 7, Z. 35–41)

Die *Äußere Macht* bezieht sich jedoch auch auf den Standort und die Lage des Allgemeinen Sozialdienstes des Jugendamtes. Je nach Lage gibt es unterschiedliche Arbeitsaufträge und Abläufe. ASD-Mitarbeitende aus

kleineren Gemeinden arbeiten in kleineren Teams und arbeiten meistens mit den gleichen Personen zusammen.

E: „Es gibt einfach einen großen Unterschied zwischen dem großen und dem kleinen Jugendamt. Also ich habe zum Beispiel in der Stadt Y gearbeitet. Da gibt es eine Grundsatzabteilung für Arbeitsabläufe. Das ist bei einem Team von zehn, elf Kollegen natürlich nicht gegeben. Dass es da noch eine Grundsatzabteilung gibt, die gesetzliche Neuerungen direkt auf den Weg bringt. Das ist einfach nicht so! Es gibt in Bayern das Landesjugendamt. Die machen das ein Stück weit auch. Aber das ist weniger eng miteinander verknüpft, und da werden Dinge anders gemacht. Es gibt mehr strukturelle Vorgaben oder weniger strukturelle Vorgaben, mehr oder weniger Vorlagen, mit denen man auch arbeiten kann, mehr oder weniger ausgereifte IT-Programme, mit denen man arbeiten kann. Das macht einen großen Unterschied. Ja. (.) Und es gibt auch inhaltliche Schwerpunkte. Also weiß ich nicht. Zum Beispiel Drogenmilieu Prostitution spielt in der Großstadt sicherlich mehr eine Rolle [...] Clankonstellationen als in einer kleinen Stadt. Man ist inhaltlich [auch] einfach anders fokussiert, gibt es überall, aber mit einer anderen Häufigkeit.“ (I4, S. 15, Z. 7–20)

Nicht nur die Lage eines Allgemeinen Sozialdienstes, sondern auch die finanzielle Lage der betreffenden Kommune oder Stadt wirkt von außen auf die Arbeit der Fachkräfte vor Ort ein. Sozialarbeitende leiden unter Personalmangel und zu wenigen Plätzen für die Unterbringung von Kindern und Jugendlichen.

E: „Und auch die Stadt, die komplett pleite ist, wo einfach das meiste Geld schon in den Sozialstaat geht, aber halt trotzdem irgendwie verbrannt wird gefühlt. Die kann sich das gar nicht leisten, noch einmal eine Inobhutnahmestelle aufzumachen. Und selbst da kämpft unser Jugendamt sehr, sehr, sehr vor der Politik dafür. Wir brauchen das. Wir brauchen das, wir brauchen das. Wir brauchen dafür Gelder, wir brauchen dafür Genehmigungen, wir brauchen dafür

Platz, wir brauchen dafür Stellen. Ja, und da wird dafür gekämpft. Das Jugendamt sieht, dass die bemühen sich also die oberen Leute, die dafür verantwortlich sind, die bemühen sich, die kämpfen wirklich. Ein [Vorgesetzter] zum Beispiel, der kämpft wirklich drum. Aber es ist schwierig. Es ist unglaublich schwierig. Und ja, man kann immer nur wieder zusammenkommen, den Bedarf eben sagen und sich dann bündeln und sagen hey, alle Leute sagen, wir haben diesen Bedarf, wir brauchen was. Und dann muss man halt hoffen, dass sich ein Träger erbarmt, der sagt [g]ut, dann machen wir es halt, dann gehen wir dieses Risiko halt noch mal ein.“ (I3, S. 23, Z. 23–35)

Auch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen erschweren die Arbeit im ASD. Sozialarbeitende nehmen sich als Bittsteller wahr. Sie müssen sich für ihr Handeln immer wieder rechtfertigen und begründen, wieso sie bestimmte Hilfen für sinnvoll halten.

I: „Weil du das gerade schon angesprochen hast, gibt es dann da auch eine spezielle politische Macht vom ASD aus? Kannst du darüber was erzählen?“

E: „Ich denke eher weniger. Ich denke, wir sind wie alle wahrscheinlich alle sozialen Bereiche. Wir sind Bittsteller. Also tatsächlich, wir müssen um jeden Cent kämpfen. Wir müssen jeden Cent rechtfertigen. Das ist auch mit den Kitas, wo man sich denkt, [ja], warum sind die denn so? Warum sind da alle so am Zahnfleisch? Ja, weil die staatliche Förderung immer nur für einen bestimmten Ding gilt. Das heißt, man kann keine neue. Wenn man eine neue Stelle schaffen würde, zum Beispiel, damit alle weniger ausgelastet sind, dann kommt auf einmal wird die, fällt die Förderung weg. Also können die gar nicht neue Stellen schaffen, weil sie sonst die Förderung vom Staat nicht mehr bekommen würden. Und so weiter. Also das System ist so on edge, dass das quasi alle laufen am Zahnfleisch. Aber es ist auch gar nicht möglich, nicht am Zahnfleisch zu laufen, weil sobald man versucht das herzustellen, fallen

auf einmal Gelder weg usw. Also das ist richtig, richtig krass. Und wir müssen halt alle. Wir sind alle immer nur Bittsteller. Eigentlich habe ich das Gefühl und das muss um jeden Cent gekämpft werden, [es] muss um alles 1 Milliarde mal gerechtfertigt werden und dann kriegt man trotzdem noch einen Deckel.“ (I3, S. 23 f., Z. 36–11)

7.1.3 Einfluss auf das fachliche Handeln

Im vorhergegangenen Kapitel habe ich mich mit der Zusammensetzung der wirksamen Aspekte von Macht auf das fachliche Handeln im ASD befasst. In diesem Abschnitt möchte ich auf den direkten Einfluss dieser Aspekte auf das fachliche Handeln von Fachkräften eingehen. Im Kapitel 7.1.1 *Entwicklung der Ergebnisse* habe ich mein entwickeltes Modell (vgl. Abb. 4) vorgestellt. Das Modell ist als Kreislauf zu verstehen. Die Kernkategorie *Innere Macht* hat dabei den größten Einfluss auf die *Wirkende Macht* (= fachliches Handeln). Die *Bildende Macht* wirkt durch Reflexionen von Berufserfahrungen auf die *Innere Macht* ein und kann diese verändern. Die *Äußere Macht* beeinflusst den gesamten Prozess des fachlichen Handelns. Sie steht deshalb neben dem Prozess und ist nicht direkt mit einer andern Kategorie verbunden.

Die *Wirkende Macht* geht von den Sozialarbeitenden aus. Die Auswirkungen der *Wirkenden Macht* sind nicht Teil meines untersuchten Forschungsgegenstandes. Sie sind jedoch für mein Verständnis der einzelnen Aspekte von Macht während des Forschungsprozesses von Bedeutung gewesen. Die Prozesse zwischen der *Wirkenden Macht* und der *Bildenden Macht* können auch als Black Box gelesen werden. Sie sind nicht in meiner Theorie enthalten.

7.1.3.1 Einfluss der Innere Macht

Das fachliche Handeln wird von den persönlichen Bedürfnissen der Fachkräfte beeinflusst. Die persönlichen Bedürfnisse sind Teil der persönlichen Überzeugung der Sozialarbeitenden. Sind Sozialarbeitende von einer Sache überzeugt, dann richten sie ihr Handeln danach aus. Ihr fachliches Handeln passt sich nach dem für sie moralisch richtigen Verhalten an. Es geht so weit, dass sie gegen Vorschriften und Normen inner-

halb des Allgemeinen Sozialdienstes verstoßen, um diesen Vorstellungen gerecht zu werden.

E: „Ich gehe manchmal sogar nach fünf, nach vier noch ans Telefon, was man eigentlich gar nicht soll, weil es könnte ja eine Meldung sein. Und wenn ich dann am Telefon bin, dann muss ich die Meldung bearbeiten, darf ich aber nicht allein bearbeiten müsste ich dann zu zweit, also dann wird es furchtbar kompliziert [...].“
(II, S. 14, Z. 26–29)

Das persönliche Bedürfnis erreichbar und niederschwellig für Klient*innen zu sein kann dazu führen, dass Fachkräfte im ASD mehr leisten als von ihnen erwartet und gefordert wird. Die persönliche Überzeugung (PÜ), dass den Klient*innen geholfen werden muss, nimmt direkt Einfluss auf das Handeln der Sozialarbeitenden. Sie lassen Hilfen anlaufen, bevor sie über den bürokratischen Weg genehmigt werden.

E: „Das heißt, ich muss jetzt quasi eine Fachkraft arbeiten lassen, weil ich diese Anmeldung, das schafft die Frau alleine nicht, sie kriegt es nicht hin. Ja, obwohl es eigentlich noch gar nicht genehmigt ist, obwohl die Kosten noch gar nicht getragen werden, um dann mit dieser Anmeldung, wofür dieses SPFH schon gearbeitet hat, die Hilfe genehmigen zu lassen. Und die wird dann nachträglich diese Stunden abrechnen und quasi so tun, als hätte sie die erst nach Beginn der Hilfe gemacht, weil es anders einfach nicht geht. Also super bescheuert.“
(I3, S. 5, Z. 14–20)

E: „Dann habe ich Glück, dass auch die vom Sozialamt einfach sagen okay, wir machen jetzt nichts. Ja, auch wieder Macht. Wenn derjenige gesagt hätte ist mir scheißegal, ich mache Dienst nach Vorschrift, die wird ab fünfte zwölfte abgemeldet. Punkt. Dann hätte die Frau einfach kein Geld [mehr] bekommen [...]. Also super. Also da sieht man auch wieder so viel Macht halt. Ich hätte auch ich hätte auch sagen können im Moment die Umverteilung ist jetzt da. Die Frau wechselt ihre Meinung wie eine Fahne

im Wind. Es ist mir jetzt scheißegal, dann wird sie halt umverteilt. Dann muss ich halt mit dem Jugendamt in der Stadt B klären, wie man es mach[t]. Ich habe ja die Genehmigung eh noch nicht vorliegen für die Hilfe. Also ich bin eigentlich noch gar nicht in irgendeiner Form verantwortlich. Habe ich aber halt auch nicht gemacht, weil es mir wichtig ist, da endlich dafür zu sorgen, dass man irgendwie eine gerade Linie ins Chaos kommt.“ (I3, S. 5 f., Z. 36–4)

Neben dem Bedürfnis Klienten zu helfen, nimmt auch das Bedürfnis *Kinderschutz* Einfluss auf die innere Vorstellung der Sozialarbeitenden. Sie richten ihr fachliches Handeln danach aus und orientieren sich daran. Es führt auch dazu, dass sie sich eine Entscheidung zweimal überlegen, weil sie das beste für die Kinder wollen.

E: „Ich will eigentlich den die Herausnahme vermeiden, weil. (.) Es ist. Wie war denn das? Ein naja, es ist halt immer ein schwerwiegender Eingriff für die Kinder. Einfach auch je nach Alter, aber schon auch traumatisierend für die Kinder. Also man muss sich das wirklich gut, gut abwägen. (.) Greift man wirklich so massiv ein, weil man halt diese Traumatisierung der Kinder, die man eben nicht verstehen, was passiert, wenn es kleinere sind. (4) Muss man gut abwägen.“ (II S. 5 f., Z. 35–2)

Der eigene Blick auf die eigene Arbeit kann sehr zentral sein. Sozialarbeitende, die davon überzeugt sind, dass Ressourcen der Klient*innen zu erfassen, hilfreich für ihre Arbeit ist, verwenden diese Methoden in ihrer Praxis. Ihr Handeln wird direkt von dieser persönlichen Überzeugung (PÜ) beeinflusst. Fachkräfte nutzen dann die Ressourcenanalyse als ein Werkzeug, um nicht nur die Probleme von ihren Klient*innen, sondern auch deren Stärken zu sehen. Die Anwendung dieser Perspektive ist jedoch abhängig davon, ob die betreffende Fachkraft davon überzeugt ist.

E: „Wenn man jetzt natürlich sagt, kann eine andere Konstellation sei das, dass Pädagogen ja auch immer sehr problemzentrierten Blick haben. Also ich das, was ich auch vorhin am zum Anfang so an meiner Haltung sagen wollte. Ich bin eigentlich sehr lösungsorientiert. Ich sehe das Problem. Sonst brauche ich keine Lösung. Aber dem soll eine Lösung folgen. Andere sind, die sehen das Problem, dokumentieren auch das Problem, sehen aber nicht die Ressourcen der Leute. Also die Leute haben Ressourcen und es hat jeder und die muss man im Blick behalten. Und wenn man die im Blick behält, dann kann man auch sagen, über diese Ressourcen bildet man Ziele und erreicht auch die Ziele und gibt es auch an die einzelnen Akteure weiter. Wenn es nur als Problem sehe, dann sage ich okay, da ist ein Problem und irgendwie muss das Kind dahin oder ich muss zur Fachkraft machen und die macht dann irgendwas, weil ich will, ja bloß das Problem irgendwie in irgendeiner Form beseitigt haben.“ (I2, S. 24, Z. 19–30)

E: „Und da habe ich auch gesehen, dass auch viel von unserer Macht darin liegt, unsere Empathie nicht zu verlieren und wirklich zu versuchen zu verstehen, Wer sitzt denn mir gegenüber? Und was kann dieser Mensch und was kann er nicht? Und auch die das Konzept des guten Grundes, die machen das nicht, weil sie böse sind oder die machen das nicht, weil sie es aus Spaß an der Freude, die machen das, weil sie es nicht besser können. Und es gibt dafür Gründe, dass sie es nicht besser können und dann zu versuchen zu verstehen okay, was ist es denn? Und halt auch gerade mit Leuten, wo man sagt, man muss die Kinder rausnehmen.“ (I3, S. 13, Z. 5–12)

Fachkräfte lassen sich auch in anderen Bereichen von der *Inneren Macht* beeinflussen. Wenn sie davon überzeugt sind, dass es für ihre Arbeit wichtig ist, den Klient*innen entgegenzukommen und bestimmte Verhaltensweisen an den Tag zu legen und sich mit der Lebenswelt der Klient*innen auseinanderzusetzen, dann handeln sie anders in ihrer Arbeit. Sie setzen sich in ihrem fachlichen Handeln direkt mit den Klient*innen auseinander und versuchen ihnen wohlgesonnen gegenüberzutreten.

E: „Zum Beispiel bei Arabische. Rechte Hand aufs Herz und sich mal verbeug[en]. Das zeigt, dass man die Leute auch respektiert Und gerade in der Flüchtlings[arbeit] ist der Respekt für die Leute und also den Betroffenen und auch deren Lebenssituation ist sehr wichtig. (.) Weil, weil ja andere Ehrbegriff auch dahintersteckt und natürlich auch da die Fettnäpfchen breit gesät sind.“ (I2, S. 7, Z. 34–38)

E: „Transparenz. (...) Also ich halte es für sehr wichtig, den Eltern auch offen zu sagen, wie man Dinge sieht, denn nur dann kann man auch zu einem Ergebnis kommen. Und was sehr ungünstig ist, wenn so im Laufe der Zeit Dinge rauskommen und Eltern sich dann hintergangen fühlen. Das ist ja auch das ist ja auch nicht in Ordnung. Das ist ja unser Job, quasi mit den Familien zu arbeiten und nicht hinter deren Rücken.“ (I4, S. 4, Z. 15–19)

Das fachliche Handeln wird auch von anderen Bedürfnissen beeinflusst. Sind Sozialarbeitende davon überzeugt, dass Informationen über das Verhalten zwischen Einrichtung und Klient*innen relevant sind, versuchen sie dieses mit Hilfe ihres fachlichen Handelns zu ergründen. Auf diese Weise versuchen sie die Beziehung zwischen Einrichtungen und Klient*innen herauszuarbeiten. Sie ermitteln natürliche Umgangsformen in alltäglichen Situationen. Sie versuchen, Verhalten offenzulegen, das in einem normalen Gespräch nicht zum Vorschein gekommen wäre.

E: „Okay. Gut. (...) Aus der Vogelperspektive erhält man den Überblick über. Über das Setting zwischen zwischen Jugendlichen und Einrichtung. Das ist auch in Gesprächen meiner Meinung nach wichtig, dass ich zum Beispiel nicht, dass ich die Ziele von einem Hilfeplan quasi der Reihe nach durchgehe, sondern ich. Im Optimalfall stelle ich erst die Frage, wie es denn so läuft. Warte ab, sage vielleicht, dann soll er die Einrichtung mal dazu Stellung nehmen und im günstigsten Fall ergibt sich ein Gespräch zwischen zwischen den Jugendlichen und seinen Betreuern. Und da ist ja dann meistens irgendwas drin, wo man sagt, Naja, das passt nicht oder

das läuft gut und man kriegt aber die Beziehung sehr gut mit, die zwischen dem Betreuer und den Jugendlichen ist. Aber man kriegt auch die Problemlagen von der Einrichtung mit, zumindest zu dem Themenbereich, der dann quasi diskutiert wird.“ (I2, S. 11, Z. 7–17)

Bestimmte Entscheidungen werden direkt von der eigenen Überzeugung beeinflusst. Sozialarbeitende bringen ihre eigenen inneren Vorstellungen und Werte mit. Sind sie mit einer bestimmten Sache nicht einverstanden, so lehnen sie bestimmte Vorgänge ab. Wie zum Beispiel die Vorstellung, Kinder unter einem Jahr nicht in eine Fremdbetreuung zu geben. Das fachliche Handeln wird dazu verwendet, die eigenen Werte zu verbreiten und zu verteidigen.

E: „Ja und wir haben auch Macht hatte ich jetzt letztens auch. Wir dürfen manche Entscheidungen absegnen oder nicht absegnen. Also zum Beispiel, wenn ein Kind unter einem Jahr alt ist und die Eltern einen Antrag auf eine Krippe stellen, dann muss das Jugendamt ja oder nein sagen. Also, und das ist zum Beispiel auch sehr, sehr viel Macht und das habe ich jetzt letztens zum Beispiel einer Familie richtig reingegrätscht, weil ich ich der pädagogischen Auffassung bin, dass Bindung nichts ersetzen kann.“ (I3, S. 17, Z. 35–41)

E: „Und unter einem Jahr würde ich. Also ich würde mein Kind unter drei Jahren nicht in eine Fremdbetreuung geben, aber jetzt just me. Ähm, aber unter einem Jahr? Nö, ist meine pädagogische Meinung. Nein, das wird nicht gemacht. Punkt. Es ist mir scheiß-egal. Da müssen die Gründe schon extrem sein. Wie zum Beispiel: Ich muss jeden Tag eine Chemotherapie machen. Ja, dann würde ich es vielleicht. Aber nicht bei. Ich habe einfach keinen Bock auf mein Kind. Sorry. Nee, nö, genehmige ich nicht. Mach ich nicht. Nö, sorry. Es gibt keinen Grund. Du hast dich für dieses Kind entschieden. Du wolltest es haben. Und jetzt gib es gefälligst nicht weg. In so einer vulnerablen Phase, wo es um Bindungsverhalten geht, was das Kind den Rest seines Lebens prägt. Ja, also da kenne ich nichts. Da bin ich super streng. Und das ist auch Macht. Das ist

auf jeden Fall Macht, weil die Mutter wollte es ja weggeben und ich habe gesagt Nö, sorry, nö, genehmige ich nicht. Nö, wird nicht. Und dadurch hat die Mutter natürlich jetzt nicht so viel Freizeit, oder nicht so viel ist klar. Aber ja.“ (I3, S. 17 f., 41–12)

Die Überzeugung, dass sie Klient*innen begeistern müssen, damit diese den eigenen Willen entwickeln, Hilfen anzunehmen, ist ebenfalls Teil der *Inneren Macht* und hat einen Einfluss auf das Handeln von Sozialarbeitenden. Je mehr sie Klient*innen begeistern können, desto mehr Einfluss haben sie auf die Entscheidungen von Klient*innen.

E: „Also ich denke, dass grundsätzlich jede Hilfe außerhalb eines Zwangskontextes immer besser funktioniert, weil Wollen ist eine der stärksten Kräfte, die der Mensch innewohnt hat. Und jemanden. Es gibt natürlich Sachen, wo wir sagen hey, das muss funktionieren, weil ansonsten ist das Kindeswohl gefährdet und dann muss halt das Kind weg. Aber es gibt halt schon. Also natürlich ist es und das ist bei jeder sozialpädagogischen Arbeit meiner Meinung nach das Credo zu sagen Hilfe zur Selbsthilfe, aber auch eben dieses wir müssen den die innere Flamme des Klienten entfachen, weil nur er kann es letzten Endes ändern. Wir sind diejenigen, die Leitern ins Loch werfen. Wir sind diejenigen, die Geländer bauen. Wir sind diejenigen, die Brücken bauen, aber drüber gehen muss der Klient selber. Und je mehr wir diesen Willen entfachen können, desto schneller wird er die Brücke überqueren. Es ist einfach so okay.“ (I3, S. 27, Z. 9–19)

Dabei geht es um einen Perspektivenwechsel. Den eigenen Einfluss im Entfachen des inneren Feuers bei Klient*innen zu sehen. Sozialarbeitende die nicht derselben Überzeugung sind, werden in ihrer Praxis anders handeln.

7.1.3.2 Einfluss der Bildende Macht

Berufserfahrungen, die Sozialarbeitende in ihrer Laufbahn gesammelt haben, wirken über die *Bildende Macht* auf die *Innere Macht* und haben somit indirekten Einfluss auf das fachliche Handeln im ASD. Sozial-

arbeitende im ASD machen die Erfahrung, dass sie mit Fallverstehen eine Möglichkeit haben, Einfluss zu nehmen. Diese Funktion trägt dazu bei, dass sich ihre inneren Vorstellungen und Überzeugungen anpassen. Das setzt voraus, dass sie dieses jedoch erkennen und es in ihre persönliche Überzeugung mit aufnehmen.

E: „Ich habe eigentlich mehr Steuerungsmöglichkeiten, wenn ich versuche, den Fall wirklich zu verstehen. Wie, wenn ich Ihnen von außen durch so eine Vorgabe [s]teuern [versuche] [...]. Ja, das ist natürlich auch eine Art von Steuerung. Ja, aber die bringt eigentlich weniger, bringt auch in der Effektivität weniger, weil die Leute nämlich trotzdem. Ich finde dann schon eine Begründung, wenn ich sage, [geht] [...], brauchen wir aber länger. Ja, das ging dann ja auch immer, aber führt halt auch dazu. Eher dazu, dass man sagt, na ja, gut, machen wir halt mal ein Jahr lang. Ich glaube zwar nicht ganz, dass es was bringt, aber wenn die wollen. Hm, also. (.) Die effektivere Fallssteuerung entsteht eigentlich durch Fall verstehen. (...) Wie ich den Fall verstehe und dann von meiner Haltung her, wie ich damit umgehe.“ (II, S. 12, Z. 28–37)

Sozialarbeitende müssen erst zu der Erkenntnis gelangen, dass je mehr Wissen sie über einen Fall haben, desto mehr Einfluss haben sie auf die Steuerung der Hilfe. Sozialarbeitende mit mehr Erfahrung wissen, welche Methoden für sie gut in der Arbeit mit Klient*innen funktionieren. Diese Erfahrungen wirken über die *Bildende Macht* auf die *Innere Macht* ein. Das führt dazu, dass Sozialarbeitende in ihrem fachlichen Handeln diese Methode öfters verwenden.

E: „In der Trennungs- und Scheidungsberatung verwende ich gerne die Triade. So nennt sich das, wo man im Grunde genommen nochmal die Ansichten der Beteiligten visualisiert. In deren Beisein auch. Also kann man auch mit Kindern machen. Da bietet es sich zum Beispiel an, die Schrift entsprechend anzupassen. Druckschrift Schreibschrift Wie alt sind die? Was spricht die an? Und den Eltern dann auch mal vor Augen zu führen was sagt eigent-

lich ihr Kind dazu? Ja, schauen Sie mal hier. Das ist die Meinung von ihrem Kind.“ (I4, S. 10, Z. 4–9)

Führt eine Methode in einer Beratung zum Erfolg, wird diese in das persönliche Repertoire der Sozialarbeitenden aufgenommen. Diese Erfahrung kann dann in der Praxis dazu führen, dass Fachkräfte im ASD in schwierigen Situationen diese Methoden erneut anwenden. Über dieses Wissen hat die Bildende Macht Einfluss auf das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden im ASD.

E: „Ich hatte in einem Jugendamt, in einer großen Stadt, in dem ich vorher gearbeitet hatte, einen US-Diplomaten als Klienten und der hat mir dann quasi auch noch auf Englisch, was das Ganze noch mal erschwert hat, an den Kopf geworfen. Ich würde ihn überhaupt nicht verstehen und überhaupt nicht ernst nehmen. Und ob ich überhaupt wüsste, was ihn beschäftigt. Und es geht ja um sein Kind. Und ich habe mir dann gedacht, umgangssprachlich gesagt scheiße, scheiße, jetzt habe ich ihn verloren. Er fühlt sich hier überhaupt nicht mehr gut aufgehoben und habe dann überlegt, wie lenke ich das Gespräch jetzt um? Hinzu kam, dass ich tatsächlich über die rechtliche Situation nicht genau Bescheid wusste. Das hat mich selbst dann verunsichert, weil ich gedacht habe, Puh, der ist ein US-Diplomat. Welche Gesetze gelten denn für den jetzt überhaupt? Das kam mir aber erst so in der Beratungssituation und als mir klar wurde, wie komplex das Ganze ist. Ähm, ja, und dann habe ich tatsächlich meine Triade hervorgeholt. Da helfen dann auch Methoden, wo man sagt Mensch, ich probiere es jetzt einfach nochmal [...] am Ende hat der Vater nicht mehr geweint. Er war emotional stabil, als er aus dem Gespräch raus ist und war auch bereit, zu einem weiteren Termin zu kommen mit seiner Exfrau, also der Mutter des Kindes. Und damit war ich erst mal erleichtert und konnte mir zu der rechtlichen Sache noch mal bis zum nächsten Termin Informationen einholen.“ (I4, S. 10 f., Z. 27–14)

Auch andere Berufserfahrungen tragen dazu bei, dass Sozialarbeitende ihr fachliches Handeln anpassen. Fachkräfte machen die Erfahrung, dass sie bestimmte Einflüsse durch ihre Stellung innerhalb im Allgemeinen Sozialdienst des Jugendamtes haben. Diese Erfahrungen können sich auf ihr weiteres fachliches Handeln in ihrem Alltag auswirken.

E: „Und ich merke schon auch, dass so dieses also auch, dass manchmal die Träger auf uns zukommen und quasi sagen wir können sie nicht noch mal irgendwo anrufen oder können sie nicht noch mal irgendwas sagen? Weil glaube ich dann schon, wenn ein Amt irgendwas in die Wege leitet, ist es nochmal irgendwie [...] offizieller oder hochrangiger [...], [als] wenn jemand anders das macht. Also keine Ahnung. Und das ist ja auch keine Ahnung. Die SPFHs versuchen ständig das Sozialamt zu erreichen oder so, Ja, ich habe halt intern einfach die Durchwahl. Ich kann nicht einfach mal anrufen und fragen und dann merkst du schon okay, da hat man dann schon irgendwie Macht, wenn wenn einer das wochenlang versucht und kriegt niemand an die Strippe. Und du hast halt die direkte Durchwahl und kannst einfach anrufen. Ja und es wird aber auch genutzt. Also da fragen schon auch mal Leute, gerade wenn es um so interne Ämtersachen geht, wo sie sagen [h]ey, können sie nicht mal beim Sachbearbeiter sich melden oder so? Auch Jobcenter und solche Sachen.“ (I3, S. 17, Z. 23–35)

Durch Erfahrungen lernen Sozialarbeitende ihren eigenen Wirkungsbereich und dessen Durchsetzungsmöglichkeiten kennen. Sie können ganz gezielt das Sozialamt anrufen, um Einfluss auf eine laufende Hilfe zu nehmen. Zu diesem Wirkungsbereich gehört auch, dass sie lernen, mit Druck von oben umzugehen. Sie handeln in diesen Situationen anders als ohne diese Erfahrungen. So setzen sie sich gegen Wünsche von Vorgesetzten hinweg, weil sie in dieser Situation ein anderes Bild auf die laufende Hilfe haben.

E: „Ja, das ist also wir haben Ausfälle, wo auch die Oberen sagen, Ja, da müssen wir was machen. Das geht nicht, dass das Kind schon ein Jahr lang im Jugendschutz ist. Das ist dann aber was gemacht werden soll, sagen es auch nicht. Und das ist schon gewisser Druck. Und das kommt ja jetzt kommt das kommt dann auf den Druck an und ich sage nein, ich meine, wenn wir nichts Besseres haben, machen wir nichts oder lassen es so, wie es ist.“

I: „Das heißt auch so eine Art Widerstand gegen die Obrigkeit?“

E: „Gehört dazu. Tatsächlich. Ja. (.) Kann ich mir mit der Berufserfahrung halt einfach anders leisten. Wie ein Anfänger. Ja, wie gesagt, ich sehe das anders und dann mache ich es auch nicht. Aber das ist schon schwierig. Also da kommt, da können die dann schon auch auspacken.“ (II, S. 19, Z. 3–14)

Sozialarbeitende verändern auch ihre Art und Weise, wie sie Gespräche zwischen Einrichtungen und Klient*innen moderieren und anleiten. Dabei ist es wichtig, welche Erfahrungen sie in der Vergangenheit gemacht haben. Diese Erfahrungen wirken mit der inneren Vorstellung, sinnvolle Hilfe, die genau zu dem Klienten passt und beeinflussen das fachliche Handeln.

E: „Dass man es wirklich dokumentiert, ist, dass man zwar, sagen wir mal, ein sehr genaues Wortsript bekommt, aber die die Situation zwischen den Zeilen, dass man sagt was würden die normal reden normal, wenn ich sage ja, wir haben das Ziel, wir wollen dies und dies erreichen, dann kriege ich eine vorgefertigte Antwort, weil die Zieldefinition kennt man davor. Das heißt, dieses Gespräch wird sehr formal ablaufen, das heißt die die Einrichtung ist darauf vorbereitet. Der Jugendliche gibt irgendeine Antwort, aber ich werde zum Beispiel Stimmungen oder die Beziehung zwischen zwischen denen eigentlich kaum herausbekommen. Die kriege ich eigentlich durch offene Diskussion wesentlich schöner präsentiert.“ (II, S. 11, Z. 20–28)

Diese Erfahrung kann dazu führen, dass Sozialarbeitende Gespräche so führen, dass sie die zwischenmenschlichen Beziehungen zwischen Einrichtungen und Klient*innen herausarbeiten. Des Weiteren kann die Erfahrung, dass Vernetzungen mit Einrichtungen vor Ort für die Arbeit im ASD hilfreich sein können, dazu beitragen, dass Sozialarbeitende mehr Kontakt zu den Einrichtungen suchen und sich Rat bei Expert*innen holen.

E: „Ja klar. Also das ergibt sich aber im Laufe der Berufszeit, weil es gibt natürlich Träger in der Stadt X sind zum Beispiel die Organisation A relativ groß oder die Organisation B und das ergibt sich im Laufe der Zeit. Oder man kennt halt, je länger man im ASD arbeitet, stationäre Jugendhilfeeinrichtungen, zum Teil deutschlandweit, die auch spezialisiert sind, wo man sagt Mensch, da hatte ich doch mal einen Fall oder da hatte meine Kollegin nen Fall, da wende ich mich jetzt mal hin. Die kennen sich in einem bestimmten Bereich sehr gut aus. Dadurch ergibt sich die Vernetzung. Aber das muss man sich ein Stück weiterarbeiten. Das ist ja aber in jedem Arbeitsbereich so, also nicht nur in der Sozialen Arbeit, auch in anderen Bereichen. Man muss natürlich Dinge kennen, um da näher drauf eingehen zu können. Das kommt einfach mit der Berufserfahrung.“ (I4, S. 7 f., Z. 36–7)

7.1.3.3 Einfluss der Äußeren Macht

Einflüsse von außen wirken auf das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden. So werden Entscheidungen vom Team beeinflusst oder von anderen Instanzen innerhalb des ASDs. Sozialarbeitende, die diesem Einfluss widerstehen können, handeln anders als die Sozialarbeitenden, die diesem Einfluss unterlegen sind. Das Team innerhalb des ASDs kann das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden beeinflussen.

E: „Ja, das ist so, also ich kann eigentlich. (...) Ich meine, ich muss der Familie auch was signalisieren, was ich glaube, wenn ich sage ich glaube. (.) Eine stationäre Unterbringung für Ihr Kind wäre mal das Beste. Ja, da muss ich dahinterstehen, muss das begründen können. (.) Wenn ich das sage. Das Team hat entschieden oder meint,

sie sollten eine stationäre Unterbringung beantragen. Das ist für die Mutter Vater Familie weit weg.“ (I1, S. 8, Z. 9–14)

Auch haben andere Instanzen Einfluss auf die Entscheidungen von Sozialarbeitenden. Diese Instanzen sind Teil der *Äußereren Macht* und können das fachliche Handeln in eine bestimmte Richtung lenken. Dieser Vorgang kann dazu führen, dass sich Sozialarbeitende als weniger einflussreich wahrnehmen und sich umso mehr von dieser Macht beeinflussen lassen.

E: „Das machen auch Kollegen unterschiedlich. Ja. Sie sagen bitte, Psychiatrie hat sie empfohlen. Der hat es empfohlen. Der hat es empfohlen. Wenn es jetzt nicht funktioniert hat, kann ich auch nichts dafür. Ja. (.) Das kann ich ein bisschen steuern. Also, ich denke, es gibt Kollegen, die sich aus diesem. (.) Dilemma oder dieser Verantwortung versuchen, die auf möglichst viele Schultern zu verteilen. Und die Macht und die Verantwortung, die sie dar haben. Und. (.) Das ist aber für die Familien schwierig nachzuvollziehen, weil sie die ganzen anderen vielleicht gar nicht kennen, die da dann angeblich mitentschieden haben. Die Leitung und die Visite gesagt hat Nein, machen wir nicht oder so“ (I1, S. 8, Z. 16–24)

Es liegt jedoch am Ende an den Sozialarbeitenden selbst, ob sie auf diese Macht hören wollen oder nicht.

E: „Und da ist es dann zumindest, sagen wir mal formal erst einmal, dass ich so bin ich zwar frei in meiner Entscheidung, aber ich müsste mich gegen den Apparat stellen. Und dann ist die Frage, ob ich das Risiko eingehe und mir sehr viel Feinde mache oder nicht. Also das heißt, ich bin von Zwänge nicht befreit. Das will ich damit sagen.“ (I2, S. 25f., S. 39–2)

Die Vorgänge und Abläufe, die innerhalb des ASDs herrschen, werden bei der Einarbeitung durch Kolleg*innen vermittelt. Sozialarbeitenden werden bestimmte Arbeitsweisen an „den Tag“ gelegt. Das Vorgehen

von anderen Kolleg*innen nimmt über die *Äußere Macht* Einfluss auf das Arbeiten im ASD.

E: „Die, die über die Regionale, also die Regionalleitung macht bei uns die Einarbeitung und die ASD-Kollegen da wird einer als Mentor rausgesucht und alle anderen sind für normale Fragen auch erreichbar. Also da gibt es diese stringente Trennung gibt es bei uns in dem Sinne nicht. Normalerweise wird es von Jugendamt zu Jugendamt festgelegt. In der Gemeinde B bin ich zum Beispiel von der ASD-Kollegin, der ich ihre Fälle übernommen habe, eingearbeitet worden. Die hat mich. Vier Wochen waren wir in einem Büro zusammen gehockt und wir haben halt die Konzepte ausgearbeitet, ich gebraucht habe, um dann selbstständig arbeiten zu können.“ (I2, S. 17, Z. 20–27)

Andere äußere Einflüsse auf das Verhalten von Sozialarbeitenden haben Dokumentationsverfahren. Dabei können aufwendige Verfahren dazu beitragen, dass es zu einem Vermeidungsverhalten von Seiten der Fachkräfte im ASD kommt.

E: „Ich kann jetzt nach außen hin wunderbar dokumentieren, was wir für ein tolles Verfahren haben bei sexualisierter Gewalt und fachlich, was da alles berücksichtigt wird und wie gewissenhaft wir das alles machen. Aber in tatsächlich inhaltlich gibt es diese Ausweichbewegungen an der Basis bei uns, bei den Familien, wo man dann sagen Ja, die rennen davon. Die wirken nicht wirklich mit. Die sind scheinen kooperativ, Ja. (.) Das haben wir da ganz genauso so, dieses Machtgefälle von oben führt unten. Man weicht aus [...].“ (I1, S. 12, Z. 14–20)

Dieser äußere Einfluss lässt Sozialarbeitende zweimal darüber nachdenken, wie sie in der Praxis handeln. So lassen sie bestimmte Aspekte unbeachtet, um dem Bürokratiemonster zu entgehen.

E: „Gewisse bürokratische, aufwendige bürokratische Formalismen führen manchmal dazu, dass man auch von vornherein versucht, die zu vermeiden.“ (II, S. 11, Z. 20–22)

E: „Und dann werde ich das vielleicht auch ein bisschen anders behandeln, so dass sie möglichst dieser Aspekt gar nicht. (.) In die Akten kommt.“ (II, S. 11, Z. 32–33)

Neben dem Vermeidungsverhalten nimmt die Bürokratie im ASD auch anderweitig Einfluss auf das Handeln der dort tätigen Fachkräfte. Sozialarbeitende fühlen sich ohnmächtig, wenn die Genehmigung der Hilfen sich über einen längeren Zeitraum erstreckt. Der direkte Umgang mit Klient*innen kann durch dieses Verfahren beeinflusst werden.

E: „Die hat schon einen Einfluss. Ja. Was? Sie macht kompliziert. Sie macht für die Leute oft unüberschaubar. Und damit fühlen sie sich ein ganzes Stück weit. (.) Ja. Macht ja. Es wird Ihnen Macht genommen, oder? (...) Wie lange das dauert, bis zur Hilfe genehmigt ist. Ja. Wenn ich sagen muss, das kann 4 bis 6 Wochen dauern. Weiß ich nicht. Das liegt. Das können die Leute nicht immer dann entscheiden. Die sitzen heute da und sagen Jawoll, jetzt! Ich bin so weit. Ich will, dass mein Kind in eine Einrichtung kommt für Zeit. (.) Und dann dauert es aber wegen der Bürokratie erst einmal vier Wochen, bis genehmigt wird. Und bis man dann einen Platz haben, dauert es ja auch noch einmal irgendwie. Also, und das können die Leute gar nicht mehr entscheiden, die sagen Jetzt habe ich es beantragt, jetzt hat er aber gar keinen Platz für das Kind. Ja.“ (II, S. 11, Z. 7–16)

E: „Dann habe ich eine Fachkraft gesucht und gefunden und jetzt hat mir aber meine wirtschaftliche Abteilung gesagt, sie genehmigen das nicht, weil wir keine Einwohnermeldeamt Anmeldung haben, was die Frau aber nicht hinkriegt.“ (I3, S. 4 f., Z. 41–2)

Fachkräfte können dann dazu neigen, in der Praxis Hilfen anlaufen zu lassen, die noch nicht genehmigt sind und sich mit anderen Fachkräften aus der freien Jugendhilfe gegen den bürokratischen Ablauf zu verbünden.

E: „Das heißt, ich muss jetzt quasi eine Fachkraft arbeiten lassen, weil ich diese Anmeldung, das schafft die Frau alleine nicht, sie kriegt es nicht hin. Ja, obwohl es eigentlich noch gar nicht genehmigt ist, obwohl die Kosten noch gar nicht getragen werden, um dann mit dieser Anmeldung, wofür dieses SPFH schon gearbeitet hat, die Hilfe genehmigen zu lassen. Und die wird dann nachträglich diese Stunden abrechnen und quasi so tun, als hätte sie die erst nach Beginn der Hilfe gemacht, weil es anders einfach nicht geht. Also super bescheuert.“ (I3, S. 5, Z. 14–20)

Auf der Ebene der Zugänglichkeit für Klient*innen zu Hilfen wirkt die *Äußere Macht* über die anerkannten Abläufe im Allgemeinen Sozialdienst auf das Handeln der Fachkräfte ein. Diese Abläufe werden von Sozialarbeitenden übernommen und in ihr Handeln integriert.

I: „Und wie finden die dann Zugang sozusagen zu dir in die Beratung? Ist das dann so, dass die bei euch dann im ASD zusammenkommen?“

E: „Ja, also ich lade die in mein Büro ein. Wenn ich oder ich gehe, halt mal einen Hausbesuch. Also eins von beiden und dann hat man ja ein Erstgespräch, dann hat man ja eine Idee, ob die Hilfe wollen oder nicht. Dann unterschreiben die mir einen Antrag oder nicht und je nachdem leite ich dann eine Hilfe ein oder nicht. Aber dann läuft es halt einfach. (...) Und dann geht es halt manchmal, wenn ich weiß, welche Sprache sie sprechen und ich die Telefonnummer dann schon habe, weil ich schon Kontakt zu denen hatte, dann mache ich auch manchmal so Telefonkonferenzen mit einem Dolmetscher, wenn ich irgendwie einen Termin vereinbaren will oder so, dass man sich noch mal trifft für irgendwas, oder? Genau.“ (I3, S. 25, Z. 10–20)

Diese Prozesse haben Einfluss auf die eigene Erreichbarkeit von Sozialarbeitenden, wie sie ihre eigene Erreichbarkeit sehen. Der Allgemeine Sozialdienst hat in der Regel feste Arbeitszeiten von morgens bis nachmittags. Sollten Klient*innen Termine zu einem anderen Zeitpunkt benötigen, liegt es am Ermessen der Sozialarbeitenden freiwillig länger zu arbeiten.

E: „Nein wir machen Termine ja selbstständig aus. Und wenn ich jetzt zum Beispiel weiß natürlich habe ich bestimmte Arbeitszeiten, ich selber arbeite zum Beispiel Teilzeit und es gibt einen Tag in der Woche, da bin ich zeitlich auch privat nicht begrenzt. Also da kann ich zwischen acht und 19:00 Termine machen. Aber natürlich will ich irgendwann auch nach Hause. Also abends um acht oder um neun mache ich keinen Termin mehr, weil das ist nicht notwendig. Auch, also. Aber wenn ich jetzt zum Beispiel weiß, Eltern arbeiten bis 16:00, die können um 4:30 gut da sein, ja dann kann ich an dem Tag, wo ich lange arbeite, zwischen 4:30 und 5:30 auch einen Termin machen. Das ist dann kein Problem. Aber an einem Tag, wo ich privat gebunden bin und um 14:00 Feierabend mache, da kann ich natürlich um 16:00 keinen Termin mehr machen, das ist ja klar. Ja.“ (I4, S. 13, Z. 15–24)

E: „Das ist auch bei anderen Kolleginnen und Kollegen. Also wir sind dazu nicht verpflichtet. Aber wo es geht, denke ich, kommen wir den Leuten entgegen. Aber man kann auch nicht erwarten, dass man mit Open End arbeitet. Das ist einfach unrealistisch und würde einem ja selber auch zerstören. Also Kollegen, die Vollzeit arbeiten, die vielleicht um 4:30 dann auch nach Hause wollen, das ist schon okay.“ (I4, S. 13, Z. 27–31)

Die *Äußere Macht* des ASDs gibt eine Arbeitsweise vor, an der sich Sozialarbeitende orientieren müssen. Auf diese Weise nimmt die *Äußere Macht* Einfluss auf das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden. Sie steckt die Rahmenbedingungen unter denen Sozialarbeitende arbeiten müssen. Dabei nimmt die aktuelle politische und gesellschaftliche Lage der betreffenden

Kommune darüber Einfluss auf den ASD, weil die Kommunen diesen Rahmen abstecken. Diese werden wiederum von den Länder und Bundespolitik beeinflusst.

7.1.4 Verbesserungswünsche

In diesem Kapitel setze ich mich damit auseinander, welche Wünsche Sozialarbeitende konkret in der Praxis haben, um ihre Arbeit im Allgemeinen Sozialdienst zu verbessern. Die Verbesserungswünsche habe ich während meiner Datenerhebung in jedem Expert*innen-Interview abgefragt, mit dem Ziel, sie in meine Handlungsempfehlungen zu integrieren (vgl. Kapitel 8.1).

Sozialarbeitende wünschen sich mehr Zeit in der Einarbeitungsphase im ASD. Es fehlen wichtige Kenntnisse, welche nur über Berufserfahrung gelernt werden können.

E: „Wünschenswert wäre, dass sie einfach vielleicht ein halbes Jahr mitlaufen können, sich die Dinge anschauen können, ohne Verantwortung zu übernehmen. Denn es ist schon eine sehr große Verantwortung, die wir tragen. Und als Berufseinsteiger fehlen einem einfach Kenntnisse. Das ist in jedem Arbeitsbereich so, aber es kann mehr oder weniger Auswirkungen haben. Und je mehr Verantwortung man hat, desto größer sind unter Umständen die Auswirkungen. Und vielleicht wird es auch den Arbeitsbereich noch mal attraktiver machen, weil man ein bisschen gefestigter in die Aufgaben reinwachsen könnte.“ (I4, S. 8 f., Z. 36–4)

Diese fehlenden Erkenntnisse könnten auch in anderen Bereichen der Sozialen Arbeit entstehen. So ergänzt sich der Wunsch, Sozialarbeitende vor ihrer Arbeit im ASD in anderen Bereichen der Sozialen Arbeit arbeiten zu lassen, um erfahrenere Fachkräfte heranzubilden.

E: „Naja, das schlägt halt durch. Also meine ich, ich würde sagen, bei vielen Kollegen mehr anders wünschen. Ja, aber. (.) Da ist halt jeder unterschiedlich. Also ich bzw ich würde eigentlich gut finden,

wenn, (.) wenn die Leute, die hier arbeiten, vorher andere Erfahrungen haben, so wie ich. Ja, jetzt ist es natürlich ein bisschen (.) fast schon eingebildet zu sagen. Aber ich sage mal, alle quer Erfahrungen sind hilfreich.“ (II, S. 18, Z. 5–9)

Außerdem macht der Personalmangel den Sozialarbeitenden schwer zu schaffen. Eine Entlastung hätte direkten Einfluss auf das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden. So hätten sie mehr Kapazitäten frei für andere Arbeiten und der Einfluss der *Äußerer Macht* würde sich reduzieren.

E: „Und das ist allgemein hin bekannt. Mehr Personal, weil man sich dann auch für weniger gravierende Fälle, sprich Familien, die einen nicht so hohen Unterstützungsbedarf haben, mehr engagieren können. Das wäre sehr schön. Das kommt manchmal zu kurz, weil man da auch priorisieren muss. Und das wäre schön, wenn sich das verändern würde, wenn sich das mehr die Waage halten würde zwischen gravierenden Konstellationen und weniger gravierenden Konstellationen. Das wäre schön. Da ist sicherlich ein Ungleichgewicht dahingehend, dass wir komplexe, schwierige Situationen sehr viel mehr bearbeiten als Dinge, wo man vielleicht auch schneller zu einer Lösung kommen könnte und wo dann die Unterstützung fehlt.“ (14, S. 14 f., S. 34–2)

Gleichzeitig empfinden sich Sozialarbeitende im ASD als Verwaltungsfachkräfte und nicht als Sozialarbeitende. Sie fühlen sich fremd von ihrer eigenen Profession.

I: „Kannst du noch mal erzählen, welche Veränderungen [...], die du dir für den für deinen Einflussbereich bezüglich der Fallarbeit mit Klientinnen wünschst. Also für die Zukunft.“

E: „Schwierig. Ich? (.) Ja, es ist halt. (.) Ich bin ein bisschen zu wenig Sozialpädagog*in für mich gesprochen. Ich sehe mich eher als Verwaltungsfachkraft mit sozialpädagogischem Wissen, was ich alle halbe Jahr, wenn ich Glück habe, mal irgendwie anbringen kann.“

Oder auch eben nicht. Wir sind eher so der Wächter, sage ich mal von dem Ganzen.“ (I3, S. 25, Z. 21–27)

Der Wunsch nach weniger Bürokratie wird von Sozialarbeitenden stark vertreten. Sie müssen sehr viele Verfahren dokumentieren. So fühlen sie sich unter Druck gesetzt und nicht respektiert von ihren Vorgesetzten.

E: „Meinen Einflussbereich. Na gut, ich würde mir weniger Bürokratie wünschen. Ja, sage ich mal, das geht nur mit mehr Vertrauen. Und tatsächlich die die Oberen, die können nur diese Kontrolle. Wenn die. Wenn die die Kontrolle ein Stück weit abgeben, dann müssen sie vertrauen, dass die Leute es trotzdem gescheit machen hier unten, dass die Kinderschutzfälle trotzdem bearbeiten, auch wenn ich nicht erwiesen Vorgabe mache, wie das zu behandeln ist.“ (I1, S. 17, Z. 25–30)

E: „Dass man die Dokumentation also verkürzt einfach das man das man also dass man auch sagt, dass man irgendwie diese, diese, diese strukturierte, man versucht ja gewisse Struktur da abzubilden, um eine Vergleichbarkeit zu haben, was aber in Wirklichkeit nichts bringt, weil jeder wiederum anders schreibt. Ja, das ist so, das funktioniert dann auch nicht und im Endeffekt sage ich, ist es eigentlich so aus meiner Sicht teils auch eine vergebene Liebesmüh. Und wenn man da irgendwie sagt, okay, man tut kürzer, macht das nur noch auf Textebene Und die Ziele, die müssen sie ja eh aus dem Text ergeben.“ (I2, S. 31, Z. 23–29)

Diese Wünsche werde ich im Kapitel 8.1 Theorien und Handlungsempfehlungen noch einmal aufgreifen und in meine Ergebnisse mit einfließen lassen.

7.2 Diskussion der Ergebnisse

Das Forschungsinteresse meiner Arbeit bezieht sich auf die Frage: „Durch welche Einflüsse werden Fachkräfte im Allgemeinen Sozialdienst in ihrem fachlichen Handeln beeinflusst?“ Dabei habe ich mich zentral mit den Einflüssen, welche ich als *Innere*, *Äußere* und *Bildende Macht* bezeichne, auseinandergesetzt. Mein Anliegen war es zu erforschen, aus welchen Gründen sich Sozialarbeitende in ihrer Arbeit im ASD eingeschränkt fühlen könnten. In meiner Forschung konnte ich drei Mächte ausmachen, die das Handeln der Sozialarbeitenden beeinflussen und lenken können. Aus diesen drei Kernkategorien konnte ich mein Modell des IWB-Machtverständnisses entwickeln. Bevor ich die Ergebnisse meiner Forschung diskutiere und interpretiere, folgt noch eine kurze Einordnung zu meinem Modell:

In meiner Forschung habe ich mich auf einen positiven Machtbegriff gestützt. Diesen Machtbegriff habe ich mit Hilfe der von mir vorgestellten Ansätze und Theorien der Sozialen Arbeit aus dem *Kapitel 4.1* entwickelt. Ergänzend zu diesem positiven Machtbegriff orientiere ich mich an einem lebensweltorientierten Ansatz, der versucht Klient*innen zu verstehen und auf diese Weise zu unterstützen (vgl. Kapitel 4.3). Zudem konnte ich die Forschungen von Harrer-Amersdorffer weitgehend bestätigen. Ich konnte belegen, dass Fachkräfte im ASD vorwiegend auf ihr Bauchgefühl und eigenen Überzeugungen (PÜ) zurückgreifen würden. Ähnlich wie Harrer-Amersdorffer konnte ich aufzeigen, dass das fachliche Handeln von Sozialarbeitenden von ihren eigenen mitgebrachten Ressourcen (Alter, Theorieverständnis, etc.) abhängt. Gleichzeitig habe ich mich nur mit Mächten auseinandergesetzt, die direkten oder indirekten Einfluss auf das fachliche Handeln (= *Wirkende Macht*) haben. Dabei war es mir wichtig, den Sozialarbeitenden die zentrale Rolle innerhalb meines Modells zu zuordnen. In meinem IWB-Machtverständnis (vgl. Abb. 4) geht die gesamte Macht von den Sozialarbeitenden aus im Sinne der *Wirkenden Macht*. Alle anderen Aspekte von Macht beeinflussen lediglich auf welche Weise die Sozialarbeitenden ihre *Wirkende Macht* einsetzen. Negative Machtbegriffe, wie im Folgenden, lasse ich in meinem Modell unbeachtet, auch wenn ich, während meiner Forschung, auf sie gestoßen bin.

E: „Die Klienten. Eindeutig. Also, das ist eine ganz klare Sache. Die Klienten steuern im Endeffekt die Steuern ihr eigenes Leben. (9) Also, wie gesagt, ich meine, wirklich massiven Einfluss habe ich ja nur, wenn ich die Kinder rausnehme. Das ist der Punkt, wo der greifbar ist. Das andere, was ich an Einfluss habe, ist nehmen [s]ie Ideen, Vorschläge an, die ich vielleicht mache oder nicht. Aber ob [s]ie die annehmen oder nicht, entscheiden die selber. Das ist Ihre Entscheidung.“ (II, S. 9, Z. 27–32)

Die Klient*innen nehmen in meinem Modell eine machtlose Position ein. Dabei will ich nicht aussagen, dass Klient*innen keine Macht haben und Sozialarbeitende nicht beeinflussen könnten. Klient*innen können Hilfe verweigern und Sozialarbeitende fühlen sich in der Situation machtlos.

E: „Den meisten Einfluss auf ihr Leben hat die Familie im Endeffekt. Im Endeffekt können die mich steuern. Wenn die bestimmte Sachen machen, dann kann ich gar nichts machen oder so oder wenn ich keine Handhabe habe, das Kind rauszunehmen, ja dann kann ich es auch nicht machen. Dann habe ich auch keine Macht über die Familie, wenn die es selber machen. Ja, ich kann ja nur. (.) Irgendwas steuern, wenn sie mir das auch lassen.“ (II, S. 10, Z. 4–9)

E: „Sowohl als auch. Das kann in beide Richtungen gehen. Also manchmal hat man ja so Grenzbereiche zur Kindeswohlgefährdung. Und wenn Eltern dann nicht einsichtig sind und keine Hilfen in Anspruch nehmen möchten, dann sind wir auch ziemlich machtlos. [...] Aber da sind wir dann ziemlich machtlos, wenn die Schwelle der Kindeswohlgefährdung noch nicht erreicht ist und Eltern Hilfen einfach ablehnen.“ (II, S. 5, Z. 28–37)

In meinem IWB-Machtverständnis geht es um eine andere Perspektive auf das Thema Macht im Allgemeinen Sozialdienst. Meine Theorie ist, dass, wenn Sozialarbeitende Macht von sich aus definieren und sich auf die Aspekte fokussieren, die sie beeinflussen können, es dazu führen kann, dass sich Sozialarbeitende als weniger machtlos wahrnehmen.

Ich werde mich im Kapitel 8.2 *Vergleiche mit bestehenden Theorien* noch einmal stärker mit meinem Modell auseinandersetzen, wenn ich meine Theorie mit Max Weber und Niklas Luhmann vergleiche. In diesem Kapitel interpretiere ich die Ergebnisse der vorangegangenen Kapitel. Hinter diesem Hintergrund lassen sich meine Ergebnisse, zu meiner Theorie des IWB-Machtverständnisses, wie folgt zusammenfassen:

Sozialarbeitende im ASD werden einem Druck von mehreren Mächten ausgesetzt. Die *Innere Macht* nimmt über die eigenen Vorstellungen und Werte direkt Einfluss auf die Entscheidungen von Sozialarbeitenden. Sie entscheidet, inwieweit Fachkräfte im ASD bereit sind, sich theoretisches Wissen anzueignen und dieses auch in ihrer Arbeit anzuwenden. Gleichwohl bestimmt die *Innere Macht* über das eigene Machtverständnis von Sozialarbeitenden. Sehen sie Macht als ein Teil ihres eigenen Wirkungsbereiches oder setzen sie Macht mit Druck gleich. Ein Teil dieser *Inneren Macht* ist die persönliche Überzeugung. Die persönliche Überzeugung (PÜ) bestimmt über das innere Feuer inwieweit Sozialarbeitende bereit sind, sich für ihre Klient*innen einzusetzen. Die *Innere Macht* beschreibt die Sozialarbeitenden als Ganzes. Welche Ressourcen bringt eine Person in die Arbeit im ASD mit ein und inwieweit ist sie bereit, diese Ressourcen auch zu nutzen. Die *Bildende Macht* beschreibt den Prozess der Reflektion innerhalb der Arbeit im ASD. Sie entsteht durch Erfahrungen. Sie ist jedoch davon abhängig, inwieweit und auf welche Weise Sozialarbeitende ihr fachliches Handeln reflektieren und einordnen. Die *Bildende Macht* ist ein Prozess. Sie verändert das Wissen der Sozialarbeitenden und somit auch die *Innere Macht*. In meiner Forschung konnte ich keinen direkten Einfluss der *Bildenden Macht* auf die *Wirkende Macht* feststellen. Ich gehe davon aus, dass, die Anwendung dieser Erfahrungen, von der inneren Vorstellung der Sozialarbeitenden abhängig ist. Die *Äußere Macht* stellt das System ASD dar, das wiederum Teil eines größeren gesellschaftlichen Systems ist. Dieses System hat Einfluss auf den gesamten Prozess und beeinflusst Sozialarbeitende in ihrem gesamten Dasein und Handeln. Die Zusammensetzung und Wirkung der einzelnen Aspekte von Macht aus dem IWB-Machtverständnis, stelle ich anhand eines konkreten Beispiels im Folgenden vor.

E: „Und bei dieser Familie fällt mir sehr auf, wie Beziehung das doch irgendwo Beziehungsarbeit im ASD möglich ist, weil ich natürlich. Ich komme aus einer Arbeit im Wohnheim. Ich habe mit diesen Menschen gewohnt und gelebt und ich war sehr nah an diesen Menschen dran. Und ich hatte die lieb auf einer menschlichen Ebene, nicht auf einer professionellen, sondern das waren einfach. Ich hatte die lieb, weil das passiert halt auch und ich glaube, dass man diesen Begriff. Professionelle Distanz ist einfach ein Gschmarri. Ich glaube, das hätte jeder gern, wenn es so laufen würde. Aber blöderweise sind wir Menschen und blöderweise schließt man Leute in sein Herz, auch wenn man weiß, man hat eigentlich nur eine Arbeitsbeziehung mit denen. Also das ist einfach nicht trennscharf. Natürlich gebe ich denen nicht meine Privatnummer, aber das heißt nicht, dass ich die nicht liebe. Also das ist. Und im ASD dachte ich mir immer Boah, ich sehe die ja immer nur so alle halbe Jahr oder immer mal nur so irgendwie und habe gedacht na, ob es damit Beziehungsarbeit weit her ist? Aber es stimmt nicht. Man hat dann doch eine Beziehung zu den Leuten und man hat sie doch lieb. Also das finde ich auch irgendwie schön, weil für mich gehört das irgendwie auch mit dazu, dass man ich meine, ich würde mich nicht so über die Leute aufregen, wenn ich sie nicht mögen würde. Also wenn sie mir egal wären, wäre es mir egal und dann würde ich mich auch nicht. Dann würde es mich auch nicht stören, wenn die ständig Fehlentscheidungen treffen oder sonst was, sondern ne.“ (I3, S. 11 f., Z. 30–7)

Dieser Auszug beschreibt die Funktion und Wirkung der *Inneren Macht*. Die Sozialarbeiterin bringt Vorstellungen, Bedürfnisse und Werte in die Arbeit mit Klient*innen ein. So ist ihr die Beziehungsarbeit zwischen ihr und den Klient*innen sehr wichtig. Außerdem bringt sie Vorerfahrungen aus einem anderen Feld der Sozialen Arbeit mit. Daraus geht hervor, dass ihr der persönliche Kontakt zu den Menschen und deren Wohlergehen am Herzen liegt. Diese inneren Vorstellungen und Ressourcen kommen in den Kontakt mit einer Familie innerhalb ihrer Arbeit als Fachkraft im ASD.

E: „Und die Familie? Die waren sehr traumatisiert durchs Jugendamt, weil eben zwei Kinder weggenommen wurden, sozusagen. Und die haben vieles nicht verstanden. Und als dann dieser Gutachter da war und das ist einer der besseren Gutachter, tatsächlich, da haben wir uns in einem über dreistündigen Gespräch Zeit genommen, der Familie dieses Gutachten zu erklären. was da wirklich drin steht mit Dolmetscher.“ (I3, S. 12, Z. 7–12)

Das System ASD hat einen Einfluss auf die Abläufe (= Äußere Macht). Die Familie hat bereits Vorerfahrungen mit dem ASD gemacht. Auf diese Weise ist die Familie gehemmt, der Sozialarbeiterin zu vertrauen. Erst nachdem sich die Sozialarbeiterin Zeit nimmt und wirklich versucht, sie zu verstehen, weil sie davon überzeugt ist (*Innere Macht*), dass es für die Klient*innen wichtig ist, öffnen sie sich und lassen eine Bindung zu.

E: „Und das war eines der emotionalsten Gespräche, was ich hatte im Jugendamt. Ich musste da weinen. Tatsächlich, Weil das so krass war. Weil der Vater dann gesagt hat, ich bin in meinem Leben fünf Mal angeschossen worden. Und dieser Schmerz ist nichts im Vergleich dazu, dass meine Kinder nicht mehr bei mir leben. Und das war einfach, das hat mich so getroffen und auch die Mutter, weil die Kinder sind halt schwer traumatisiert. Das war eine ganz, ganz schlimme Fluchtgeschichte und auch vorher schon ganz schlimme Dinge passiert. Und die Kinder sind halt die zwei Jungs, die jetzt in Heimen sind, sind schwer traumatisiert und die haben echt schwere Verhaltensauffälligkeiten und das können die Eltern, die ja selber auch traumatisiert sind, das können die einfach nicht abfangen. Und wir haben dann versucht, eben genau das zu erklären, dieses hey, wir nehmen ihnen nicht die Kinder weg, weil wir denken, sie lieben ihre Kinder nicht. Und wir nehmen ihnen nicht die Kinder weg, weil wir denken, sie können es nicht. Sondern wir wollen, dass wir die Kinder, dass wir den Kindern helfen und auch der ganzen Familie helfen. Und es ist auch nicht gedacht für die Ewigkeit. Aber dass diese Familien einen riesigen Schmerz noch mal zusätzlich jetzt hat, weil dieses Verlusterlebnis von die Kin-

der leben im Heim da ist. Das ist einfach richtig krass. Und ich habe dann auch gemerkt noch, die Sprache ist so unter schiedlich, weil der Gutachter hat, dann versucht zu erklären, dass die Kinder quasi psychisch krank sind und die Mutter hat sich sehr geweigert, das anzuerkennen, weil sie sagt meine Kinder sind gesund und ich habe dann versucht, über religiöse Begriffe zu gehen und habe ihr versucht zu erklären, die Seelen ihrer Kinder haben Wunden und wir versuchen die zu verarzten. Also wir versuchen das zu heilen. Und dann konnte sie es verstehen, weil sie halt kein Konzept von psychischer Erkrankung hatte. Und Kranksein ist so negativ behaftet. Aber zu sagen, die Seele ist verletzt, ist etwas anderes, als zu sagen du bist krank. Ja, und das hat dann resoniert mit ihr. Und da konnte sie es verstehen. Und seit diesem Gespräch habe ich ein ganz anderes Verhältnis zu diesen Menschen und diese Menschen auch zu mir und zum Jugendamt. Die haben ihre Haltung zur Hilfe, die wir geben, komplett geändert. Die haben mehr Vertrauen zu mir, die öffnen sich anders. Und die haben auch gesagt, weil jetzt das Team ist, nicht sicher, ob das bestehen bleiben darf oder nicht. Und die haben gesagt von sich aus, Sie wollen mich nicht als ihre Bezirkssozialpädagogin verlieren. Sie wollen bei mir bleiben, weil die vorher durch drei verschiedene Kollegen gegangen sind.“ (I3, S. 12, Z. 12–42)

Die Reflektion, welche aus dem fachlichen Handeln der Sozialarbeiterin hervor geht, bestätigt ihre innere Vorstellung, dass Beziehungsarbeit wichtig für den Umgang mit Klient*innen ist und erweitert ihre *Innere Macht*, dass sie wirklich etwas bei den Klient*innen durch diese Methode verändern kann und es wichtig ist, das Gegenüber zu verstehen (Bildende Macht).

E: „Und das ist halt nur blöd und dramatisch und keiner sich die Zeit genommen hat, sich hinzusetzen und zu schauen okay, das sind Menschen, die haben Schmerzen und wir müssen jetzt mal gucken. Wir können da nicht immer mit unserem fachlichen Trara irgendwie drüber rennen, sondern wir müssen da schon schauen,

dass wir das verständlich rüberbringen. Und das hat echt was verändert. Und da habe ich auch gesehen, dass auch viel von unserer Macht darin liegt, unsere Empathie nicht zu verlieren und wirklich zu versuchen zu verstehen, [w]er sitzt denn mir gegenüber.“
(I3, S. 12 f., Z. 42–7)