

tion und Kraft gegenüber humanen beziehungsweise zwischenmenschlichen Dimensionen ist, werden wir uns weiterhin mit Nachdruck und Nachhaltigkeit dem Thema des sozialen Ausgleichs widmen.

Seien Sie willkommen zum Feiern in München und zur tatkräftigen Mit- und Weitergestaltung eines herausfordernden Balanceaktes!

#### Literatur

- Blankenburg, Martin; Wendling, Gerti:** Internationale Wohlfahrt. Ursprünge und Entwicklung des ICSW. Berlin 1988
- Engelke, Ernst:** Die Wissenschaft Soziale Arbeit. Werdegang und Grundlagen. Freiburg im Breisgau 2003
- Katz, Arthur:** Peace and Disarmament as a Social Work Objective in Social Work Practice. New York and London 1968, S. 192-201
- Kuhlmann, Carola:** Alice Salomon. Ihr Lebenswerk als Beitrag zur Entwicklung der Theorie und Praxis Sozialer Arbeit. Weinheim 2000
- Molderings, Barbara:** Die Geschichte der IFSW. In: Forum Sozial, diverse Hefte 2003-2005
- Müller, C. Wolfgang:** Helfen und Erziehen. Soziale Arbeit im 20. Jahrhundert. Weinheim und Basel 2001
- Reichert, E; Wieler, J.:** Sozialarbeit in den USA. In: Otto, H.-U.; Thiersch, H. (Hrsg.): Handbuch Sozialarbeit, Sozialpädagogik. Neuwied 2001
- Reinicke, Peter:** Die Berufsverbände der Sozialarbeit und ihre Geschichte. Von den Anfängen bis zum Ende des zweiten Weltkrieges. Frankfurt am Main 1985
- Salomon, Alice (1928):** Die Wohlfahrtsschule in der sozialen Entwicklung unserer Zeit. In: Alice Salomon. Frauenemanzipation und Soziale Verantwortung. Ausgewählte Schriften. Band 3 1919-1948. Hrsg.: A. Feustel. München 2003
- Dies. (1928a):** Jugend- und Arbeitserinnerungen. In: a.a.O., 2003
- Dies. (1928b):** Die Bedeutung internationaler Kongresse für die soziale Arbeit. In: Deutsche Zeitschrift für Wohlfahrtspflege 10/1928, S. 496
- Dies. (1932):** Die Familien in der privaten Fürsorge. In: Muthesius, H. (Hrsg.): Alice Salomon, die Begründerin des sozialen Frauenberufs in Deutschland. Köln/Berlin 1958
- Schirmmayer, Gerd:** Hertha Kraus – Zwischen den Welten (1897-1968). Frankfurt am Main 2002

## „Hilfst du mir, dann helf ich dir“

### Den Alltag der Jugendhilfe als wechselseitiges Aufeinanderangewiesensein gestalten

*Rainer Meerkamp*

#### Zusammenfassung

Die Vorbemerkung dieses Beitrags erinnert an Fragen zu einer guten Praxis des Helfens und der gelingenden Zusammenarbeit mit den Klienten und Klientinnen, Fragen, die im Alltag unterschiedlich beantwortet werden. Der Titel und der Untertitel nennen meine in den nachfolgenden Abschnitten erläuterte Antwort: die einer Wechselseitigkeit in der Kooperation. Ich beginne mit einer kurzen, positiv formulierten Überlegung, die den etwas sperrigen Terminus des „wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins“ erläutert (Kapitel 1). Meine Interventionsmaxime der Wechselseitigkeit verwende ich danach in Abgrenzung gegen andere Handlungslogiken im Feld der Sozialen Arbeit (Kapitel 2). Damit dürfte dann auch die Problemlösungskraft meines Kooperationsmotivs für den Alltag der Jugendhilfe klar werden, auf den ich anhand eines eigenen Praxisbeispiels ausführlich zu sprechen komme (Kapitel 3). Der abschließende Kommentar (Kapitel 4) betont das Sich-abhängig-Machen vom „bilateralen Wandel“ und das schnelle Schlappmachen bei allen Einladungen zum Kampf. Als Sozialberufler erweist man sich als bündnisfähig mit dem Sozialen, sagt gern Ja und fördert ein Plus an konstruktiver sozialer Ordnung.

#### Abstract

What characterizes the good practice of social work? One way to answer this question is to underline the reciprocity of helpful cooperation (chapter 1). „If you help me, then I will help you.“ This answer differs extremely from any non-cooperative, confrontative social intervention, where the professional is ready to fight with the clientele (chapter 2). This difference is illustrated with an example from day-to-day social work with young people (chapter 3). The conclusion points at what can be learned from this example in general (chapter 4).

#### Schlüsselwörter

Jugendhilfe - Methode - Kooperation - Intervention - Handlungskompetenz

#### Vorbemerkung

In der Sozialen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen werden immer wieder neu die begrüßenswerten Fragen gestellt: Wie soll der Alltag mit ihnen prinzipiell

gestaltet werden? Wie lauten unsere regulativen Ideen als Sozialberufler und -berufnerinnen? Was bildet den roten Faden unserer Hilfebemühungen, welches Leitbild bewegt uns? Was ist das Pädagogische an unserem Tun? Welches Klima soll im Alltag Sozialer Arbeit erreicht werden? Welche Ziele sollen verfolgt werden, und was haben wir zu tun, um diese Ziele zu erreichen? Wie sieht unser sozial hilfreicher Handlungsrahmen aus? Was tun wir, wenn wir erfolgreich helfen und nachhaltig tragfähige Ergebnisse erzielen? Was kennzeichnet unser gelingendes Helfen? Welches Repertoire mit Kooperationsformen und Aktionsmustern steht uns für die Zielerreichung zur Verfügung? Gelingt unser Erziehen? Wo erkennen wir die bildende Wirkung unserer Zusammenarbeit mit den Klienten und Klientinnen? Sind unsere Beziehungen zu unserer jungen Klientel legitim geregelt, berufen wir uns auf Maximen, die anererkennungswürdig sind? Erreichen wir in der Alltagspraxis unsere Vorstellung von wohlgeordneten sozialen Beziehungen und einer richtigen, gelungenen Zusammenarbeit mit der Klientel?

Professionelle Akteure haben Antworten auf diese anspruchsvollen Fragen. Sie sind in der Lage, öffentlich zu erklären, „warum und wozu man so und nicht anders arbeiten sollte“ (Spiegel u.a. 2002, S. 251). Denn sie wissen, was sie tun. Im Unterschied zum hilfsbereiten Laien, der auf sein implizites Wissen zurückgreift, ist das Handeln der Sozialberufler explizites, gezieltes, fachlich fundiertes Gestalten einer Situation entlang eines Erziehungsplans. Mal wird schlicht ein wohlüberlegtes „offenes Angebot“ gemacht und zu alltäglichem Handeln eingeladen, weil man so eine positive Beziehung aufnehmen und (mit) gestalten kann. Mal wird nach Präventionsmöglichkeiten gesucht und zum Beispiel ein Anti-Aggressivitätstraining oder ein Autonomietraining zur Selbstregulation. Mal wird bei einem bereits eingetretenen sozialen Problem bewusst herausfordernd interveniert, mal humorvoll mitgespielt, mal wird gekonnt einem Beziehungsangebot und zum Beispiel einer Konfliktfalle ausgewichen, mal nach den prosozialen Ausnahmen von der problemreproduzierenden Regel gesucht, mal wird eine Clearingphase zwischengeschaltet und eine Fallanalyse geleistet. Das zur Verfügung stehende Handlungsrepertoire ist groß. Es gibt verschiedene „Gelingensmodelle“ (A. Wernet), unterschiedliche Modelle guter Praxis mit ihren Chancen eröffnenden Regelwerken.

Die Überschrift nennt das Leitmotiv, das ich für das Beantworten der eingangs genannten Fragen vorschlage. Mir geht es um die Gestaltung des Alltags als eines Kontextes wechselseitigen Aufeinanderan-

gewiesenseins. Zugleich ergänze ich mit diesen Seiten mein Plädoyer für eine gelassen und „fehlerfreundlich“ eingreifende Soziale Arbeit, das Anfang 2006 in dieser Zeitschrift erscheinen wird.<sup>1</sup>

### 1. Einleitung: Zum sozialen Arbeiten in wechselseitigem Aufeinanderangewiesensein

Die persönliche Stellungnahme eines Schriftstellers macht den Anfang: „Mein Handeln hat sich geändert. Ich äußere meine Meinung, aber ich kämpfe nicht mehr darum, sie durchzusetzen. Kämpfen heißt, immer wieder zu einer Sache zurückzukehren. Ich wiederhole mich nicht mehr.“ So *John Irving*, amerikanischer Schriftsteller, 56 Jahre alt, der 34 Jahre lang aktiver Ringkämpfer war, im Interview (ZEIT-Magazin Nr. 7, 11.2.1999, S. 13). Ich ergänze mit Blick auf die helfende Soziale Arbeit: Anzustreben sind Kontexte wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins und die (für einige Akteure neue) Botschaft: „Wenn wir es nicht gemeinsam schaffen, dann wird nichts draus! Keine Leistung ohne Gegenleistung, meine nicht ohne deine!“ So weit wie möglich sollten optimale Lösungen von Alltagsaufgaben nur über ein kooperatives Verhalten der Jugendlichen und der Profis möglich sein, nicht über ein kämpferisches.

Zwecks Einstimmung auf das Leitmotiv gleich noch eine zweite Szene: Der Literaturkritiker, Essayist und Sozialphilosoph *Walter Benjamin* (1872-1940) lernte den Schriftsteller *Bertolt Brecht* 1929 kennen und bemerkte 1930, *Brecht* sei der einzige Schriftsteller, „der sich fragt, wo er seine Begabung ansetzen muß, sie nur da ansetzt, wo er von der Notwendigkeit es zu tun überzeugt ist, und bei jeder Gelegenheit, die diesem Prüfstein nicht entspricht, schlappmacht“ (*Benjamin* 1977, S. 506). Ich ergänze mit Blick auf die helfende Soziale Arbeit: Sie soll sich nicht sinnlos verärgern. Sie soll den schonenden Umgang mit den Ressourcen üben, um es in der Sprache der Umweltbewegung zu sagen. Im Volkmund heißt es drastischer: Keine Perlen vor die Säue! Berufliches Engagement ist etwas Kostbares. Gegen engagiertes Helfen ist zunächst nichts einzuwenden. Doch wer sich beruflich engagiert, sollte es mit Bedacht tun. Er sollte ein Kriterium besitzen, das ihm zu unterscheiden hilft, wann es richtig ist, mit Kraft und Nachdruck und der eigenen Begabung zu helfen, und wann es geboten ist, genau das sein zu lassen und die eigenen Kräfte zu schonen.

Mit dem Kämpfen aufhören, wie *John Irving* rät, etwas ganz Neues tun, situationsgerecht schnell schlappmachen können, so wie *Bert Brecht* es konnte, das sind nach meiner Erfahrung „therapeutisch wertvolle“ Fähigkeiten des professionell Helfenden.

Weil ich gerade in Anführungsstrichen vom therapeutisch Wertvollen spreche, ein kurzer Blick über den Zaun, nach nebenan zu den Kollegen: Der Psychotherapie-Patient, der in der Kurztherapie-Abteilung im Mental Research Institute in Palo Alto, Kalifornien, erklärt, dass sein Problem bitte so behandelt werde, „dass es mir nicht so unangenehm ist“, und der seine „Hausaufgaben“ vom letzten Therapetermin nicht gemacht hat, bekommt bei der nächsten Sitzung vom Therapeuten zu hören: „Wenn Sie sich auf Ihren Lorbeeren ausruhen wollen, werde ich das auch tun. Ich kann mich nicht für uns beide ins Zeug legen“ (Fisch u.a. 1987, S. 67, 199). Der Therapeut macht seine Bemühung zu recht ganz von der des Klienten abhängig. Bereits in *Platons* (427-347 v. Chr.) Brief zur Diätetik heißt es, dass jeder fachkundige Arzt sofort die Behandlung aufgeben wird, wenn der Patient nicht zu einer Veränderung seiner Lebensweise bereit ist (zitiert nach Engelhardt 1999, S. 28 f.). Es gilt als „nicht sachverständig, wer das sich gefallen läßt“, dass der Patient sich der Beratung entzieht und seine Lebensweise nicht ändern will, schreibt *Platon* (1963, S. 307, 330 c-d). Auch diese Hinweise nimmt die Soziale Arbeit nun auf, wenn sie ihr sozialpädagogisches Handeln plant.

## 2. Kooperieren statt kämpfen

Von dieser knappen positiv formulierten Konzeptskizze gehe ich nun weiter zur Abgrenzung des Aufeinanderangewiesenseins von anderen Handlungslogiken im Feld der Sozialen Arbeit: Ich empfehle die Gegenseitigkeit der Arbeit im Arbeitsbündnis von Helfenden sowie Klienten und Klientinnen und beziehe damit eine Gegenposition gegen Helfende, die ich als Beziehungspaltende und Gegenseitigkeitsvermeidende kennen lerne. Ich bin für die Abhängigkeit des Profis von einem für ihn individuell unverfügbaren Kommunikationsgeschehen, pro Verhandelbarkeit der Sozialleistungen im „Verbundsystem“ mit der ihrerseits einflussreichen Kundschaft. Und ich bin damit unter anderem auch gegen die Interventionsform des nach meiner Erfahrung oft zu beobachtenden, wenn auch nicht unbedingt gewollten unproduktiven Kampfes der Parteien. Ich bevorzuge eine paradoxe Formulierung wie „Sich abhängig machen schafft Unabhängigkeit“ (Simon 1988, S. 151). Mit einem Wort aus dem Alltag der Jugendhilfe: „Ich erledige deine Arbeit nicht mit, sondern mache mich abhängig von dir und deinem hoffentlich kooperativen Verhalten. Wenn du hier mit mir an einem Strang ziehst, dann ziehe ich dort mit dir an einem Strang, wenn du dich hier jedoch nicht mitbewegst, bewege ich mich dort auch nicht – und gewinne sofort freie Zeit, die ich ja ansonsten dem Mit-dir-Mitziehen widmen würde, Zeit, die ich ganz

gut für mich selbst oder einen anderen jungen Klienten nutzen kann.“ – Ein Aphorismus wirft gleich noch ein Licht auf diese Szene: „Die Menschen, denen wir eine Stütze sind, geben uns den Halt im Leben“ (Marie von Ebner-Eschenbach).

Es geht um Abgrenzung des Arbeitsbündnisses von unkooperativen Gegenseitigkeitsvermeidenden. „Gegenseitigkeit ist das wesentliche Merkmal jeder sich bewegenden Beziehung“ (Stierlin 1978, S. 66). Die Klientel und ihre Helfenden bewegen sich. Und etwas Bewegung *beiderseits* tut meistens Not, wenn Helfen vorankommen soll. Ein Dialog, ein Hin und Her von Frage und Antwort, in die richtige Richtung, nicht jedoch ein müdes Auf-der-Stelle-Treten oder eine manisch angestachelte Betriebsamkeit bei maximaler Beschleunigung. So ist das Wort von *Helm Stierlin* zur erwähnten Gegenseitigkeit gemeint (*ebd.*, S. 74 f.). Einem polarisierungs- und aufspaltungs-freudig eingreifenden Sozialberufler lege ich jedoch – immer noch zwecks Abgrenzung – Worte des Einspruchs in den Mund: „Eine Beziehung zu dir? Nur, wenn du hilfsbedürftig bist, und nur dort, wo du es bist und Schwächen hast! Auf keinen Fall wäre ich zu wechselseitiger Akzeptanz, Anerkennung und einem gegenseitigen Geben und Nehmen bereit, bei dem wir uns gemeinsam weiterbewegen würden! Du musst dich ändern, *ich* bleibe wie ich bin!“

Dieser „unansprechbare“ Hilfe-Profi fürchtet einen Prozess, den die Wissenschaft Kontingenz nennt, das heißt dass etwas auch ganz anders möglich ist, dass es immer einen Horizont anderer Möglichkeiten gibt. Platz einzuräumen für ein ergebnisoffenes Beziehungsgeschehen soll hier unmöglich sein, Soziale Arbeit bleibt vielmehr stur und wie unter Zwang auf Polarisierung festgelegt. Jede „Willst du was von mir, will ich was von dir“ – Interaktion wird heftigst abgelehnt – aber: „Das Austragen von Konflikten ist notwendig!“, ist im Tonfall inbrünstiger Überzeugung zu hören, und in den Stellenanzeigen für neue „fördernde und fordernde“ Sozialpädagoginnen und -pädagogen wird weiterhin ihre „Durchsetzungsfähigkeit“ und „Stressresistenz“ gefordert. Genau das stelle ich hier wie selbstverständlich in Frage. Statt unbeeirrbar „zu fördern und zu fordern“ heißt es nun: „zusammenarbeiten oder schlappmachen“. Hier wird entweder gemeinsam konstruktiv-förderlich an etwas Konkretem gearbeitet oder es wird, was den Part des Profis betrifft, schnellstens mit allem aufgehört. Es geht um Einigungs-, nicht um Konfliktsituationen. Wenn Wandel, dann bilateraler Wandel. „In der Regel gilt in Wechselwirkung: ... je haltloser und nachlässiger der eine, desto kontrollierender der andere ... Der eine kann das Komplementärverhalten

des anderen ... erzwingen ..." (Willi 1990, S.166). Von diesem zweipoligen Mechanismus oder starren Automatismus gilt es sich zu befreien, ebenso von der Idee der Kontrollierbarkeit des anderen, will man als Profi das eigene Regelwerk selbstbewusst, ungezwungen und mit genügend Bewegungsfreiheit wählen können (zu den Entweder-oder-Sackgassen, artverwandten zweipoligen Denkfallen und ihrer Auflösung genauer: *Meerkamp* 2003, S. 127-142).

„Bewahre Gott, daß der Mensch, dessen Lehrmeisterin die ganze Natur ist, ein Wachsklumpen werden soll, worin ein Professor sein erhabnes Bildnis abdruckt" (*Lichtenberg* 2000, S. 131). Die Chance hilfreicher Interaktionen wird bereits im Ansatz und systematisch verpasst, wo Profis schon im ersten Moment des Entstehens von Hilfe, bei der Interaktionseröffnung, auf der für alle unbekömmlichen Wellenlänge sind. Hinterher sind dann die endlosen Klagen über die eigensinnige, defizitäre, gestörte, unvernünftige, pathologische Klientel zu hören, die einen so tief enttäuscht, sich eben nicht kontrollieren lässt, die sich nicht wie weiches Wachs oder ungebrannter Ton von den Händen ihrer Wohltuenden modellieren lässt, die nichts einsieht.

Die Einladung zum Kampf strengt alle an („Man wird im Dienst so schnell verschlissen“), sie ist im mir vertrauten Feld der Jugendhilfe für die junge Kundschaft zudem oft nichts Neues, falls der familienintern oder/ und in der Schule aufgebauten Stigmatisierung nun eine weitere hinzugefügt wird. Menschen, die sich selbst im Wege stehen, treffen dann auf Helfende, die ihnen – welche Überraschung! – auch (ungewollt) im Wege stehen. Was ebenfalls gleich bleibt und nichts Neues ist: Es kommt wieder nicht zu einem konstruktiven Ergebnis, im Elternhaus nicht, in der Schule nicht, und in der unbeirrten Jugendhilfe nun auch nicht. Von dieser Wiederholung dessen, was nicht weiterbringt, rate ich ab. Wenn das kampfeslustige Helfen nicht hilft: aufhören, schnell schlappmachen, einen Ausweg aus der Konfliktchronifizierung finden, etwas Neues tun und den Rahmen wechseln! Und das bedeutet dann auch: Das „Konzept Widerstand“ durch das „Konzept Kooperieren“ (*DeShazer* 1990) ersetzen! Wir können auch anders. Lieber miteinander als gegeneinander.

### 3. Ein Beispiel aus der stationären Jugendhilfe

Nun endlich zum Alltag der Jugendhilfe: Mein Leitmotiv bekommt die Qualität eines Auswegs aus einer verbreiteten Problemlage. So weit wie möglich sollen das „Wir-gegen-die-Polarisieren“, das ich in der Jugendhilfe und auch anderen Feldern der helfenden Sozialen Arbeit immer wieder beobachte,

das wechselseitige Dagegenhalten, das hartnäckige Kämpfen gegen „Widerstände“, teilweise in Grabenkriegstimmung, das kräftezehrende Eskalieren im Rahmen von Nullsummenspielen, das fruchtlose Massive-Grenzen-Setzen und das Sich-riesig-Mühegeben vermieden werden, weil diese von mir an anderer Stelle ausführlicher beschriebenen Energie fressenden Interventionen (zum Sozialtechniker in der Jugendhilfe genauer: *Meerkamp* 2002) nicht zieldienlich sind und die Freude an der Arbeit verderben.

Die Fruchtlosigkeit des Tuns lässt Menschen in der Sozialen Arbeit an sich und den unproduktiven Regeln ihres Arbeitsfeldes leiden und „ausbrennen“. Das muss nicht sein. Auch einige Nutznießer dieser unbekömmlichen Hilfe, zum Beispiel „schwierige“ Jugendliche, die seit mehreren Jahren Jugendhelfer und -helferinnen um sich herum haben, „brennen aus“, werden hilferesistent bis -renitent und wollen diese Zwei-Seiten-Form nicht mehr. „Man kann ohne Kampf gewinnen“, sagt eine asiatische Weisheit.

Als Konzeptberater in der Jugendhilfe habe ich dem entnervten, abgekämpften und müden Team einer stationären Jugendhilfeeinrichtung vor einigen Jahren folgenden Vorschlag zur Re-Organisation gemacht: Es sollte für die Jugendlichen im Hause künftig mehr und möglichst viel möglichst realitätsnah zu tun geben: sich untereinander wecken; Küchenzettel machen und einkaufen für alle; kochen, gemeinsam eine Mahlzeit einnehmen; Kuchen backen, Marmelade einkochen, Fruchtsäfte herstellen, neue Rezepte ausprobieren; Küche aufräumen, Geschirrspüler ein- und ausräumen, putzen, der Haushaltshilfe zuarbeiten; waschen, bügeln; den Hof fegen, die verwohnten Zimmer neu streichen, sich um die Pflanzen kümmern; zu Bruch gegangene Möbel selbst restaurieren und so weiter – sodass es (a) für die Jugendlichen im Einrichtungsalltag weniger Langeweile gebe und weniger Zeit und Gelegenheit, das altbekannte, letztlich destruktive Reproduzieren ihres gewohnten, in die Einrichtung importierten Problemverhaltens zu pflegen, den Mitarbeitenden auf dem Kopf rumzutanzten, damit informell die Führungsrolle im Haus zu übernehmen, und dass (b) die Mitarbeitenden die hausinterne Produktion von Stresspotenzialen konvertieren könnten und einen Schritt weiter als die Jugendlichen seien, auf deren Handlungslogik sie nicht mehr einsteigen: Es gehe um die „Arbeit der sorgsam Nichtbeachtung“ (*Goffman* 1980, S. 56) des Symptomhandelns der Jugendlichen, weil Nichtbeachtung des Negativen eine Befreiung bringen kann. Äußerungen wie etwa „Yasin fing vor Langeweile an, sich mit Nebil zu streiten“ werde man hier im Hause immer seltener hören. Das neue Ko-

operationskonzept der Einrichtung skizzierte ich als Aufgabe für alle Mitarbeitenden: Die optimale Lösung einerseits und die Minimallösung für Alltagsszenen in der Jugendarbeit andererseits sind in Verhaltenskategorien und so konkret wie möglich zu beschreiben. Fragen sind dafür zu beantworten: Wie sieht zum einen das absolute Minimum von gesetzlich vorgeschriebenen Leistungen laut Jugendhilferecht aus? Welche Alltagsleistungen sind zum anderen kein Muss und können als Extra und „Zuckerbrot“ genutzt werden? Welche Angebote und welche Leistungen liegen im Ermessen der Mitarbeitenden?

Der *gesamte* Alltag ist mit Blick auf das neue Kooperationskonzept zu durchforsten. Alle Fertigerichte werden abgeschafft. Kein Profi repariert allein, wo Jugendliche etwas im Haus zerstört haben. Jeder Jugendliche erlernt den Umgang mit der Waschmaschine, das heißt „totale Versorgung“ mit ihren hospitalisierenden Effekten in einer tendenziell entgegenständlichen, sterilen, unrealen Hilfe-Welt, einem langweiligen, niedrigschwelligen Ghetto, findet dann kein Jugendlicher mehr vor. Auch die Beziehungsarbeit, soweit sie mit „problemstabilisierender Empathie“ daherkommt, tritt in den Hintergrund. Gegenstandslose Beziehungen sind bekanntermaßen kontraproduktiv. „Demotivierung, Beliebigkeit und Langeweile werden verstärkt und übrig bleibt vor allem die Symptompflege, die in der Struktur unterschwellig angelegte Aufforderung zum Agieren, um auf dem Schauplatz der ‚reinen Interaktion‘ etwas anzubieten“ (Wedekind 1986, S. 97).

Es gibt mit einem Ermöglichungsrahmen statt eines Bekämpfungsszenarios eine handfeste Alternative zum „reinen“ Ausagieren des von außerhalb importierten, störenden Symptomverhaltens. Jene Jugendlichen, die von zu Hause an „Pension Mama“ gewöhnt sind, an Vollverpflegung, Putz- und Räumservice, Nachhilfestunden, 24-Stunden-Notdienst, alles gratis für sie und ohne jede Gegenleistung zu haben, werden irritiert durch eine für sie neue Situation, in der die Hilfe ganz gewaltig nach einer Aufforderung zur Selbsttätigkeit aussieht. Wer lernt, die Waschmaschine zu benutzen, ohne sie zu zerstören und seine Wäsche zu ruinieren, lernt etwas Handfestes und übernimmt Eigenverantwortung.

Zum neuen Konzept gehört aber nicht nur ein veränderter, realitätsnaher Alltag, sondern auch ein Rückgriff auf die Ergebnisse der *Kooperationsforschung*. „Wie du mir, so ich dir“ heißt im Amerikanischen „Tit for tat“. Drastisch gesprochen: Haust du mir auf die Nase, trete ich dir vor's Schienbein. Wer die Filme mit *Stan Laurel* und *Oliver Hardy* kennt, weiß gleich,

worum es geht. *Robert Axelrod* hat in seiner Untersuchung zur „Evolution der Kooperation“ erkannt, dass „Tit for tat“ die erfolgreichste Strategie ist. Man beginnt freundlich, bietet immer Kooperation an, ist niemals der erste, der – wie es in der deutschen Übersetzung unglücklich heißt – „defektiert“ (defection: falling away from loyalty to a political party, religion, or duty), aber man erwidert sofort entweder die Kooperation oder deren Ausbleiben, die „Defektion“ des Spielpartners. „Je länger Defektionen ungestraft geduldet werden, um so wahrscheinlicher zieht der andere Spieler den Schluß, daß Defektion sich auszahlen kann. Je stärker sich dieses Muster ausgebildet hat, um so schwieriger ist es aufzubrechen“ (Axelrod 1988, S. 167).

Das handfeste „Wie-du-mir-so-ich-dir-Erziehungsprogramm“ legt mehr konstruktive Eigenbeteiligung der Jugendlichen im Arbeitsbündnis mit den Profis nahe. Hilfst du mir, helf ich dir. Kooperatives Verhalten der Jugendlichen wird unmittelbar und reaktions-schnell belohnt mit maximalem Freiraum und aktiven Hilfebemühungen der engagierten Helfenden, nichtkooperierendes, ausscherendes, störendes, zerstörendes Verhalten hingegen wird präzise fallbezogen, schnell, direkt, geschmeidig und mit einem differenzierten Handlungsinventar ins Leere laufen.

Leicht verständliche „Wenn-dann-Äußerungen“ hören die Jugendlichen im Alltag der Einrichtung ständig. Sie haben damit die Wahl und entscheiden sich. Das ist – neudeutsch gesprochen – „der Deal“. Zwecks Veranschaulichung des Wechselseitigkeitsprogramms ein paar Beispiele aus dem Einrichtungsalltag der schon erwähnten stationären Jugendhilfe:

▲ „Heute gibt es für den Rest des Tages nur noch Obst und Joghurt, außer du raffst dich gemeinsam mit mir auf, in der Küche erstmal ... wegzuräumen, und dann ... zu putzen, aber das ist natürlich nur mein Angebot, dass wir für einen Tag eine kleine Allianz schmieden. Ich bin, wie du siehst, für Teamwork und geteilte Verantwortung.“

▲ „Der Kicker/der Fernseher/... geht für dich erst wieder in Betrieb, wenn wir beide im Garten gearbeitet haben und dort miteinander ... erledigen können. Wenn nicht, machen wir heute Dienst nach Vorschrift. Ich für meinen Teil habe nichts gegen Dienst nach Vorschrift. Und du weißt, wie schlecht ich Stress vertragen. Überleg's dir! Ich bin mir sicher, dass du etwas Gartenarbeit aushalten kannst.“

▲ „Du kannst heute erst um ... Uhr ins Haus zurückkehren, außer du kannst nachweisen, dass du im Berufsinformationszentrum/Tageskolleg/Berufsbildungszentrum/in der Bundesagentur warst und dich dort um ... gekümmert hast. Dann kannst du mit de-

ren Besuchsbescheinigung um ... Uhr gern wieder reinkommen und mir erzählen, was es Neues gibt.“  
▲ „Ein Einzelzimmer/Doppelzimmer bekommst du hier erst, wenn du tagsüber ... schaffst. Falls du mitspielst und dir einen Ruck gibst: Eine hilfreiche Hand findest du am Ende deines eigenen Arms. Wenn wir allerdings nicht gemeinsam an einem Strang ziehen, geht mir sofort die Puste aus und ich kann mich um das Zimmer nicht mehr kümmern. Nicht nur dir soll's besser gehen, sondern auch mir.“

Es geht um etwas Handfestes, um Aufgaben der täglichen Lebensbewältigung. Die Beziehungen haben immer eine pragmatische Funktion bei der Handlungskoordination. Die genannten Aufgaben und Handlungsvorschläge sind das meines Erachtens sozialpädagogisch Wertvolle. Die Beziehungen zwischen Jugendlichen und Helfenden übergreift ein sie vergegenständlichendes Drittes. Sie werden gestaltet als Kontexte wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins: Wählen die Jugendlichen zum soundsovielten Mal ein nichtkooperierendes Verhalten, führt das bestenfalls schon eine Sekunde später dazu, dass der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin in diesem Fall auf jedes weitergehende berufliche Engagement verzichtet, die eigenen Kräfte schon und jetzt nur noch eine Minimallösung erreichbar ist. Es stehen den Jugendlichen Wahlalternativen statt polarisierender Auseinandersetzungen zur Verfügung. Es gibt für sie immer einen Spielraum für die Wahl eigenen Verhaltens. Und wenn sie die an sie gerichtete Erwartung als ungehörige Zumutung missverstehen, wenn sie Regelungen noch mit Erpressungen verwechseln, werden sie zunächst nicht mitspielen – und sich dadurch schnellstmöglich einen Nachteil einhandeln. Ganz einfach. Versteht im Grunde jeder.

Auch die *Ambivalenzfreundlichkeit* dieser Intervention wird nebenbei deutlich (Kleve 2003): Man bemerkt, dass man die Wahl hat, und wer sich angesichts dieser Wahlalternative noch nicht entscheiden kann, darf weiter hin und her schwanken, mal pro soziale Kooperation, mal contra, und im Verlauf dieses Schwankens ergibt sich auf jeden Fall ein Gewinn an Orientierung. Ambivalenzfreundliche Helfende haben nichts gegen dieses Schwanken einzuwenden. Sie sind, um es in der Sprache der Rentenversicherung zu sagen, mit großen Schwankungsreserven ausgestattet. Es kommt zu Situationen, in denen diese mitschwankenden Helfenden geradezu zum „Contra Kooperation“ einladen, da sie für ihre Arbeit mit ambivalent eingestellten Klienten und Klientinnen in ausreichendem Maße Fehlerfreundlichkeit und Gelassenheit mitbringen. Auch auf einem Schlingerkurs kommt man voran.

„Doch das ist ewig wahr: wer nichts für andere tut, tut nichts für sich“ (Goethe in Clavigo, Vierter Akt) – „Du-hast-die-Wahl-zwischen“ sowie „Wenn-du-dann-ich-Äußerungen“ der eben zitierten Art durchziehen pragmatisch-implizit und verbal-explicit den Alltag der Jugendlichen wie ein roter Faden, wenn nötig zum Beispiel im Jugendwohnheim gleich beim Frühstück, zur Strukturierung des Tages und bei der Festsetzung einer Rückkehrzeit, und sie haben dann die Wahl – aus Mitarbeitersicht eine Wahl zwischen einem aufsteigenden und einem abwärtsführenden Ast. Gutes Benehmen, zum Beispiel ein Minimum an persönlicher Hygiene, lohnt sich direkt, denn dieses Anschlussverhalten wird positiv aufgenommen und bringt anschließend etwas, nämlich eine positive Antwort des seinerseits aktiven Helfenden.

Den Jugendlichen wird klar: Co-Evolution rechnet sich. Die Mitarbeitenden vertreten eine „Ethik der Gegenseitigkeit“ und trauen den Jugendlichen sozial angemessenes, konstruktives Verhalten zu, sprechen ihre erwachsenen Seiten an, respektieren, indem sie ihnen die Wahl lassen, die Entscheidungs- und Handlungsautonomie der Jugendlichen, präsentieren sich ihnen so oft wie möglich als Freunde des Gelingens, als „Sympathisanten der Sache“ und können mit klaren Verhaltensaufforderungen Jugendliche einladen, sozial akzeptables, gewinnendes, gutes Benehmen zu zeigen und hinterher über ihre (ihnen anfangs schwerfallenden) Erfolge zufrieden zu sein. Betroffene werden zu Beteiligten, die in die Verantwortung genommen werden. Möglichst viele Leistungen der Mitarbeitenden erfordern die Zusammenarbeit mit den Jugendlichen. Ein wechselseitiger Abhängigkeits- und Anpassungsprozess wird angesprochen: „Ich helfe dir gern, wenn du mich unterstützt und es in der Sache weitergeht.“ „Wenn wir es nicht gemeinsam schaffen, dann wird nichts draus.“

„Ich habe mich von der Wahrheit des Satzes, daß der Streit der Vater aller Dinge sei, nicht überzeugen können“ (Freud 1977, S. 194). So weit wie möglich sollte die weiter oben schon erwähnte Logik von Konflikt und Kampf gegen Verhaltensweisen, Symptome und Ansichten des Jugendlichen vermieden werden: Die Maxime wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins ist auch eine klare Konfliktvermeidungsstrategie. Drohungen und Schuldzuweisungen sind (nicht nur in der Jugendhilfe) selten produktiv. Statt einen Rollengegensatz scharf auszuprägen, sollte der Standpunkt des Jugendlichen zur Lösung eines drohenden Konflikts eingesetzt werden. Die Frage lautet: Was kann ich tun, damit die andere Seite so reagiert, wie ich es gern möchte, ohne dass ich ihre Sicht der Dinge entwerte oder bekämpfe?

Was kann ich Lohnendes anbieten? („Ich bin okay, du bist okay“ statt des verbreiteten „Ich bin okay, aber mit dir stimmt was nicht“).

Früher hieß es „Arbeitsbündnis“, heute heißt es im Management-Neudeutsch ganz modern „Kontraktmanagement“. Damals wie heute geht es um das Aushandeln eines Einverständnisses, einer Zusammenarbeit der Parteien in einem Interaktionsverlauf, der sich nicht einseitig durch eine Partei steuern lässt. Ohne Motivation keine koordinierte Veränderung zum Besseren. Man kann miteinander reden, erweist sich als bündnisfähig und ist für den anderen kein Crash-Test-Dummy. „Da kann ich mich auf den Kopf stellen und mit den Ohren wackeln, aber es bringt nichts“, kommentierte ein Sozialarbeiter aus der oben erwähnten Einrichtung das Fehlen des Arbeitsbündnisses mit dem Jugendlichen *Nico*. In derselben Jugendhilfeeinrichtung wurde anderntags beobachtet: „Heute war Nico ein wenig ruhiger als sonst, wir boten ihm aber auch kaum ‚Angriffsfläche‘, da wir mit anderen Dingen sehr beschäftigt waren.“ Äußerungen wie diese hört man immer seltener, wenn ein Konfliktvermeidungskonzept die „Angriffsflächen“ reduziert.

In Analogie zu den Rabattmarken könnten – unalltglich – einzelne Jugendliche, die nur auf den Wink mit dem Zaunpfahl reagieren, Pluspunkte in einem Punkteplan oder Sternchen für gutes Benehmen sammeln, die zu „Zückerchen“ führen. In einer benachbarten Einrichtung der stationären Jugendhilfe praktiziert eine spanische Bruderschaft tatsächlich eine Kombination von einerseits einem Geldstrafen-System bei Verstößen gegen verbindliche, strikte und recht eng interpretierte Erwartungen mit andererseits einem „Olympiade“ genannten Pluspunkte-System, bei dem das Sammeln von festgelegten Punktzahlen bislang bereits zu Fahrten nach London, Paris, zu Musical-Aufführungen und so weiter führte. Es gibt wohl niemanden, der den Unterschied zwischen Minus und Plus nicht versteht und sich damit nicht auf seine eigene Art arrangieren kann.

Erfolge lassen sich nicht „aus der Lameng“ erreichen. Zur Tagesordnung der Teamtreffen in dieser Jugendhilfeeinrichtung gehört deshalb die Praxisreflexion zu einem immer wiederkehrenden Tagesordnungspunkt: Es geht bei jedem Treffen um die Suche nach und um das Beschreiben von Kontexten wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins und das Herausstellen der damit erzielten Erfolge. Fallbesprechungen mit der Eröffnungsfrage „Wie verhält er sich denn so in den letzten Tagen?“ ergeben hingegen keinerlei Richtung. Auskünfte über das

Eröffnen und Stabilisieren von pädagogisch fruchtbaren Kooperationsformen werden andererseits dringend gebraucht. Ein Reflexionsprozess ist eröffnet, der auf Positives zielt: bei den Teambesprechungen *aus Beispielen guter Praxis lernen*. Was lernt das Team von einer erfolgreichen Arbeit „auf Gegenseitigkeit“ mit Blick auf andere Situationen mit anderen Jugendlichen? Was folgt aus den bilanzierten Erfolgen heute für die Arbeit morgen? Was kann im Alltag noch getan werden, um das gewünschte Klima der Kooperation zu schaffen? Womit könnte das „therapeutische Milieu“ wechselseitigen Abhängigseins noch betont werden? Wo war man in der Gefahr, dem „roten Faden“ des Konzeptes untreu zu werden und sich einseitig zu bemühen? Wo konnte sich das alte Kraft raubende Konfrontationsmodell durch die Hintertür in den Alltag zurückschleichen?

Wenn es noch schwer fällt, die Aufmerksamkeit auf das Positive zu richten, wenn man noch Mühe hat, „strukturell andere“ Alternativen zum ständig drohenden Hickhack zu erkennen und sie dem Jugendlichen vorzuschlagen, wenn man sich schwer mit der Aufgabe tut, weniger störendes beziehungsweise erwünschtes Verhalten zu beschreiben, klare Funktionen im kooperativen Beziehungsverhältnis anzubieten, eine Struktur der Zusammenarbeit ohne Entgleisungen aufrecht zu erhalten, dann halte ich eine, um es mit *John Irving* im Boxerjargon zu sagen, entclinchende Beratung durch einen moderierenden „Externen“ für sinnvoll.

Wer in der Zusammenarbeit mit den Jugendlichen die Betonung auf die wechselseitige Anerkennung der beiderseitigen Leistungen legt, kann auch mit Blick auf die Arbeit im Hilfteam lernen und im nicht immer leichten Umgang mit den Kollegen und Kolleginnen vom Geist des Dialogs und der partnerschaftlichen Kooperation profitieren. Das Modell wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins strahlt ins Team aus. Wenn schließlich von „Jugendhilfe und Schule – Partner in Bildung und Erziehung“ die Rede ist, wenn von Kooperation die Rede ist, „dort, wo beide Seiten offen und ‚auf gleicher Augenhöhe‘ miteinander arbeiten und die jeweiligen Möglichkeiten der ‚anderen Seite‘ positiv bewerten“ (*Fonrobert* u.a. 2005, S. 11), ist man auf das Zusammenwirken mit anderen Berufsgruppen „auf gleicher Augenhöhe“ dank der kampflösen Arbeit mit der jungen Kundschaft bereits bestens eingestimmt.

#### 4. Kommentar und Fazit

Vom illustrativen Beispiel der Konzeptentwicklung in der stationären Einrichtung der Jugendhilfe nun noch einmal einen praxisphilosophischen Schritt

weiter voran zu einem abschließenden beispiel- und jugendhilfeübergreifenden Kommentar, mit dem ich mehrere konstruktive Beziehungsbewegungen herausstelle, die mit bewusst gewähltem Abhängigsein und einer Entscheidung pro Bündnisfähigkeit erleichtert werden. Im Rahmen der Jugendhilfe begegnen sich Jugendliche und ihre professionell Helfenden, in anderen Feldern Sozialer Arbeit treffen sich andere Laien und Profis. Beide Seiten versuchen, dieses Feld, diesen Rahmen in ihrem Sinne beziehungsweise in Anlehnung an das, was sie gewohnt sind, zu gestalten. Zur Professionalität der Helfenden gehört, dass sie einen Rahmen bewusst wählen, einen Kontext souverän gestalten, ein Setting vorgeben, ein Konzept besitzen. Sie wählen einen Rahmen, der Sozialität fördert, sie geben ein weiterhelfendes Setting vor, sie arbeiten mit einem Konzept, das konstruktive soziale Begegnungen erleichtert und belohnt.

Eine punktgenaue helfende Intervention ist in der Regel dringend vonnöten. Sie soll notwendig sein. Junge Menschen,

- ▲ die ihre eigene Gesundheit oder Situationen „von Mensch zu Mensch“ routiniert zerstören, so wie sie es von zu Hause kennen;
- ▲ die mit schlechtem Benehmen, das sie zum Beispiel ihren Mitschülerinnen und Mitschülern abgesehen haben;
- ▲ die mit hässlichen, antisozialen Umgangsformen, die dem modernen Zeitgeist angeblich entsprechen;
- ▲ die sich früh der Selbsterstörung verschrieben haben, die nur bei diversen Formen von Suchtverhalten die Erfahrung machen, beachtet zu werden, die als Selbsterstörende bislang in ihrem fatalen Identitätsanspruch bestätigt werden;
- ▲ die für die schlechte Betragen sich als Steuerungsinstrument bewährt, sie alle treffen dann im Falle gelingender Sozialer Arbeit auf achtsame Fachkräfte, die sich der bislang durch nichts irritierten, fortgesetzten Zerstörung und der gewohnten Verwahrlosung in den Weg stellen und zu einem ganz anderen Handeln einladen.

Diese Fachkräfte bremsen die Abwärtsbewegung eingeschnürter oder verwilderter Selbstbehauptung und fordern ihre junge Kundschaft souverän und „mit innerer Sicherheit“ zu etwas Neuem heraus. Sie sind nie und nimmer einverstanden mit gewohnter Destruktivität. Sie wollen solcherart „Beziehung“ nicht „akzeptieren“. Sie bringen für dissoziales Agieren „null Toleranz“ mit. Sie arbeiten glaubwürdig, gelassen und authentisch am produktiven Dissens. Sie legen die erschreckend niedrige Schwelle höher und bieten ihrer an „finger food“ und Milchschnitte ge-

wöhnten Kundschaft in aller Ruhe ein alternatives höherschwelliges, prosoziales Handeln an, bei dem plötzlich alle, die sich darauf einlassen, mit konstruktivem, kommunikativem, freundlichem, respektvollem Verhalten beachtet und gewinnen werden, auch wenn es auf diesem Weg zur Sozialität Krisen geben wird und geben muss. Hier wirkt ein Dissens entwicklungsfördernd, nicht polarisierungsverweigernd. Es gelingt eine gemeinsame Bewegung in die richtige Richtung, vom Abwärts zum Aufwärts.

„Weigerungen sind ja etwas denkbar Einfaches“ (Walser 1986, S. 133). „Ist ein Mund tief ins Nein gekommen, so kommt er schwer wieder zum Ja“, sagt ein altes Sprichwort. Motto: „Was immer es ist, ich bin dagegen.“ Diesem Motto folgen auch viele Jugendliche, die in die Jugendhilfe gelangen. Junge artikulationsschwache Menschen, die unterschiedslos und gewohnheitsmäßig zu allem in Serie „Nein“ sagen, die Erwartungen durchkreuzen, gewöhnt an irrelevante, folgenlose Kommunikation und festgelegt auf die trostlose Wiederkehr des immer Gleichen, kommen damit bei diesen Fachkräften nicht weiter. Deshalb nicht, weil diese nicht darauf anspringen. Und sie werden darüberhinaus von diesen Helfenden beharrlich und freundlich zum für sie ungewohnten „Ja“-Sagen eingeladen, werden sozial prämiert für ihr „Ja“.

Junge Menschen, in distanz- und fruchtlose Machtkämpfe verstrickt (in zudringlichen Beziehungen, die zu Eskalationsspiralen einladen), werden von professionellen Ja-Sagern unterbrochen. Ihre für sie normale dissoziale Routine wird entnormalisiert. Abwärts-Akteure bekommen ein ihre Ruhe störendes Angebot zur positiven Bewältigung einer Aufgabe. Es ist ein Alternativ-Angebot, an der handfesten Sache eine neue, überraschende Erfahrung zu machen, die nicht zur ach so leichten Fortsetzung des ewigen Machtkampfes in den Streit- und Stillstandsbindnissen benutzt/missbraucht werden kann, weil immer dann, wenn sie den alten Streit im Kontext der Jugendhilfe wiederaufführen wollen, ihr zum Kämpfen unbegabtes, kampfunfähiges Gegenüber schlapp macht. Sie bekommen eine Chance, sich mit dem eigenen Wohl zu identifizieren und ihre ersten „konstruktiven Ausreißer“, ihre (anfangs beunruhigenden) glücklichen Einfälle und „Abweichungen nach oben“ zuzulassen. „Keiner von uns allen könnte nicht auch ein anderer sein“ (Bloch in „Das Prinzip Hoffnung“). Es gelingt eine gemeinsame Bewegung vom Nein zum Ja, eine Umstimmung von Moll zu Dur.

Unerzogene, wenig konzentrationsfähige, kommunikativ blockierte, laute, unruhige junge Menschen,

die routiniert Widerworte geben und sich damit jede Chance zu einer neuen Information und veränderten Sichtweise verbauen, bekommen Fragen gestellt, die sie nur beantworten können, wenn sie über ihren Weg und ihre an der sozialen Realität gescheiterten Handlungsprämissen nachdenken – und Abstand gewinnen zu ihrer gewohnten, nur schwer zu überwindenden Verharmlosungs- und Legitimationsbarriere. Menschen, die sich salopp gesagt daran gewöhnt haben, immer die „Archkarte“ zu ziehen und der „Loser“ zu sein, die sich mittels Tätowierung, grün gefärbten Haaren und Piercing selbst stigmatisieren, lernen jetzt dank veränderter Weichenstellung die so genannte Win-Win-Situation kennen, bei der alle, die sich dazu durchringen, nur gewinnen. Vom Minus-Spiel in der „Loser&Loser-Situation“ oder dem Null-Summen-Spiel zum Plus-Summen-Spiel: Junge Menschen, die es prima verstehen, auf Kosten anderer zu leben, Ichlinge, die eine Belastung, nicht jedoch belastbar sind, werden gekonnt dazu herausgefordert, *mit* anderen zu leben, kooperativ und sozial akzeptabel, mit weniger „Ich!“ und mehr „Wir“, unter gemeinsam anerkannten Bedingungen, werden zur Sozialisation und neuen Richtungsentscheidung herausgefordert und anerkannt für ihre ersten anstrengenden, schweren Schritte in die neue, dem Gewohnten entgegengesetzte Richtung. Es gelingt eine Bewegung vom dunklen Ich im Minus zum klaren Wir im Plus.

„Mit deinen Fehlern – keine Hast. Mach dich nicht leichtsinnigerweise daran, sie zu korrigieren. Was würdest du an ihre Stelle setzen?“ (Michaux 1991, S. 200). Meine Fragen an die Praxis lauten: Wer sieht die jungen Menschen als zurechnungsfähige Agierende, denen einiges zugemutet werden kann, von denen etwas erwartet werden darf, die zu veränderter konstruktiver Selbsttätigkeit aufgefordert und für diese Bewegung dann anerkannt werden? Wo sind die Fachkräfte, die das, was schon ist, nicht weitermachen, die den Kanon der seriellen Dissozialität stoppen, die diese Kontinuität unwillkommener Lebensgewohnheiten aufsprengen, indem sie unbeirrbar, souverän, mit innerer Sicherheit, eine schöne und gute Alternativmelodie einstudieren? Wo wird ein *Bündnis* mit den intakten prosozialen Ich-Funktionen der dissozialen Jugendlichen eingegangen, damit sie (beinahe notgedrungen) ihre Potenziale zu eigenem und allseitigem Nutzen lebensbejahend entfalten und Erfahrungen des Könnens machen? „Jede autonome Leistung unterscheidet sich psychodynamisch, also qualitativ, erheblich von einer abhängigen Leistung, die man unter fremder Anleitung oder gar für jemand anderen zu tun hat. Die Eigenleistung ist in der Regel viel befriedigender. Man ist

stolz auf sie, weil sie ein Zeichen der eigenen Fähigkeiten ist“ (Moeller 1996, S. 294). Es gelingt eine Bewegung von der Regression zur Progression.

Fazit: Unterschiedliche professionelle Handlungslogiken ermöglichen unterschiedliche Hilfeprozesse. Wer als bündnisfähige Sozialberufler den Arbeitsalltag in Kontexten wechselseitigen Aufeinanderangewiesenseins gestalten will, wer ein Klima der Kooperation anstrebt, wird leichter als andere Antworten auf die im letzten Abschnitt genannten Fragen an die Praxis kennen und beweglicher als andere konstruktiv-kooperative Beziehungsbewegungen mitvollziehen.

#### Anmerkung

1 Für hilfreiche Kommentare zu meinem Text danke ich Doris Peschel, Jörg Böhm und Alexander Mavroudis. Für die Inspiration danke ich Renate von Huebnet.

#### Literatur

- Axelrod**, R.: Die Evolution der Kooperation. München 1988  
**Benjamin**, W.: Aus dem Brecht-Kommentar. In: Gesammelte Schriften, Band II. Frankfurt am Main 1977, S. 506-510  
**DeShazer**, S.: Noch einmal: Widerstand. In: Zeitschrift für systemische Therapie 2/1990, S. 76-80  
**Engelhardt**, D. von: Krankheit, Schmerz und Lebenskunst. München 1999  
**Fisch**, R.; u.a.: Strategien der Veränderung. Stuttgart 1987  
**Fonrobert**, U.; u.a.: Aus Erfahrungen lernen. In: Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.): jugendhilfe & schule inform 2/2005  
**Freud**, S.: Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse. Frankfurt am Main 1977  
**Goffman**, E.: Stigma. Frankfurt am Main 1980  
**Kleve**, H.: Zwei Logiken des Helfens. In: Soziale Arbeit 6/2003 S. 220-227  
**Lichtenberg**, G.Ch.: Krokodile im Stadtgraben. Frankfurt am Main/Leipzig 2000  
**Meerkamp**, R.: Der Sozialtechniker braucht kein Arbeitsbündnis. In: Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.): Jugendsozialarbeit inform 2/2002  
**Meerkamp**, R.: Aufmerken, Hinsehen, Nachdenken bei Wahrnehmungsfällen im Alltagsleben. Köln 2003  
**Michaux**, H.: Gong bin ich. Leipzig 1991  
**Moeller**, M.L.: Selbsthilfegruppen. Reinbek 1996  
**Platon**: Sämtliche Werke 1. Reinbek 1963  
**Simon**, F.B.: Unterschiede, die Unterschiede machen. Berlin 1988  
**Spiegel**, H. von; u.a.: Qualitätsstandards Offener Jugendarbeit selbst bestimmen oder übernehmen? In: deutsche jugend 6/2002  
**Stierlin**, H.: Das Tun des einen ist das Tun des andern. Frankfurt am Main 1978  
**Walsler**, R.: Wenn Schwache sich für stark halten. Zürich 1986  
**Wedekind**, E.: Beziehungsarbeit. Frankfurt am Main 1986  
**Willi**, J.: Die Zweierbeziehung. Reinbek 1990