

**Kleve**, Heiko u.a.: Case Management. Methode „Systemisches Case Management“. In: [www.kersting-verlag.de/case-management.html](http://www.kersting-verlag.de/case-management.html), 2005

**Luhmann**, Niklas: Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main 1997

**Ludewig**, Kurt: Systemische Therapie. Grundlagen klinischer Theorie und Praxis. Stuttgart 1992

**LWL**, Landschaftsverband Westfalen Lippe: Suchtmittel und ihre Auswirkungen im Arbeitsleben. Münster 1999

**Mücke**, Klaus: Probleme sind Lösungen. Potsdam 2001

**Schlippe**, Arist von; Schweitzer, Jochen: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. Göttingen 1998

**Schulz von Thun**, Friedemann: Miteinander Reden. Reinbek 1989

**Schütze**, Fritz: Sozialarbeit als bescheidene Profession. In: Dewe, B.; Ferchhoff W.; Radke, F. O. (Hrsg.): Erziehen als Profession. Opladen 1996, S. 132-170

**Schütze**, Fritz: Schwierigkeiten bei der Arbeit und Paradoxien des professionellen Handelns. In: Zeitschrift für qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung 1/2000, S. 49-96

**Shazer**, Steve de: Der Dreh. Heidelberg 1999

**Stoll**, Bettina: Betriebliche Sozialarbeit: Aufgaben – Bedeutung – Praktische Umsetzung. Regensburg 2001

**Watzlawick**, Paul u.a.: Lösungen. Bern 1984.

**Wienemann**, Elisabeth: Betriebliche Suchtprävention – die Karriere eines Konzepts. Von der Einzelfallhilfe zur Managementstrategie. In: Suchtreport 1/2002, S. 14-19

# Der Sozialtechniker in der Sozialen Arbeit

*Rainer Meerkamp*

## Zusammenfassung

Wie arrangiert man sich mit den Herausforderungen professioneller Sozialer Arbeit? Es gibt viele Antworten und Haltungen. In diesem Beitrag geht es um die Skizze einer sozialtechnischen Einstellung im Feld der kampfberedten und kontrollfreudigen Sozialen Arbeit (Kapitel 1), illustriert durch Beispiele aus der Jugendhilfe (Kapitel 2). Der Sozialingenieur und die Sozialingenieurin wollen heute fördern und fordern (Kapitel 3), eine Haltung, hinter die im Rahmen einer berufskritischen Reflexion (Kapitel 4.1) sogleich ein Fragezeichen gesetzt werden kann, insbesondere weil kein großer Wert mehr auf ein Arbeitsbündnis mit den „Adressaten“ und „Adressatinnen“ der Hilfe gelegt wird (Kapitel 4.2). Wer in der Sozialen Arbeit von vornherein darauf verzichtet, nach einem Bündnis zu suchen, riskiert ein Abrutschen in die Regression und einen Fehlstart bei allen nachfolgenden Arbeitsschritten (Kapitel 4.3). Das muss nicht sein.<sup>1</sup>

## Abstract

Which standpoint do we choose, when we practice social work? How do we arrange and adjust to its demands? One of many possible ways to answer this question is to be a technician, who is ready to fight with and control the clientele, calling this good social work. Nothing that a technocracy-minded engineer couldn't manage! He's the expert, he's the one who will decide and lead, whereas the weak clientele lives with just too many private faults and defects of character to find their own satisfying way of dealing with their problems. The technician wants to be in command of the disturbed clientele, is not interested in true cooperation, face to face with the clientele, or in conversation from person to person. Does this widespread attitude really ensure the practice of good social work? Is it time for the engineer to examine his standpoint, and to consider alternatives?

## Schlüsselwörter

Soziale Arbeit - Methode - Sozialarbeiter - Klient - Beziehung - Kritik - Jugendhilfe - Kooperation

## Vorbemerkung

Dies ist ein Beitrag zu einer Typologie der Helfenden in der Sozialen Arbeit. Er gibt eine Antwort auf die Frage, wie sich die Sozialberufler, ob Frauen, ob Männer, mit ihrer beruflichen Praxis arrangieren. Es findet sich eine ganze Reihe von professionellen

Antworten und typischen sozialberuflichen Haltungen, auf die in diesem Überblick kurz verwiesen wird. Einige Professionelle verstehen ihre Aufgabe zum Beispiel als Gastgeberin ihrer Besucher und Besucherinnen, die nur eben mal unverbindlich bei ihnen reinschauen wollten, aber keine Veränderungsimpulse von ihnen erwarten, diese auch nicht geben könnten; für Besuchende, die einen guten, freundlichen, entspannten Hausmeister jedoch zu schätzen wissen. Andere machen eine Anleihe bei der Rolle der Psychotherapeuten, die für ihre von akutem Leidensdruck geplagten, hochmotivierten „Patienten“ und „Patientinnen“ quasi therapeutisch tätig werden. Wieder andere gleichen sich an die Funktion eines Beraters, einer Beraterin für die ratlosen Rat Suchenden an oder versuchen das Modell des Lehrers, der Lehrerin für schwer belehrbare Zöglinge, deren Bildungsweg blockiert ist, zu übernehmen. Manche kopieren die Haltung von Mentoren und Seelsorgern ihrer Schäfchen oder machen eine Anleihe bei der Rolle des „vorturnenden“ Erziehers und Anleiters, des „Sparringpartners“ für ungeübte Karriereplanende, denen derzeit eine ungewollte „Abwärtskarriere“ unterläuft und die jetzt „Ersatzeltern“, einen Vater- oder Mutterersatz brauchen. Einige Professionelle übernehmen das Arrangement von Trainern, von „Coaches“ ihrer „Kunden“ und „Kundinnen“, denen nur das „Know-how“ und die Fitness fehlen, oder orientieren sich gar am Drehbuch des Exorzisten für Übungen im Bußetun, verstehen sich in der Rolle der sanktionsbereiten Polizisten, probieren am Arbeitsplatz eine postmoderne „Anything goes“-Gemütsverfassung aus, basteln an einem so genannten Helfersyndrom, unterwerfen sich dem zeitgeistigen Qualitätsmanagement und so weiter. Diese lange (und doch sicherlich noch unvollständige) Reihe von typischen beruflichen Arrangements wird in diesem Beitrag um eine verbreitete und wichtige Antwort – mit einigen Überspitzungen und klärenden Übertreibungen erweitert.

## 1. Woran erkennt man die Sozialtechniker in der Sozialen Arbeit?

„Gewiß, ein sozialisatorisch wirksames oder pädagogisches Handeln, das unter dem Schirm vorgeschossener Mündigkeit beim Anderen Freiheit provozieren will, muß mit dem Entgegenkommen von Umständen und spontanen Kräften rechnen, die es nicht zugleich kontrollieren kann“ (Habermas 1991, S. 142). „Ende offen!“, scheint man als Hilfeprofi beinahe folgern zu müssen, „Ordnung entsteht wohl recht spontan, das Ergebnis entsteht aus sich heraus, Fluktuation und Unschärfe scheinen etwas Normales zu sein, das Leben ist halt keine Trainingseinheit.“ Diese Unsicherheit und Ergebnisoffenheit ist

den Sozialingenieuren im Feld der Sozialen Arbeit höchst unsympathisch. So etwas Beunruhigendes wollen sie auf keinen Fall riskieren.

Sozialingenieure und -ingenieurinnen denken linear, wollen keine „menschlichen Unwägbarkeiten“ und sagen: „Dafür bin ich nicht der Typ!“ Die technisch verfügenden „Fallmanager“ und „Fallmanagerinnen“ in der Sozialen Arbeit sprechen viel lieber von ihrer „Zielgruppe“, die sie in Regie nehmen und suggerieren sich und anderen „Verlaufskontrolle“ und „Prozessbeherrschung“. In einem Konzept zur berufspraktisch orientierten Qualifizierung für Rehabilitanden steht: „Während Modul 1 erfährt der Teilnehmer eine Betreuung, weil er im sozio-emotionalen Bereich gestützt werden muss. Ziel ist es, ihn soweit zu stabilisieren, dass er ohne größere Probleme in die Praxisphase des Moduls 2 überwechseln kann und dort seine praktische Qualifizierung ungestört durchläuft ... Die Stabilisierung soll soweit erfolgen, dass die Teilnehmer anschließend arbeitsfähig sind.“ Diese Sprache, dieser Geist gefällt dem Sozialmanager, der Sozialmanagerin. „Wir machen dich von außen stabil! Das lernst du bei uns! Dich bringe *ich* wieder in Ordnung!“ Errichtet werden die Module eines sozialen Entstör- und Reparaturbetriebs.

Charismatische Topmanager und -managerinnen beherrschen ihr Metier und überlassen nichts dem Zufall. Champions der Sozialen Arbeit denken vor und fassen einsame Beschlüsse. Klientenführer kennen die optimale Lösung, organisieren alle Planungsprobleme humanteknisch von oben nach unten durch und führen ihre Kundschaft bestens, bestimmen den Kurs, auf sicherem Fundament hierarchisch höher stehend. Sie bringen das defizitäre Verhalten anderer gebieterisch, par ordre du mufti in die gewünschten geordneten Bahnen. Sozialsehende errechnen die Zukunft der Hilfebedürftigen. Erziehende Götterboten heben ein Problem mittels vorgefertigter Maßnahmenpakete. Entscheidungsträger mit der Ausstrahlung eines Magiers „fordern und fördern“ mit ihren imponierenden Kraftakten nach dem psychotechnischen Reiz-Reaktions-Modell und unter den grammatischen Bedingungen einer Ding-Ereignis-Sprache. Ihnen gelingt prinzipientreu und charakterstark, wie sie sind, die instrumentell-funktionalistisch vernünftige Durchführung des Geplanten laut Bildungscontrolling, ohne je an der menschlichen Verfügungsmasse zu versagen. Allmachtphantasierende Organisierende finden für „Bedarfslücken“ in der „psychosozialen Versorgung“ eine passende „Durchsetzungsstrategie“, eine „Förder-“ oder externe „Gegensteuerungsmaßnahme“, als hätten sie ihr

Berufsanerkennungsjahr beim „Entstördienst“ der kommunalen Verkehrsbetriebe absolviert.

„Nur ich bin hier der Experte, du bist der Laie!“ Die sich aufspielende, sich selbst wichtig setzende Sozial- und Kommunikationsfachkraft spricht vom Nachrichten übermittelnden Kommunikator und vom Rezipienten, vom Sender-und-Empfänger-Kommunikationsmodell, als wäre sie bei der Deutschen Post im Fernmeldebereich beschäftigt. Der „Case Manager“ und gute Manipulator hat die Aufgabe, „Ergebnisse für einen Klienten oder eine Klientin zu erwirken“. Er achtet zum Beispiel bei der Zusammenarbeit von Allgemeinem Sozialdienst und Familie auf deren „Kontaktfrequenz“, will von den Objekten her das Soziale verstehen und träumt wie die Kollegen und Kolleginnen von der Reparaturkolonne der Post vom perfekten, wartungsfreien Null-Defekt-Produkt. In der Sprache des Qualitätsmanagements, zurzeit en vogue, ist er ein „Befähiger“, der den „Leistungsempfangenden“ nach Eingang der Störungsmeldung auf Kurs bringen wird.

„Erziehung setzt jemanden voraus, der sie nötig hat. Der pädagogischen Absicht entspricht die Vorstellung eines hilfsbedürftigen Gegenüber“ (Luhmann 2004, S. 198). Auf ein solches Ungleichgewicht können Professionelle sehr unterschiedlich antworten. Der anmaßende Führungstechniker, um den es hier geht, verwechselt mit seiner Antwort – bedauerlicherweise – soziales Handeln mit desinfirmiertem Verfügen in einem Willkürregime. Der offenbar auch zum Stierkämpfer geborene kriegslistige Sozialmacher möchte beobachten und – bei Überschreiten der Einschreitschwelle – richten und einbleuen, wo er sich besser moderierend ins Benehmen setzen sollte. Er will Hilfebedürftige bearbeiten und nötigen, wo er mit ihnen offen zu kommunizieren, Perspektiven zu übernehmen und auszutauschen hätte, will etwas verschreiben, wo zu verhandeln wäre. Er will führen und überreden, domestizieren und reglementieren, wo er bei allen Beteiligten inklusive sich selbst zunächst einmal Sinnlinien und „innere Landkarten“ zu erkunden hätte. Er will allwissender Vorturner sein, wo andere Berufskollegen und -kolleginnen neugierig sind, Impulse geben und mitspielen. Er denkt selbstgefällig an seine Beeinflussung in Situationen, die im Grunde auf Konsensbildung und das Entgegenkommen der Klientel angelegt sind, strebt Enge an, wo Großzügigkeit, Humor und Gelassenheit helfen würden, will Alleinentscheider sein, wo er seine Mitentscheidungskompetenz aktivieren könnte, will als Solist etwas herstellen, das er „nur“ indirekt unterstützen kann, will anordnen, wo er um etwas bitten müsste – und er weiß nichts von der

unverfügbaren Andersheit und Eigensinnigkeit des anderen Menschen.

Vor dieser primitiven technokratischen Beherrschbarkeitsidee können der kampfbereite Held und die kampfbereite Heldin der Sozialen Arbeit, die bereits ihren Helm fester binden, kann der „Ingenieur der richtigen Ordnung“ (Habermas 1978, S. 50) nicht deutlich genug gewarnt werden. Deshalb werden dieser verbreiteten Trivialisierung des Helfens und Kraft raubenden Irreführung die folgenden Seiten gewidmet.

### 1.1 Soziale Arbeit in der Töpferei

*Michel Eyquem de Montaigne* (1533-1592), zitiert in seinem Essay „Über die Kinderzucht“ den Satiriker und Stoiker *Aulus Persius* (34-62 n. Chr.) mit folgenden Worten aus einer seiner Satiren: „Jetzt ist der Ton noch biegsam und geschmeidig; jetzt gleich damit auf die Drehscheibe, um das Gefäß zu bilden“ (Montaigne 1976, S. 59). Auf, lasset uns den Menschen machen nach unserem Bild und Gleichnis! Sind Menschen manipulierbar wie ungebrannter weicher Ton, kann man an ihnen in technischer Absicht hantieren, um sie mit wohlütig modellierenden Händen zu vervollkommen und zu vollenden? Das Vorhaben hat alttestamentarische Züge: So wie Gott *Adam* aus Lehm geknetet hat, so möchten die Brechtstangen-Sozialpädagogen und -pädagoginnen hier Klienten und Klientinnen formen und dabei die Form jener Geretteten kontrollieren, die von nun an ewig in ihrer Schuld stehen werden.

Was die Halbgötter der Sozialen Arbeit übersehen: Gelingendes Helfen kann nicht gegen die „Adressaten und Adressatinnen“ erzwungen werden, kann weder erlistet noch erstritten werden, nicht mit Erfolgsgarantie durchgesetzt werden, auch nicht bei rhetorischer Überlegenheit des interventionistischen Helfenden mit dem anmaßenden „Ich-bin-der-Experte“-Angebot. Hilfe kann nicht per Dekret oktroyiert werden („Ich weiß, was gut für dich ist. Und bist du nicht willig ...“). Ein Einverständnis in der Sache kann nicht „extern“ vom einen Akteur dem anderen auferlegt werden und kann auch nicht durch Irreführung, kalkulierte Suggestion, großzügige Belohnung oder Bestechung ersetzt beziehungsweise kausal bewirkt werden. Wo mehrere Handlungspläne zu koordinieren sind, damit (entgleiste) Handlungen (wieder) „Anschluss“ finden, müssen handlungskoordinierte Verbindlichkeiten, die sich aus dem Gesagten für alle Beteiligten ergeben, auf gleicher Augenhöhe festgehalten werden. Doch man zieht als Halbgott die autoritäre Belehrung der diskursiven Beratung vor.

## 1.2 Fleischwolf und Billardkugelphysik als Arbeitshilfe

Die Hausfrau weiß, dass bei ihrem Fleischwolf gilt: Je mehr sie vorne hineintut, desto mehr kommt hinten raus. Dieses Handlungsinput-Ergebnisoutput-Modell übertragen die sich aufspielende Qualitätsmanager auf die Arbeit in der „Sozialfabrik“, weil die Differenz von sozialer Interaktion und zweckrationaler Humantechnik aus ihrem Bewusstsein verschwunden ist. Im 19. Jahrhundert sprach man von Verdinglichung: Menschliches wurde den Menschen fremd. Heute soll vom „Gewerbe“ eine handwerklich solide „soziale Dienstleistung“ erbracht werden, angesiedelt in der Nähe der allgemeinen Güterproduktion.

Ja, es ist soweit in Ordnung, es geht in der Tat häufig um das absichtsvolle Verändern von Personen, die unwillkommene und für sie selbst nachteilige Lebensgewohnheiten entwickelt haben. Man sucht und erreicht Resultate mittels spezialisierter Kommunikation. Ohne ein an den Dialog gebundenes Denken, ohne eine personenadressierte Kommunikation, ohne ein menschenfreundliches Abweichen von der Regel, vom fertigen Maßnahmepaket, ohne die zuvorkommende Eröffnung eines Möglichkeitsraumes wird es damit allerdings nichts, fällt der Groschen nirgends. Soziale Arbeit ist eben nicht wie die Arbeit an der Wurstmaschine! Ein Lernprozess ist kein Modul, ein Mensch ist keine Optimierungsmaschine.

Noch ein kritisches Wort zur Ding-Ereignis-Sprache und zur Analogie der erwähnten „Hausfrau mit dem Fleischwolf“. Die Soziale Arbeit der Sozialtechniker und -technikerinnen gründet auf lebensfernen Sichtweisen, mit denen sie sich in Schwierigkeiten bringen, wenn sie Menschen, die sich in Schwierigkeiten verwickelt haben, unter Verwendung einer Ding-Ereignis-Sprache helfen möchten. Professionelle Helfende trivialisieren die soziale Situation des Helfens, kleben fest an simplem Input-Output-Denken und an der fatalen irreführenden Idee einer sozialen Kontrolle ihrer vermeintlich berechenbaren „Adressaten“, wollen mittels „instruktiver Interaktionen“ ein bestimmtes Verhalten bei ihrer Klientel hervorrufen oder verhindern. Diese üble und dem menschlichen Eigensinn unangemessene Vorstellung vom Problemlösungsweg beruht unter anderem auf einem epistemologischen Irrtum, den die Soziale Arbeit unglücklicherweise mit vielen ihrer „Adressaten“ (und vielen anderen „Halbgott-in-Weiß“-Heilern im Gesundheitssystem, Imponiergehabe-Helfern, Besserwessi-Therapeuten) in der Regel teilt – was die Lage wahrlich nicht erträglicher macht.

Es wird reinen Gewissens ein Setting geschaffen, das nicht zur Struktur menschlichen Lebens passt. „Alle pathologischen Systeme lassen sich auf die Grundannahme zurückführen, der Mensch könne Beziehungen, deren Element er selbst ist, einseitig kontrollieren. Auf diese Weise entstehen ‚seltsame Schleifen‘...“ (Simon 1988, S. 328). Sozialingenieure und -ingenieurinnen wollen sich nicht von ihrer Haltung verabschieden und produzieren Seltsames. „Unsere aneinander verübten Mißhandlungen basieren auf Irrtümern, die im allgemeinen Sinne auf eine Unkenntnis dessen zurückgehen, womit wir es zu tun haben, oder auf Handlungsweisen, die das kommunikative Netz verletzen“ (Bateson; Bateson 1993, S. 272 f.). Menschen, die Experten fürs Menschliche sein sollten, produzieren soziale Ignoranz und kommunikative Verletzungen. Sie eifern einer, so Paul F. Dell, „Billardkugelphysik menschlicher Interaktion“ nach und verirren sich mit diesem trivialen Denken – mit dem Gegenteil von einer dem Sozialen allein entsprechenden „relationalen Realität“ (Dell 1981, S. 323 f.). Menschenfreundliche Relationen werden von Sozialtechnikern und -technikerinnen ausgeblendet und zum Teil heftig abgelehnt, denn dann würden sie ja als Personen in diesen Relationen selbst enthalten sein. „Laß dich auf das, was du beherrschen willst, nicht ein, ist die Maxime“ (Heinrich 2006, S. 245).

## 2. Originaltöne: Sozialtechnik in der Jugendhilfe

Von der (düsteren) Porträtskizze des Sozialingenieurs nun zum anschaulichen Exempel der Jugendhilfe. Woran lassen sich der Techniker und die Technikerin dort erkennen? Aus „Mut zur Erziehung“ kann im professionellen Dramatisierungsszenario eine Law-and-order-Phantasie entstehen. Die folgenden Originalzitate aus vielen Helferkonferenzen und Fallbesprechungen in der Jugendhilfe dokumentieren diese Phantasie von einer erzwingbaren Problemlösung: „A. ist unmöglich unter Kontrolle zu kriegen“, ist dort zu hören. „Er sperrt sich.“ Man muss den momentan „nicht zu bändigenden“ Jugendlichen deshalb härter ran nehmen, ihn sich wegen seines „Fehlverhaltens“ mal richtig zur Brust nehmen, ihm mal den Marsch blasen, ihm sagen, wo's langgeht, Paroli bieten, Contra geben, ihm einen ganz engen Rahmen vorgeben, wo er nicht ausweichen kann, ihn kurz halten. „Wie können wir ihn so unter Druck setzen, dass er zur Vernunft kommt?“ wird im Team gefragt. „Es muss für ihn noch enger werden“, wird versichert – so als wäre man als Sozialarbeiter oder Sozialarbeiterin „die starke Persönlichkeit“ von der Wach- und Schließgesellschaft, ein Wellenbrecher oder Mitarbeitender einer Reparaturkolonne, die

gestörte Jugendliche mit „disziplinarischen Maßnahmen“ wieder hinbiegt („am Jugendlichen arbeiten“ nennt man das im Team).

Was hier gebraucht wird ist „eine Struktur, aus der er nicht so schnell ausbrechen kann“. Im Ausschmücken dieser Idee erlaubt man sich in der Fallbesprechung ein Regredieren zum magischen Wunscherfüllungsdenken: „Mit Erlebnispädagogik könnten wir ihn hier vom Erdboden verschwinden lassen“, das heißt „in der absoluten Pampa“ j.w.d. in Südeuropa, auf einem Gelände ohne fließend Wasser, Strom und Verkehrsanbindung kann der störende Jugendliche nicht mehr entweichen, selbst wenn er es wollte.

Man glaubt im Sektor der sozialtechnischen Arbeit unverdrossen, man könne einen anderen Menschen von außen mit starker Hand steuern. „Vielleicht können wir das Ruder nochmal rumreißen, bevor er 18 wird.“ Hilfe mit der Brechstange wird konzipiert, die Strafpulse der persönlich schnell gekränkten Reparaturkolonnenhelfer und -helferinnen werden bei gestiegenem Eskalationsniveau nur noch mühsam kaschiert: „Letzter Versuch im Guten“, „Er spurt nicht und versteht nur Tacheles“, „Die Jungs in Schach halten“, „Jetzt heißt es: Friss oder stirb!“, „Er muß noch tiefer sinken“, und mit Anklängen an die Ding-Ereignis-Sprache und Billardkugelphysik menschlicher Interaktion: „Hoher Druck von außen kann bei der Motivation des Jugendlichen helfen“, heißt es, am besten wenn er „nicht wegtauchen kann“.

Dieses Dramatisierungsszenario auf der Grundlage einer erzwingungslüsternten Kontrollphantasie bekommt leider nur selten einen Riss; O-Ton in einer Helferkonferenz: „Frau M. vom ASD hat ihm ganz klar gesagt, dass die eigene Wohnung nicht geht, aber seinen Kopf kann ja niemand entsprechend zu-rechtrücken.“ Diese durchaus richtige Bemerkung verhallt ungehört, wenn Beherrschbarkeitsphantasien die Helferkonferenz dominieren. Wenn es ernst gemeint sein sollte, dass die Hilfeplanung *mit* dem Betroffenen auszuhandeln ist, „... dann muß, besonders bei der Hilfe für Jugendliche, alles daran gelegen sein, deren aktive Mitgestaltung an ihrem Bildungsprozeß zu ermöglichen. Ohne sich ernsthaft auf die Selbstdeutungen, Situations- und Problemdefinitionen der Klientel zu beziehen, wird das kaum zu erwarten sein. Wir denken, daß die frühneuzeitliche bildungstheoretische These des Nicolaus Cusanus immer noch Geltung beanspruchen darf: Letzten Endes könne jedes Individuum nur *sich selbst* belehren, im Sinne einer Bildung, die es selber will und als sinnvoll akzeptiert. Pädagogen können da-

bei nur Hilfestellungen geben, Arrangements und Unterstützungen bereit halten“ (Mollenhauer; Uhlenendorff 1995, S.12, kursiv im Original).

Sozialingenieure und -ingenieurinnen halten nichts von dieser Subjekt-zu-Subjekt-Relation. Sie folgen unbeirrbar ihrer „Billardkugelphysik“ und beschreiben ihre soziale Interaktion stur in der Sprache dieser Physik: „Er funktioniert nur, wenn er in einem ganz engen Rahmen lebt und Druck kriegt, ansonsten flutscht er sofort weg“, „Man weiß vorher nicht, wie es in ihm gerade so hochkocht“, „Die ganze Sache steckt noch in ihm und kommt nicht zum Ausbruch. Er ist eine lebende Zeitbombe“, „Das hat sich ein wenig beruhigt, kann aber auch jederzeit kippen. Es kommt zu aggressiven Schüben“. Unpersönliche, motivlose Hormon- oder Stoffwechselentgleisungen außerhalb aller sozialen Beziehungen („Die Schwankungen werden schlimmer“, „Der pubertiert halt im Moment und bringt so Klöpsche“) werden von den Sozialphysikern und -physikerinnen viel lieber entdeckt/konstruiert/phantasiert als folgenreiche zwischenmenschliche Interaktionen, an denen sie selbst direkt beteiligt sind.

Kriegs- und Kampfmetaphern werden zur Beschreibung der helfenden Beziehungen herangezogen, den Jugendlichen wird die Rolle der Kampfpartner aufgedrängt. Auf hohem Eskalationsniveau ist später zu hören: „Wir brauchten für ihn ein Betäubungsgewehr“. Man glaubt, störendes Verhalten „wegtherapieren“ zu können: „Durch einen Auslandsaufenthalt können wir Bindungen abschneiden und ein Familiensystem sprengen, sagt der Erlebnispädagoge vom Auslandsprojekt nebenan. Kampfplustig wird gefragt: „Wer bestimmt hier die Regeln?“, Fronten werden gehärtet, Gräben werden vertieft, die andernorts überbrückt oder zugeschüttet werden (so dass dort aus Gräben Grenzlinien werden).

## 2.1 Schwächen und Defizite hat ausschließlich die Klientel

Man diagnostiziert gern mit Sorgenfalten auf der Stirn und entdeckt immer wieder Defizite – bei anderen. An eine „dialogische Diagnose“ denkt hier niemand (Jakobs; Röh 2005). Auch die Angehörigen geraten manchmal ins Visier der diagnostizierenden Helferinnen und Helfer: „Das Problem ist: Du kommst an dieser Mutter einfach nicht vorbei“, „Der Mutter muss man die Pistole auf die Brust setzen“, und man ergreift Partei im Streit der Akteure: „Das geht nicht vom Vater aus, sondern vom Sohn. Der beschwört's herauf. Der Vater hat ganz klar recht“. Man schafft zusätzliche „Frontlinien“ und steigert in unbeirrter Frontkämpferhaltung das Eskalationsniveau. Die



Defizite der Klientinnen und Klienten werden herausgesucht und herbeigeredet. Besorgnisperspektive ja, Zuversichtperspektive niemals! „Wo rechts und links, oben und unten ist, wissen manche Jugendlichen nicht.“ Ihnen wird permanent die Zurechnungsfähigkeit abgesprochen: „Markus ist ein zerstörtes Kind. Das ist doch nicht normal. Er ist krank. In seinem Kopf setzt was aus!“, „Ich glaube, er ist sich der Folgen seines Handelns nicht bewusst, er hat kein realistisches Bild von seiner Lage“, „Die Arbeit mit ihm ist so anstrengend, denn er hat unendlich viele Defizite“. Alle krank. Rettende gesucht!

Ein polarisierender, grabenkriegfördernder, aber auch pathologiezentrierter, damit jedoch leider nicht zieldienlicher Trancezustand wird vom arroganten Helferteam der sanktionslustigen Einrichtung produziert – und lädt Jugendliche permanent zum unendlichen „Räuber-und-Polizist“-Spielchen ein, mindestens so lange, bis aus diesem Aberkennungs- ein Anerkennungsverfahren wird, bis eine Person nicht mit einem wegzutheraufziehenden Verhaltenssymptom gleichgesetzt wird, bis nicht *gegen* ein Problemsymptom, sondern *mit* einem Problem gearbeitet wird, bis gemeinsam mit den Jugendlichen ein „problemauflösendes System“ und kein „problemdeterminiertes System“ (*Harry Goolishian*) gebildet wird.

Doch der Sozialingenieur und die Sozialingenieurin wollen davon nichts wissen und denken: „Ressourcenorientiert arbeiten? Liebend gern. Wir betrachten diesen Modebegriff mit Wohlwollen und Sympathie. Kommt für unseren Arbeitsalltag leider nicht in Frage, denn unsere schwachen Klienten und Klientinnen haben keine Ressourcen, die ‚bauen nur Scheiße‘, wie sie selbst es nennen. Es ist wie mit der zeitgeistigen ‚Nichtdirektivität‘ und der Modewelle der ‚Selbstbefähigung‘: eine schöne Idee, die wir in den Fachzeitschriften nachlesen, die aber mit unseren unreifen Klientel bedauerlicherweise nicht funktionieren kann.“

Die Jugendhilfeingenieure und -ingenieurinnen sagen in der Fallbesprechung: „Die klare Linie wird gebraucht. Der muss von der Pike auf lernen, was eine Grenze ist.“ „Die endlich mal richtig durchgreifende Jugendhilfemaßnahme“ geistert durch einige Köpfe. Die Fremdregulierenden halten die Selbstregulierung der Klientel für einen Mythos, wollen alles im Griff haben und sagen zwangsbegeistert: „Den Jungen biegen wir uns schon hin.“ Die Hardlinerhelfer und -helferinnen wollen steuern: den „nicht gesellschaftsfähigen“ Jugendlichen aufhalten, umdrehen, verfolgen, drängen, drängeln, sich mit ihm riesig Mühe geben.

Eine zweiwertige Logik hält Helfende und „Adressaten“ gefangen, deutlich hörbar zum Beispiel in jeder „Du bist gestört, ich bin normal“-Lagebeschreibung. Die Jugendhilfeingenieure und -ingenieurinnen polarisieren und fördern ein „Die gegen uns“-Klima, die einen sind fürs Abrutschen, die anderen fürs Aufbauen zuständig, die einen schrauben runter, die anderen wieder hoch. Sie nennen ihre Klientel „Adressaten“, ganz so als ob sie selbst nicht die ersten Adressaten ihres eigenen Handelns wären, und das geht dann alles immer so weiter – so lange, bis man mit den Kräften und Nerven am Ende ist (Burning out) und eine Auszeit braucht.

## 2.2 Soziale Arbeit auf Konfrontationskurs

Weitere Originalzitate aus der Jugendhilfe, wieder ganz im Sinne der gradlinig-kausalen, monologischen Kontrollidee (und letztlich Selbstfesselungsposition): „Er nimmt die Hilfsmaßnahme nicht wirklich an“, „Der will einfach nicht“, „Da hatten wir das mit dem Betreuten Wohnen gerade so schön eingetütet“, aber die junge Kundschaft steckt bedauerlicherweise voller Defizite, Störungen und Schwächen: „Er hat ein hohes Aggressionspotenzial“, „Was wir hier ins Haus kriegen, ist nur Schrott“, „Wir sollten gucken, dass wir für ihn eine Drogenberatung installieren“, „Das Problem ist, dass er diese Hilfsmaßnahme eigentlich ablehnt“, „Er lehnt jede Art von Betreuung ab“. Die Arroganz der eigenen Haltung klingt ebenfalls immer wieder an: „Ob der Junge das selbst auch will oder nicht, ist hier nicht die Frage.“ – Leider, so möchte man schon fast sagen, leider, liebe Professionelle des Helfens, ist kein Mensch euch zuliebe die Marionette des anderen. Leider auch denkt niemand aus dem Kreis der Sozialingenieure und -ingenieurinnen daran, sich vom kräftezehrenden, nervenraubenden Modellieren-Wollen zu verabschieden und ein Arbeitsbündnis vorzubereiten.

Die Kunst, Hilfe zu unterlaufen, sie ins Leere laufen zu lassen, ist aufseiten des nächsten „Adressaten“ gut entwickelt: „Er hat gestern im Hilfeplangespräch offenbar komplett abgeschaltet und kann darüber heute buchstäblich nichts berichten.“ „Wenn es richtig kalt draußen ist, wenn er kränktelt oder wenn die, mit denen er Scheiße bauen kann, weg sind, wird er in der größten Not kooperativ und spielt das Spiel der Sozialarbeiter – kurzzeitig – mit, und dann kommt der große Knall und er rutscht wieder total ab und wir haben den Salat.“ Niemand von der Familie des Jugendlichen geht zu Hause ans Telefon, Wohnungstüren bleiben geschlossen, Briefe der Helfenden werden nicht gelesen, vereinbarte Termine des Hilfeplangesprächs werden von den Eltern „ver-

gessen“ und platzen in letzter Minute, Vereinbarungen werden „missverstanden“, man übt sich in Jassagerei („Er kann routiniert erzählen, was Helfende normalerweise gern hören und sagt: Jaja, seh ich ein“), wenn es beim Gefördert- und Gefordertwerden nicht mehr anders geht – und der soziale Kontext, in dem dieses „Problem“ eine sinnvolle „Lösung“ ist, bleibt den inzwischen zwar genervten, ansonsten aber unbeweglichen und „ortsunkundigen“ Helfern und Helferinnen unbekannt. Zu den Konsequenzen dieser Ausgangslage für die Jugendhilfe habe ich mich bei früherer Gelegenheit geäußert (Meerkamp 2002). Hier soll es weitergehen mit dem Blick auf ein Gespenst.

### 3. Ein Gespenst geht um in der Sozialen Arbeit, es fordert und fördert

#### 3.1 Das Fordern

Ein aktuelles Beispiel für eine sozialtechnische Haltung und Sprache soll die Szenen aus der Jugendhilfe noch ergänzen. Das Fordern ist ein Terminus aus der Konfliktkultur. Man fordert traditionellerweise zum Zweikampf mit Säbeln heraus (dies war die ursprüngliche Bedeutung des Terminus „Fordern“: Man ruft jemanden zum Kampf aus dem Haus). Man treibt per Gerichtsvollzieher Forderungen ein. Es heißt in der Politik: „Ich fordere Sie ultimativ zum Rücktritt auf!“ Im „Sportstudio“ wird der Herausforderer des amtierenden Weltmeisters im Mittelgewicht vorgestellt. Nach der Fußballreportage heißt es: „Dieser Trainer fordert seine Spieler wirklich“, das heißt, er nimmt sie mal so richtig ran.

Das Fordern ist seit dem 13. Jahrhundert in unserer Rechtssprache geläufig. Man fordert strengen Gehorsam, verlangt nachdrücklich Genugtuung, Rechenschaft, Lohn („Ich habe noch offene Forderungen“), verlangt die Bestrafung des Täters. Man erhebt einen Anspruch und hört zum Beispiel den Einwand: „Ihre harten Forderungen sind für mich unannehmbar.“ Der Bund der Deutschen Arbeitgeber forderte im Jahr 2005 unter dem Titel „Fördern, fordern, helfen“ eine Absenkung des Arbeitslosengeldes und den Abbau von Leistungsrechten.

Soviel zum assoziativen Zentrum des inzwischen weit verbreiteten „Forderns“, das ein paar Fragen nahelegt. Passt das, was die Fachkräfte der sozialen Berufe anstreben, passen die Gelingensvoraussetzungen ihres Helfens zu diesem Konfliktvokabular, zum kampfbereiten Zur-Brust-Nehmen und zu Sanktionsdrohungen eines domestizierenden Interventions und Investierens? Werden so mit Erfolg neue Handlungsspielräume eröffnet? Ist das assoziative Umfeld der Sportkämpfe, der Juristen und Ökono-

men das passende, taugliche und richtige Arrangement für die professionell Helfenden?

#### 3.2 Das Fördern

Das Fördern ist zuerst ein Terminus aus der Ingenieurssprache. Man denkt spontan an die Förderanlage des Bergwerks mit dem Förderband, an die tägliche Fördermenge von Schacht Konrad. Erze und Kohlevorkommen werden ausgebeutet, Öl und Marmor werden fortgeschafft. Bei der Beförderung rückt man im Dienstweg auf und wird weiter nach vorn gebracht. Einzelne Nahrungsmittel schließlich sind verdauungsfördernd. Damit ist an das assoziative Zentrum des „Förderns“ erinnert. Erst danach kommt die Sprache auf die Fördernden der Kunst, die reichen Gönner der Wissenschaften, die den Nachwuchs protegieren, die junge Talente begünstigen. Eher am Rande kommt die Sprache auch noch auf die Förderklasse mit den zeitweilig zurückgebliebenen oder schwach begabten Kindern in den verschiedenen Stützkursen. Immer sind dies Metaphern der Asymmetrie, niemals werden Begegnungen auf gleicher Ebene beschrieben.

Ein paar Fragen könnten im Rahmen einer professionskritischen Reflexion gestellt und beantwortet werden: Passt das, was die Sozialarbeiterinnen und Sozialpädagogen erreichen wollen, zu diesem Vokabular einer Begegnung „von oben herab“? Arbeiten hier Sozialingenieure, die Klienten und Klientinnen so fördern wie andere Steinkohle? Sind Förderassoziationen für das Anliegen des professionellen Helfens hilfreich? Sind Bergleute und Sozialpädagogen und -pädagoginnen geistesverwandt? Einseitige Kontrolle einer von Emanzipationseffekten freien Fremdveränderung statt abgestimmte Hilfe zur Selbstveränderung? Unterläuft man „fördernd und fordernd“ die eigene pädagogische Fachlichkeit und die legitimen Belange der Klientel? Oder ist man bereits verwaltungstechnisch gestimmt und *will* aus sozialen Problemen technische machen, sie in Maßnahmen und Module zwangsintegrieren, direktiv statt partizipativ?

### 4. Ein reflexiver Rahmen für die Sozialtechnik (und andere Haltungen)

Der Typus des Sozialingenieurs und der Sozialingenieurin ist skizziert (Kapitel 1), die technische Antwort auf die Herausforderungen des Berufes ist mit Beispielen aus der Jugendhilfe illustriert (Kapitel 2), der aktuelle Slogan des gespenstischen Forderns und Förderns ist ins Porträt eingefügt und befragt (Kapitel 3). Gegen die unüberhörbare Professionskritik, die das Porträt des Ingenieurs und der Ingenieurin ständig begleitete, lässt sich so manches einwenden:

„Es geht in der Sozialverwaltung doch gar nicht ohne Maßnahmen und Module! Eine komplexe moderne Gesellschaft kommt ohne Technokraten nicht aus. Ich brauche jedenfalls ständig Techniken und muss Maßnahmen abwickeln. Dafür möchte ich mich vom Autor nicht als herzlos vorgeführt und angeklagt sehen! Was soll ich denn bitteschön machen, wenn ich *nicht* sozialtechnisch weiterarbeiten will, mich aber auch nicht restlos aufreiben will im Job? Soziale Arbeit ist ein System, und in Systemen kommen Personen nicht vor, denn sie gehören in die Systemumwelt, wie *Niklas Luhmann* uns bestätigen wird. Ein anderer Punkt: Darf niemals mehr jemand gefördert werden, nur wegen der Bedeutungsgeschichte des Begriffs? Ich lasse mich ständig fordern, aber soll mich jetzt für immer von diesem Vokabular verabschieden? Nach allem, was der Autor bislang mit kritischem Unterton zur Sozialtechnik gesagt hat, drängen sich mir auch neue Fragen auf: Wie wird es anders? Wie geht es weiter in der Sozialen Arbeit? Gibt's was Besseres? Wie sähe der Ausweg aus der Wahrnehmungsfalle und Selbstfesselung des Ingenieurs und der Ingenieurin aus? Der Autor sollte keine Fronten aufbauen, sondern jetzt mehr über das Gelingen Sozialer Arbeit sagen, damit die Argumentation endlich einen Schritt zum Positiven vorankommt!“

Wer sich beim Lesen der vorangegangenen Abschnitte selbst als Sozialingenieur und -ingenieurin wiedererkannt hat, wer seitdem persönlich verstimmt ist, schlechte Laune hat und dem Autor gern Widerstand leisten möchte, braucht jetzt einen Umschwung der Darstellung von der Professionskritik ins Positive. Es ist höchste Zeit dafür. Mit einer Einladung zum Nachdenken über die eigene professionelle Haltung, über die eigene Antwort auf die berufliche Situation, und auch mit Themen, deren Bearbeitung verbesserte Orientierung verspricht und Freiheitsgrade in der Sicht- und Handlungsweise erhöht, kann eine Kurskorrektur, wo sie nötig sein sollte, beginnen und gelingen.

#### 4.1 Nachdenken über die eigene Haltung und das Typische an ihr

Die Distanz der menschenfernen Sozialingenieure soll bitte nicht verwechselt werden mit der Distanz schaffenden Nachdenklichkeit, die der Klientel neuen Abstand zu sozialen Situationen ermöglicht, in denen sie sich ungewollt verrannt hat, und die die aufmerksamen Professionellen davor bewahrt, der impliziten Einladung des Klienten oder der Klientin zur weiteren gemeinsamen Verirrung unbesehen und unbedacht zu folgen. Ein hilfreicher reflexiver Abstand zur eigenen Praxis unterscheidet sich deut-

lich von Distanz im Sinne von gewollter Unansprechbarkeit, Abstoßungsreaktion und Menschenferne. Ein kurzer Blick zurück. Dem Reflexionsschub der 1970er-Jahre folgte im Feld der Sozialen Arbeit ein weiterer in den 1990er-Jahren: Spätestens seit der Debatte um die „Risikogesellschaft“ (*Beck*) steht auch die Soziale Arbeit vor neuen Herausforderungen fachlicher und berufsethischer Reflexion (*Merten; Olk* 1992). „Soziale Arbeit tritt ein in ein Stadium der sich selbst reflektierenden Modernisierung ... Die ‚Professionellen‘ bleiben ständig aufgefordert, ihre subjektiven und intuitiven Handlungsmuster kritisch zu reflektieren und zu inspizieren sowie ihre Wissensbestände und Deutungsmuster, aber auch die alltagsroutinisierten Regeln des Handelns unter Rückgriff auf die wissenschaftlichen und alltagspragmatischen Wissensbestände zu analysieren“ (*Thole; Küster-Schapfl* 1997, S. 225, 229). Nichtintendierte Nebenfolgen und Bumerangeffekte von Helferinterventionen (*Beck* 1996, S. 89 ff.) werden heute zum Thema reflexiv arbeitender Expertensysteme (*Lash* 1996, S. 203 ff.), wenn zum Beispiel festgestellt wird: „Soziale Hilfesysteme sind zu wenig nach den Belangen der Hilfesuchenden und vorrangig nach den Belangen der Helfer organisiert“ (*Tillmann*, zitiert nach *Wöhrle* 1992, S. 24). Diese Herausforderung der fachlichen und berufsethischen Reflexion kann man jederzeit annehmen.

Die Reflexion der eigenen Haltung und die Rekonstruktion der alltäglichen Praxis, zwei Aktivitäten, für die ich bei einer früheren Gelegenheit die Argumente gesammelt habe (*Meerkamp* 2003a), gerade auch mit Blick auf die Sozialberufe (*ebd.*, S. 324 ff.), kann weiterhelfen, will man den eigenen Spuren nachgehen. „Was für ein Typ bin ich? Welche Antwort auf die Herausforderung des professionellen Helfens habe ich gefunden? Wie beschreibe ich das professionelle Vorverständnis, das mein Handeln anleitet? Ist bei mir ein Typus zu erkennen? Zähle ich etwa zu den hilflosen Helfenden? Oder bin ich, ungewollt und ungeplant, zum Ingenieur, zur Ingenieurin geworden? Und wenn ich mich umschaue: Wes Geistes Kind sind wir als Professionelle alle zusammen als Team? Wie stellen wir die Weichen, wie machen wir's? Können wir in unserem Team für uns typische Aufmerksamkeits- und Reaktionsmuster und charakteristische Glaubenssätze erkennen? Welche unterschiedlichen Helfertypen sind in unserer Einrichtung vertreten? Welche Grundannahmen zur Aufgabe des Helfens und zur Natur des Sozialen und des Menschen werden uns in unseren Fallbesprechungen deutlich? Welche impliziten Konstanten finden wir in unserer Art zu helfen? Welche Aufträge und Wünsche transportieren wir mit unserer



Hilfedynamik? Finden wir in unseren Teamgesprächen Hinweise darauf, dass wir mehrheitlich eine sozialtechnische Arbeitsphilosophie vertreten? Haben wir dabei professionelle Wahrnehmungsmuster entwickelt, die für uns zur Wahrnehmungsfalle und Selbstbehinderung geworden sind? Welches sind denn überhaupt unsere liebsten Irrtümer über uns selbst? Und was gefährdet gelingendes Helfen? Sollten wir unser Berufswissen und unsere Praxis einer Revision unterziehen? Wie treffen wir Vorsorge, damit wir künftig gut orientiert bleiben und fachlich gute Arbeit leisten? Und wenn wir uns weiter umschauen: Was kennzeichnet die Philosophie unseres Trägers? Was sagen unsere Auftrag- und Geldgeber über unsere Umgangsformen? Welchen Auftrag erteilt uns unsere Klientel? Und wie passen diese Erwartungen zum gesellschaftspolitischen Auftrag der Sozialen Arbeit?

Die folgenden Abschnitte weisen auf Themen hin, über die nachzudenken sich lohnt. Sozialtechnik im Feld der Sozialen Arbeit ist naheliegenderweise selbst das erste Thema, wenn man beginnt, die eigene Praxis nachzuzeichnen und über die eigene professionelle Haltung nachzudenken. Im Anschluss an einen Beitrag von *Jürgen Habermas* (insbesondere *Habermas* 1983) folgt mein Hinweis auf eine interaktionsfolgenrelevante grundsätzliche Alternative: Man kann in der die Kommunikation aufhebenden, objektivierenden, „unbeteiligten“ Einstellung der anonymen dritten Person Singular (Ich-Er- beziehungsweise Ich-Es-Perspektive) weitgehend kontextentbunden und standpunktunabhängig ein beobachtbares, neutralisiertes Ereignis monologisch eindeutig registrieren, kann sich als erlebendes Subjekt dabei auszuschalten versuchen oder kann in der performativen, hermeneutisch engagierten und sozusagen freundlicheren Teilnehmer-Einstellung der ersten und zweiten Person Singular (Ich-Du- und Du-Mich-Perspektive) eine verstehbare und interpretationsbedürftige Bedeutungsobjektivation zur Grundlage kommunikativen Handelns machen.

*Habermas* erinnert daran, dass wir beim Beschreiben in einer anderen Sprache sprechen als beim Erzählen. Für welche Seite dieser elementaren Alternative entscheidet sich von Fall zu Fall die Soziale Arbeit? In welcher Münze soll die soziale Situation jeweils berechnet werden? Welche Verrechnungseinheit ist der Interaktionssituation angemessen? Wo wird „siezendes“, technisch verwertbares, „apparatives“ Außenperspektivewissen und wo „duzendes“, handlungsorientierendes, kommunikatives Innenperspektive-Wissen benötigt? Ein Entscheidungskriterium kann bei der Antwort auf diese Fra-

gen sein: Man sollte eine soziale Situation nicht wie von außen bearbeiten, wo sie von innen zu betrachten und zu interpretieren wäre. Der Sozialtechniker und die Sozialtechnikerin, für die die gerade genannten Fragen längst zu Gunsten einer unbeteiligten Einstellung in der dritten Person des Beobachtenden vorentschieden waren, kommt angesichts dieser Alternative ins Grübeln.

„Wie schnell ist von der rechten Bahn zum Irrweg oft der Schritt getan“ (*Friedrich Gottlieb Klopstock*, Dichter, 1724-1803). Eigentlich wollte man helfen, und dann kam ein falscher Dreh hinein und es wurde Fördertechnik daraus. Vielleicht fällt beim Nachdenken über die eigene Haltung und bei der Beschäftigung mit der genannten Siezen-Duzen-Alternative auf, dass das eigene Leitbild ein überwiegend technisch-interventionistisches ist. Ein „monologisches“ Leitbild zeigt sich, das den Blick verzerrt, das einen wichtigen Teil des sozialen Phänomenbereichs zum Verschwinden bringt und eine strategische Subjekt-Objekt-Grundeinstellung in den Vordergrund rückt, mit der man die Chancen guter, einvernehmlicher sozialarbeiterischer Praxis verspielt. Sozialingenieure, Sozialingenieurinnen und professionell fördernde Fallmanagende, die weit von der Idee entfernt sind, sie selbst könnten für ihre Klientel eine bündnisfähige „Person des Vertrauens“ sein, stehen jetzt vor einer großen Herausforderung, die ihnen ein gerüttelt Maß an nachvollziehender Selbstreflexion abverlangt.

#### 4.2 Wer kein Sozialtechniker sein will, braucht ein Arbeitsbündnis

Auf welche Themen wäre beim Nachdenken über die eigene Praxis noch zu achten? Ein paar Stichworte möchte ich noch nennen, denn einige der Merkmale guten Helfens ergeben einen deutlichen Unterschied zur Sozialtechnik. Die Erwartungen der Hilfeexperten müssen nicht die der Klienten und Klientinnen sein. Die „Adressaten“ dürfen eigene Absichten haben und äußern, es darf sich dabei auch erweisen, dass noch mancherlei einem Bündnis entgegensteht.

Fragen könnten an die Klientin oder den Klienten gerichtet werden, weil die Professionellen neugierig werden und nicht per se immer im Recht sind. Fragend orientieren sie sich, neugierig rekonstruieren sie sowohl das Selbstverständnis der Klientel wie auch deren Bild von legitim geordneten sozialen Beziehungen, und sie spielen im Dialog mit dem Klienten, der Klientin neue Handlungsmöglichkeiten durch (dazu eine Falldarstellung in *Meerkamp* 2003a, S. 359 ff.). Auf der Suche nach einem Arbeitsbündnis

gilt es zum einen, anamnesisch Altlasten zu erfragen und zum Beispiel zu erkennen, wo frühere Helfende bislang den Weg mit kränkender, stigmatisierender, deklassierender, depotenzierender Hilfe verbaut haben, und zum anderen geht es um gute Erfahrungen mit gelungenem Helfen, aus denen man lernen, auf die man aufbauen kann. Woran kann der Klient, die Klientin erkennen, ob eine Hilfemaßnahme wirklich hilft? Woran, dass sie nicht hilft? Woran scheitern die Bemühungen um gutes Helfen? Danach kann gefragt werden (ausführlich zum Positiven gelingenden Helfens, zu einem gelassen-fehlerfreundlichen und ambivalenzfreundlichen Arbeiten, zu Wechselseitigkeit und Bündnisfähigkeit wurde in dieser Zeitschrift berichtet in *Meerkamp* 2005 und 2006a).

### 4.3 Regression herbeizwingen?

#### Nein, Progression erleichtern!

Es ging bei der Zitatenammlung aus der Jugendhilfe auch um „Regressionsdruck“ (*Thomas Leithäuser*) als eines der wichtigsten traurigen Produkte sozialtechnischer Arbeit, um einen Druck, den sie auf ihre Klientel zu deren und zum eigenen Schaden ausübt. Enorme Anstrengungen werden unternommen, um hilfebedürftige Menschen zu lähmen, in die Knie zu zwingen, um Kinder, Jugendliche und Erwachsene zu infantilisieren, zu entmutigen und von ihrem Weg wie „von oben herab“, jedoch durchaus pseudodialogisch und für die Klienten und Klientinnen schwer durchschaubar (*Jungblut* 1983), nach hinten abzurängen, nach unten wegzuschieben, so dass man anschließend mit ihnen – leider, leider, schade, schade, wie bedauerlich – nicht gemeinsam voranschreiten kann, wobei man bei Bedarf lauthals erklärt, wie gern man sie doch fördern würde. „Der Mensch als Risiko“ wird zu beseitigen versucht, indem man ihn unter sich begräbt.

Professionellen Helfenden sollte es andererseits jedoch möglich sein, die Falle einer beiderseitigen Behinderung durch Regression zu umgehen, die Rolle des unbewegten Bewegenden aufzugeben, den „Test auf Gegenseitigkeit“ zu bestehen und eine Hilfeplanung umzusetzen, die Betroffene zu aktiven Beteiligten, die „Adressaten“ zu Co-Autoren des Plans macht, und die in Co-Evolution mit der Kundschaft diese zu etwas Neuem herausfordert, wenn an einer Problemlösung gearbeitet wird und man gemeinsam voranschreitet.

### 4.4 Zum Schluss: Keine Menschenleere in der Sozialen Arbeit

Das Schließen eines aussichtsreichen Arbeitsbündnisses mit Kooperationspartnern ist eine schwierige, voraussetzungsvolle Aufgabe und braucht ein güns-

tiges Klima, für das man viel tun kann. Mindestens kann man sich die Frage vorstellen, ob und inwieweit eine sozialtechnische Einstellung im eigenen Arbeitsfeld vorhanden ist, ob man sich von der erkannten Kampf- und Kontrolldynamik verabschieden will (Kapitel 1) und die gespenstische Atmosphäre des Forderns und Förderns hinter sich lassen kann (Kapitel 3). Man kann die eigene Praxis nachzeichnen und überdenken, sie bei Bedarf revidieren (Kapitel 4.1), kann Fragen (Kapitel 4.2) an die Klientinnen und Klienten richten, sofern man Wert auf ein transparentes Arbeitsbündnis legt und naheliegenden Selbstverteidigungs- und Kampfscenen dort, wo die Klientel die angebotene Hilfe als Belastung und Bedrohung empfindet, vorbeugen will – damit man nicht zum Teil des Problems statt zum Teil der Lösung wird (Kapitel 4.3). Der weitere Zirkel Sozialer Arbeit, der sich daran anschließt, das Voranschreiten von der Anamnese über die soziale Diagnose, den Hilfeplan, die passgenaue praktische Intervention bis zur reflexiven Auswertung/Evaluation und Prophylaxe (dazu genauer *Meerkamp* 2003b) kann auf dem erzielten Bündnis aufbauen und wird von der aktiven Mitarbeit der Klienten und Klientinnen profitieren, die die Bemühung um die Lösung ihres Problems aktiv mittragen und die ja schließlich auch das Verschwinden des ihnen wohlvertrauten Problems in ihrem Alltagsleben aushalten müssen.

Dieser Beitrag ist jenen Professionellen gewidmet, die weniger in Technik befangen sein wollen und für sich in einem klareren Orientierungsrahmen fachlich neue Handlungsspielräume zum Wohle guter Praxis entwickeln möchten. Sozialtechnik als alleinige Antwort auf die Herausforderungen der Sozialen Arbeit birgt Risiken und bedarf der Reflexion. Allen Leserinnen und Lesern wünsche ich, dass sie vor Ort in ihrem Feld Sozialer Arbeit immer wieder auf *Personen* treffen, auf präsenste Menschen, die ein Gegengewicht zu den Sozialingenieurinnen und Sozialingenieuren bilden, auf Fachleute, die „ich“ und „du“ sagen können, die dialog-, optimismus- und bündnisfähig sind.

#### Anmerkung

1 Für hilfreiche Kommentare zu meinem Text danke ich Jörg Böhm, Michael Geszler und Alexander Mavroudis. Für die Inspiration danke ich Renate von Huebner.

#### Literatur

**Bateson**, Gregory; Bateson, Mary Catherine: Wo Engel zögern. Frankfurt am Main 1993

**Beck**, Ulrich: Das Zeitalter der Nebenfolgen und die Politisierung der Moderne. In: Beck, Ulrich; Giddens, Anthony; Lash, Scott: Reflexive Modernisierung. Eine Kontroverse. Frankfurt am Main 1996, S. 19-112

**Dell, Paul F.:** Untersuchung der Familientheorien zur Schizophrenie: Eine Übung in epistemologischer Konfusion. In: Familiendynamik 4/1981, S. 310-332

**Habermas, Jürgen:** Theorie und Praxis. Frankfurt am Main 1978

**Habermas, Jürgen:** Moralbewußtsein und kommunikatives Handeln. Frankfurt am Main 1983

**Habermas, Jürgen:** Texte und Kontexte. Frankfurt am Main 1991

**Heinrich, Klaus:** Dahlemer Vorlesungen. Band 9. Arbeiten mit Herakles. Basel/Frankfurt am Main 2006

**Jakobs, Silke; Röh, Dieter:** „Über die (Un)Möglichkeit einer Sozialen Diagnose“. In: Soziale Arbeit 8/2005, S. 282-288

**Jungblut, Hans-Joachim:** Entalltäglicung durch Nicht-Entscheidung. Frankfurt am Main 1983

**Lash, Scott:** Reflexivität und ihre Doppelungen: Struktur, Ästhetik und Gemeinschaft. In: Beck, Ulrich; Giddens, Anthony; Lash, Scott: a.a.O. 1996, S. 195-286

**Leithäuser, Thomas u. a.:** Entwurf zu einer Empirie des Alltagsbewußtseins. Frankfurt am Main 1977

**Luhmann, Niklas:** Schriften zur Pädagogik. Frankfurt am Main 2004

**Meerkamp, Rainer:** Der Sozialtechniker braucht kein Arbeitsbündnis. In: Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.): Jugendsozialarbeit inform 2/2002

**Meerkamp, Rainer:** Aufmerken, Hinsehen, Nachdenken bei Wahrnehmungsfällen im Alltagsleben. Köln 2003a

**Meerkamp, Rainer:** Qualität in der Jugendsozialarbeit systematisch gestalten: ein Problem-Lösungs-Weg. In: Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.): Jugendsozialarbeit inform 1/2003b

**Meerkamp, Rainer:** „Hilfst du mir, dann helf ich dir.“ Den Alltag der Jugendhilfe als wechselseitiges Aufeinanderangewiesensein gestalten. In: Soziale Arbeit 11/2005

**Meerkamp, Rainer:** Fehlerfreundliche Intervention in der Sozialen Arbeit: „Diesen Fehler bitte noch einmal!“ In: Soziale Arbeit 1/2006a

**Meerkamp, Rainer:** Aus Erfahrungen lernen – Beobachtungen und Überlegungen zur Einführung von Qualitätsmanagement. In: Landschaftsverband Rheinland und „Ruhe in Bewegung“ (Hrsg.): Qualitätsmanagement in Jugendsozialarbeit und Jugendarbeit im Rheinland. Köln 2006b (im Druck)

**Merten, Roland; Olk, Thomas:** Wenn Sozialarbeit sich selbst zum Problem wird. Strategien reflexiver Modernisierung. In: Rauschenbach, Thomas; Gängler, Hans (Hrsg.): Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft. Neuwied 1992, S. 81-100

**Mollenhauer, Klaus; Uhlendorff, Uwe:** Sozialpädagogische Diagnosen II. Weinheim 1995

**Montaigne, Michel de:** Essays. Frankfurt am Main 1976

**Simon, Fritz B.:** Unterschiede, die Unterschiede machen. Berlin 1988

**Thole, Werner; Küster-Schapfl, Ernst-Uwe:** Sozialpädagogische Profis. Opladen 1997

**Wöhrle, Armin:** Jugendhilfe und Management. Fortbildung und Beratung im Kontext von Personal- und Organisationsentwicklung. München 1992

## Alles im System?

### Ein kritischer Beitrag zur Systemtheorie

Andreas Keck

#### Zusammenfassung

In Anbetracht des enormen Interesses an systemischen Theoriemodellen innerhalb der Sozialen Arbeit versucht dieser Artikel die Tauglichkeit der Systemtheorie für die Soziale Arbeit zu beleuchten und kommt hierbei zu einem kritischen Befund. Neben einer kurzen Analyse der Ursprünge von Konstruktivismus und Systemtheorie wird vor allem auch deren Anspruch, eine alles erklärende Theorie zu sein, infrage gestellt. Ist die Systemtheorie tatsächlich geeignet, die Klientel der Sozialen Arbeit zu erreichen oder passt sich die Sozialarbeitswissenschaft nicht abermals nur einem wissenschaftlichen Trend an?

#### Abstract

Considering the enormous interest in system theories within social work, this article intends to analyse the suitability of system theory for social work and arrives at a critical result. Beside a short analysis of the origins of constructivism and system theory, it especially questions its claim of being a holistic theory. Is system theory really suitable to reach the clients of social work or does the science of social work once more just adapt to a scientific trend?

#### Schlüsselwörter

Theoriebildung - Systemtheorie - Soziale Arbeit - Kritik - Sozialarbeitswissenschaft

#### Der Trend zur Systemtheorie

Betrachtet man den derzeitigen Diskussionsstand innerhalb der Fachwissenschaft Soziale Arbeit, so scheinen die Widersprüche weitgehend aufgelöst zu sein. Mit dem rigorosen Eindringen der Systemtheorie in das Handlungs- und Theoriefeld der Sozialen Arbeit wurde zudem das notwendige Vokabular bereitgestellt. Begriffe wie Zirkularität, Selbsterzeugung oder Empowerment scheinen der „heimatlosen“ Disziplin Sozialarbeitswissenschaft endlich ein einprägsames Erscheinungsbild verliehen zu haben. Auf der Suche nach einer einheitlichen Identität – einer *corporate identity* – ist man dem Ziel einen Schritt näher gekommen. Manche Autorinnen und Autoren, wie zum Beispiel Dirk Baecker (1994), schlagen gar vor, die Komplexität sozialarbeiterischen Handelns auf die Entscheidung Helfen versus Nicht-Helfen zu reduzieren. So könnte man auch behaupten: „Mit Hilfe wird ... in gewisser Weise ebenso Nicht-Hilfe intendiert. Man hilft, um nicht mehr helfen zu müssen“ (Kleve 2000, S. 107). Die noch