

# Widerständiges Handeln am Arbeitsplatz

## warum - wie - mit wem?

### Im Zwiespalt zwischen neoliberalen Zumutungen und sozialarbeiterischer Fachlichkeit

Prof. Dr. Mechthild Seithe

Vortrag gehalten auf der DGSA Tagung in Köln 25.4.2014

## 1 Widerstand tut Not

### 1.1 Vorbemerkungen:

Neulich habe ich einen Vortrag gehört über den Widerstand der Profession Soziale Arbeit zwischen 1933 und 1945. Es waren nicht viele KollegInnen, die Widerstand geleistet haben, aber es gab gute und beeindruckende Beispiele.

Es ist sicher wichtig, den Blick auf die zu richten, die Widerstand leisten und geleistet haben. Aber wir wissen, dass die meisten FürsorgerInnen während der Zeit des Faschismus und meistens auch noch danach geschwiegen haben, aus Angst, aus Gleichgültigkeit oder weil sie einverstanden waren mit diesem Menschen feindlichen System. Fakt ist: im Faschismus hat die Masse der KollegInnen geschwiegen, sich angepasst, weggesehen und mitgemacht. Und selbst Jahre nach Ende des Faschismus haben viele nicht begriffen und eingesehen, dass sie dadurch mitschuldig geworden sind.

*Am 15. Mai 1951, 6 Jahre nach dem Ende des Faschismus, wurde z.B. Frau Heinrich (Name geändert) von einer Sozialforscherin befragt, wie sie heute zu den Vorwürfen stehe, durch ihr Schweigen zu Mord und Rassismus beitragen zu haben.*

*Frau Heinrich reagierte empört:*

*„Was wollen die eigentlich von mir? Ich wusste ja von nichts. Ich habe nichts davon gesehen. Keiner hat uns gesagt, was genau mit den Unterlagen passieren würde, die wir für das Bezirksamt vorbereitet haben. Für uns Fürsorgerinnen spielte das alles doch gar keine Rolle. Wir haben uns einfach nur für unsere Leute eingesetzt, ja wir sind für unsere Klientinnen betteln gegangen. Und jetzt kommen die und sagen uns, wir hätten nicht schweigen dürfen. Wieso machen sie uns unsere Arbeit schlecht? Man kann uns doch nichts vorwerfen. Politik, die haben andere gemacht. Mit Politik hatte ich nie was zu tun! Selbst in die Partei bin ich*

*erst gegangen, als es nicht mehr anders ging. Wir sind alle zusammen eingetreten. Wir wollten einfach nur unsere Arbeit weitermachen dürfen. Und das ist jetzt der Dank?’*

Es ist sicher wichtig, die Widerständigen zu feiern und hervorzuheben. Aber angesichts der Reaktionen der Mehrheit in dieser Zeit würde es - vor allem mit Blick auf die heutige Situation – interessant und von großer Bedeutung sein, wenn man die Frage stellen würde: Wie kam es dazu, dass Menschen Widerstand leisten konnten und wollten? Daraus könnte man lernen. Denn das Reden über die schreckliche und unmenschliche Zeit des Faschismus darf nicht dazu führen, dass man sich innerlich zurücklehnt und denkt, dass so etwas ja bei uns überhaupt nicht denkbar sei.

Nun stellen Sie sich vor, Sie würden eingeladen zu einem Zeitsprung ins Jahr 2038 und säßen hier genau wie heute bei einer Tagung und es ginge in dem Workshop um die Frage, ob es denn nicht doch auch in der Phase der Neoliberalisierung von Gesellschaft und Sozialer Arbeit zwischen 1990 und , sagen wir, 2035 Widerstand gegeben habe - wobei uns dann insbesondere der mögliche Widerstand in den Reihen der Sozialen Arbeit interessieren würde.... Ob wird da viele Beispiele finden könnten? Was meinen Sie?

Diese Phase der Gesellschaft, in der wir heute leben und auf die Sie 2038 vielleicht zurückblicken können, wird durch eine dominierende Vermarktlichung gesteuert und ist von einem Menschenbild geprägt, das Menschen als Waren betrachtet und sie nach ihrer jeweiligen Nützlichkeit für die herrschende Wirtschaft als wertvoll oder weniger wertvoll einschätzt. Diese menschenverachtende, darwinistische Ideologie bestimmt alle Teile der Gesellschaft, auch die Soziale Arbeit. Und sie wird uns von der herrschenden Politik und den ihr dienenden Medien als alternativlos, selbstverständlich, natürlich und modern und deshalb unhinterfragbar verkauft und so von den meisten Menschen auch hingenommen. Auch heute wäre sehr wohl Widerstand notwendig. Und es reichen nicht einzelne Helden. Vielmehr stellt sich für uns die Frage: Wie könnte man hier und heute Widerständigkeit bei möglichst vielen KollegInnen gegen das entwickeln, was unsere Profession tagtäglich zur Farce macht?

## **1.2 Es gibt auch heute in der Sozialen Arbeit mehr als genug Anlass und Notwendigkeit zum Widerstand**

Wer heute als Sozialarbeitender in der Praxis tätig ist, wird zwangsläufig mit einer veränderten Sozialen Arbeit konfrontiert, die sich auf einem „Sozialen Markt“ verkaufen und rechnen muss. Das hat gravierende Folgen für die zeitlichen und finanziellen Ressourcen und bedeutet, dass Ziele und Strukturen der Sozialen Arbeit nun mehr von außen gesteuert werden.

Als Teil der Sozialpolitik des Aktivierenden Staates muss sie zudem ein Menschenbild bedienen, das sich von den humanistischen Grundlagen der „alten“ Sozialen Arbeit z.B. der Sozialen Arbeit in ihrer Professionalisierungsphase in den 70er und 80er Jahren, deutlich entfernt hat.

Eigentlich wäre massenhaft Empörung angesagt. Aber stattdessen empfinden die meisten Menschen und auch die meisten unserer KollegInnen die Situation als normal, als gegeben und eben nicht zu ändern.

Und die Lage wird verharmlost. Niemand will genau hinsehen, was eigentlich mit unserer Profession geschehen ist in den letzten 20 Jahren. Niemand stellt die Frage, warum es zu dieser Entwicklung kam.

„Es ist halt wie es ist und irgendwie machen wir eben das Beste daraus. Es geht schon.....“

Weil das so ist, möchte ich, bevor ich über mögliche und notwendige Widerständigkeit spreche, die Lage der heutigen Sozialen Arbeit etwas genau analysieren und unter die Lupe nehmen.

## **2 Folgen des neoliberalen Staates – insbesondere für die Profession Soziale Arbeit**

Wir haben es etwa seit den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts mit zwei, einander bedingenden und Hand in Hand arbeitenden, gesellschaftlichen Tendenzen zu tun: mit der Ökonomisierung der Gesellschaft und auch der bisherigen Nonprofitbereich zum einen und mit dem neuen Menschenbild des aktivierenden Staates.

### **2.1 Allgemein gesellschaftliche Folgen**

Die Gesellschaft ist in all ihren Teilbereichen dominiert und gesteuert von ökonomischen Interessen und Gesetzen. Die Rede ist von Leistungsgesellschaft. Überall gilt die Devise „höher, schneller, weiter“. Der Mensch ist gezwungen, sich sein Leben lang wie ein Unternehmer seiner selbst am Markt zu verkaufen, koste es was es wolle. Menschliche Werte und Bedürfnisse stehen hinter dem Anspruch, die Gesellschaft vor allem effizient zu gestalten, zurück. Marktgesetze wie Konkurrenz, ständiger „Zwang“ zur Gewinnsteigerung und Leistungssteigerung, Effektivität, die man angeblich messen kann, permanentes Spardiktat, Ausbeutung von MitarbeiterInnen, um am Markt stand halten zu können, Produktion von Mogelpackungen usw. gelten seit dem Beginn der Neuen Steuerung, die diesen Prozess einleitete, genauso für die früheren „Non-Profit-Bereiche“, also für Lebensbereiche, bei denen es unmittelbar um Menschen selbst geht: die Bildung, das Gesundheitswesen, die Pflege und eben auch die Soziale Arbeit.

Mit Ökonomisierung keineswegs die schlichte Tatsache gemeint, dass alles, auch Soziale Arbeit Geld kostet, mit dem man verantwortlich umzugehen hat. Ökonomisierung meint vielmehr das auf-den-Kopf-Stellen sozialarbeiterischer Ethik und Fachlichkeit.

Das Menschenbild des aktivierenden Staates fällt hinter die Erkenntnisse und Werte der Aufklärung zurück und hat mit einer humanistischen, z. B. der lebensweltorientierten Sozialen Arbeit der 70er Jahre, nichts mehr zu tun. Menschen müssen sich in diesem System nicht nur rechnen, sie müssen vor allem jede Schuld für ihre Probleme und ihre mangelnden Ressourcen auf die eigene Schulter nehmen. Wenn sie versagen, droht ihnen Ausgrenzung und Not und sie können nicht mehr auf ihre Rechte und ihre Würde pochen, sondern müssen auf Barmherzigkeit hoffen.

Die Gesellschaft erklärt ganze Gruppen von Menschen zu Überflüssigen. Und gleichzeitig trägt diese Gesellschaft selbst ohne Skrupel zum immer weiteren Auseinandergehen der

Schere zwischen Arm und Reich bei. Die Gruppe der Ausgegrenzten und der Benachteiligten, sich in aktueller Not befindenden (z.B. Wohnungslosigkeit) nimmt ständig zu.

Es entwickelt sich seit einiger Zeit so etwas wie ein Sozialrassismus gegen über Armen und sozial Benachteiligten. Sanktionen, autoritäres Verhalten, Drohgebärden und Druck sind selbstverständliche und akzeptierte Mittel im Umgang mit Menschen, besonders aber mit ausgegrenzten Menschen. Und genau dieses Menschenbild dringt auch in die Soziale Arbeit ein und macht sie bestenfalls zu einer Dienstleistung, schlimmstenfalls zum verlängerten Arm eines strafenden und fordernden Staates. Parteilichkeit dagegen ist verpönt und gilt als unprofessionell.

## 2.2 Folgen der Neoliberalisierung für speziell für die Soziale Arbeit massiv

Gerade weil unsere Profession mit den Menschen, insbesondere mit denjenigen, die neuerdings als Überflüssig bezeichnet werden, und ihrer Lage zu tun hat, bekommt sie die Folgen doppelt zu spüren:

Die Situation ihrer Klientel wird immer schwieriger und die SozialarbeiterInnen selbst als professionelle HelferInnen haben immer mehr Probleme bei der Ausübung ihres Berufes. Die Folgen der Neoliberalisierung, die die Soziale Arbeit und ihre Klientel treffen, sollen hier in aller Kürze skizziert werden:

- Wir haben es zu tun mit einem nicht enden wollenden Sparkurs.  
Es sieht inzwischen so aus, als sei der wichtigste Auftrag für Sozialarbeitende ist das Kostensparen.  
Soziale Arbeit entfernt sich dadurch von ihren eigentlichen sozialpädagogischen Möglichkeiten und Aufgaben. Sie wird bestenfalls auf Fallmanagement reduziert. Für die Entfaltung von Entwicklungsprozessen, für Beziehungsarbeit und interaktive Bearbeitung der Probleme fehlen die Zeit und der Auftrag. Es wird vor allem dokumentiert, verwaltet und kontrolliert.  
Kein Wunder, dass eine sozialpädagogische Fachlichkeit ist nicht mehr wirklich gefragt ist. SozialarbeiterInnen werden nicht selten durch nicht-fachlich ausgebildete Kräfte ersetzt bzw. mutet man den MitarbeiterInnen prekäre, zum Teil extrem prekäre Arbeitsbedingungen zu.
- Die Umstülpung der Sozialen Arbeit zu einem sozialen Warenmarkt führt dazu, dass sich soziale Einrichtungen wie wirtschaftliche Unternehmen verhalten und verhalten müssen. Es ist inzwischen nicht nur möglich, Soziale Arbeit als gewinnorientiertes Unternehmen zu führen, auch alle anderen Träger werden als Betriebe geführt und entsprechend gibt es Konkurrenz, Billigprodukte, Versuche zur Rationalisierung ungeachtet der Folgen, Dumpingpreise, und all das auf Kosten der MitarbeiterInnen und natürlich der KlientInnen, die nur noch den Schatten der Hilfe erhalten, die nötig wäre.
- Insgesamt fehlt die ausreichende Finanzierung.  
Oft sind die Grundaufgaben einer Einrichtung durch die Zuschüsse der Kommune oder des Landes nicht hinreichend gesichert. Einrichtungen versuchen, sich über begrenzte Projektanträge und Sponsoring von Jahr zu Jahr vor der Pleite zu retten. Budgets sind zu knapp und werden gedeckelt. Die Freiheit, über die Verteilung des

zugewiesenen Geldes selbst verfügen zu können wird nicht selten zur Freiheit, entscheiden zu dürfen, was eingespart werden soll.

- Mit der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit geht eine Verbetriebswirtschaftlichung des Denkens und der Sprache einher.  
Das betriebswirtschaftliche Denken, das die Soziale Arbeit zunehmend durchdringt, geht davon aus, dass alle Phänomene anhand einfacher, sichtbarer Kriterien messbar seien. Damit verpasst es die Kernelemente sozialpädagogischen Handelns wie etwa die Partizipation, die Koproduktion und die Kommunikation.  
Auf diese Weise dringen fachfremde Definitionen von der Aufgabe Sozialer Arbeit, fachfremde Definitionen von Zielen und Methoden in die Soziale Arbeit in den beruflichen Alltag ein und verdrängen das fachliche Denken bei den MitarbeiterInnen. Sozialpädagogische Begriffe werden mit betriebswirtschaftlichen Inhalten gefüllt. So wird vorgetäuscht, dass hier fachlich sozialpädagogisch und lebensweltorientiert gearbeitet wird. Aber die Aktivierung des aktivierenden Staates z.B. ist etwas völlig anderes, wenn nicht sogar diametral Entgegengesetztes zu der Aktivierung, um die es der Sozialen Arbeit entsprechend ihrer lebensweltlichen Tradition und Grundlegung geht.
- Auf Grund des neoliberalen, leitenden Menschenbildes ist es oft auch in der Sozialen Arbeit nur noch Ziel, die Menschen für diese Gesellschaft funktionstüchtig zu machen bzw. die Funktionsuntüchtigen auszusieben und zu verwalten, damit man an sie keine Investitionen verschwendet.  
Es entsteht eine Zwei-Klassen-Soziale-Arbeit, die Menschen unterschiedlich behandelt, je nachdem wie Erfolg versprechend die Investition ist. Soziale Arbeit wird im diesem Kontext immer mehr zur ordnungspolitische Instanz. Druck und Sanktionen sind auf einmal legale Mittel.  
An die Stelle von Rechtsansprüchen der Klientel tritt heute das Fordern und Fördern, d.h. jeder bekommt nur dann Hilfe und Unterstützung, wenn er die an ihn gestellten Forderungen erfüllt.  
Die Würde eines Teils der Menschen wird zunehmend nicht mehr geachtet.

Durch diese Entwicklungen ist die Fachlichkeit der Sozialen Arbeit massiv bedroht und zum Teil schon ausgehebelt, entstellt und verunmöglicht. Der Anspruch der Profession auf Autonomie wird von der neoliberalen Politik massiv behindert und geleugnet. Die Anerkennung als eigenständige Profession, die sich selber Ziele und Methoden gibt und die fachliche, wissenschaftlich und ethisch orientierte Entscheidungen selbständig herleiten kann und will, wird verweigert. Eigenständiges Denken und Handeln wird den PraktikerInnen nicht selten verweigert.

Die Soziale Arbeit entfernt sich immer weiter von den Kernelementen, die nach Thiersch und anderen die Soziale Arbeit ausmachen und für sie unverzichtbar sind:

- Subjektorientierung, Respekt vor der Klientel, Parteilichkeit, ethische Momente, Orientierung auf den Menschen und nicht auf seine Funktionalität, humanistisches Menschenbild
- Kooperation, aktive, interaktive Rolle der Klientel, Aushandlung
- Kommunikation als Aktionsmedium, Beziehungsarbeit, Verständigung, Empathie und Akzeptanz,
- Sicht des Individuum im gesellschaftlichen Kontext, persönlich erlebte Probleme sind oft gesellschaftlichen Ursprungs

- Handlungsorientierung nach den Prinzipien der Methodenoffenheit und Ergebnisoffenheit.

Diese Lage ist für alle bedrohlich, die ein Interesse daran haben, dass unsere Profession nicht zu einem bloßen Anpassungs-, Verwaltungs- und Kontrollinstrument verkommt und sich nicht mehr wirklich für die betroffenen Menschen einsetzen kann und soll.

Dennoch herrscht weitgehend Schweigen in der Profession. Eine ganze Reihe unserer KollegInnen sind durchaus mit dieser ‚Neuen Sozialen Arbeit‘ zufrieden. Aber viele leiden darunter, dass sie nicht so arbeiten können, wie sie es aus ihrer Professionalität heraus müssten und könnten. Viele beklagen sich oder sind gar verzweifelt. Aber der qualitative Sprung zur Empörung und zur Bereitschaft, sich zu wehren, bleibt aus. Man fühlt sich weitgehend ohnmächtig.

Dieses Reaktionsmuster ist uns hinlänglich bekannt. Und was wäre, wenn die Zumutungen, denen wir heute ausgesetzt sind, noch schärfere, noch Menschen feindlichere Formen annähmen? Würde es jemand merken? Und würden sich die Menschen und auch wir, würden wir uns dann etwa anders verhalten und verhalten können als heute, wo man noch vieles machen kann?

## 2.3 Erinnern Sie an unseren Zeitsprung ins Jahr 2038

Wie wäre es, wenn dann eine Journalistin die ehemalige SozialarbeiterIn, sagen wir eine Frau Hoppe, befragen würde, wie sie heute zu ihrer Mittäterschaft stehe an einer die Menschen entwürdigenden Kinder- und Jugendhilfe, zu ihrer damaligen Bereitschaft zur Ausbeutung der Ärmsten der Gesellschaft und zu ihrer Beteiligung an der systematischen Zerstörung der Profession Sozialen Arbeit.

Müssen wir nicht angesichts des heutigen Schweigens und Ignorierens damit rechnen, dass Frau Hoppe folgendermaßen antworten würde:

*Wie bitte? Ich soll Kindeswohlgefährdungen geduldet haben? Ich soll weggesehen haben, wenn kindliche Biografien vor die Wand gefahren wurden? Wie kommen Sie denn darauf? Wir haben doch den ganzen Tag nichts anderes getan, als Kinder zu schützen! Ich soll einem reichen Land und seiner Lobby dazu geholfen haben, auf Kosten der Ärmsten zu sparen? Aber die Kassen waren doch leer, das wusste doch jeder. Und die Schuldenbremse! Da mussten wir doch sparsam sein! Und da müssen dann eben auch die Armen kapieren, dass auch sie ihren Teil beitragen müssen.*

*Ich hätte damals wissentlich versäumt, Familien und jungen Menschen zu helfen, auch da, wo es das Gesetz vorgesehen hat? Aber wenn die Politik doch selbst diesen Kurs einschlägt. Was sollten wir als kleine SozialarbeiterInnen denn da machen. Wer hätte denn auf uns gehört?*

*Es waren nun mal nicht mehr die Luxusjahre wie zu Zeiten des Sozialstaates. Dass muss man doch mal akzeptieren. Es gab eben knappe Kassen in den Kommunen. Und es war eben damals nicht mehr üblich, für die sogenannten sozial Benachteiligten so viel Geld auszugeben. Da gab es jetzt eben mal andere Prioritäten.*

*Wieso, hätten wir was dagegen tun müssen, dass der Staat entgegen dem bestehenden Gesetz und entgegen jeder Ethik nicht mehr bereit war, für Kinder- und Jugendliche zu zahlen, wenn absehbar wurde, dass sie eh nichts leisten würden und dem Staat ja auch*

*weiterhin auf der Tasche liegen werden? Ja, ich denke, die waren vorher alle viel zu lange verwöhnt worden. Das kam jetzt davon. Und wir waren nicht die einzigen damals, die so gedacht haben.*

*Wie bitte, nun auch noch diesen Vorwurf: Das sei alles überhaupt keine professionelle Soziale Arbeit mehr gewesen, Wieso denn das? Wir haben damals doch nur das gemacht, was die Politik von uns verlangt hat. Das war doch unser Job. Schließlich wurden wir von denen bezahlt. Und wer mich bezahlt, kann ja doch wohl auch sagen, was ich für ihn tun soll, oder?*

*Wir hätten uns ausbeuten lassen, uns sogar selbst ausgebeutet, sagen sie mir? Die haben doch nie auf unsere Überlastungsanzeigen reagiert. Und außerdem, ist es jetzt etwa auch noch verboten, sich selbst auszubeuten? Wenn keiner mehr altruistisch handelt, wo kämen wir da hin?*

*Wir wären zu bescheiden gewesen, hätten die Profession verraten, weil wir für echte Hungerlöhne einen akademischen Beruf ausgeübt haben, weil wir befristete Verträge, miese Stundenlöhne, Arbeit ohne Bezahlung und ständigen Stress immer wieder eingesteckt hätten? Das werfen Sie uns jetzt auch noch vor? Das ist ja wohl das Allerletzte. Meinen Sie, wir haben das gut gefunden? Aber es ging uns eben um die Menschen und nicht darum, viel Geld zu verdienen. Wir sind schließlich SozialarbeiterInnen.*

### **3 Es gibt viele mögliche politisch widerständige Handlungsebenen.**

Damit das oben Visionierte nicht bittere Realität wird, müsste man alles versuchen, heute den Widerstand innerhalb der Profession Soziale Arbeit – wie auch in anderen Feldern – zu entfachen.

Die Frage wäre also: Wie könnte man die Apathie, die Angst, die Ohnmacht der KollegInnen durchbrechen?

Was können vor allem PraktikerInnen dafür tun, dass sich innerhalb der Praxis der Sozialen Arbeit Widerstand regt und sich nicht die Prozesse der Anpassung wiederholen?

Natürlich gibt es sehr unterschiedliche Ebenen und Wege, politisch zu handeln. Natürlich kann eine SozialarbeiterIn, die täglich 8 bis 10 Stunden harte Arbeit in der ambulanten Psychiatrie, im ASD, in der Familienhilfe oder der mobilen Jugendarbeit macht, nicht gleichzeitig ehrenamtliche BürgermeisterIn werden oder Wahlkampfreisen unternehmen. Aber sie kann sehr wohl auch in ihrem Berufsalltag politisch handeln und sie kann sich in ihrer Freizeit politisch engagieren und auch organisieren.

#### **3.1 Möglichkeiten des Widerstandes außerhalb des eigenen Arbeitsplatzes**

Da sind zum einen die Möglichkeiten, durch Öffentlichkeitsarbeit Aufklärung zu betreiben, zum einen über die Lebenslage unserer Klientel, zum anderen über die Arbeitsbedingungen und Arbeitsverhältnisse in der Sozialen Arbeit selbst. Man könnte



Leserbriefe schreiben (selbstverständlich so abgefasst, dass man weder ein Dienstgeheimnis verrät noch als Person erkennbar ist). Man kann es mit Demonstrationen, Mahnwachen, Sit-Ins und andere öffentlichkeitswirksame Protestformen versuchen. Man kann auch ganz einfach mit anderen Menschen über diese Themen reden, sie informieren. Der Phantasie ist da keine Grenze gesetzt. Und Öffentlichkeitsarbeit muss ja nicht gleich ein Zeitschriftenartikel sein. Ein kleiner Flashmob vor dem Rathaus kann u.U. viel sehr wirksamer sein.

Als Beispiel soll hier das 2013 erschienene Buch „Das kann ich nicht mehr verantworten“ genannt werden, das mit kritischen Erzählungen aus dem heutigen Sozialarbeiteralltag das Schweigen der Profession bricht, mit Tabus Schluss macht und auf diese Weise ein Stück Aufklärung, Öffentlichkeitsarbeit über die und Skandalisierung der hochproblematischen Verhältnisse in unserem Beruf leistet.

Man kann sich einmischen in den öffentlichen Diskurs zu allen sozialpolitischen Fragen. Fast täglich passiert in unseren Kommunen und unseren Bundesländern etwas, was dringend der Stellungnahme unserer Profession bedürfte. Wir sind die Experten für das Soziale und wir sind parteilich für die Menschen, die in dieser Gesellschaft nicht selten verachtet werden. Wir sollten dies deutlich machen, indem wir zu Vorgängen, Beschlüssen, Entscheidungen, Vorfällen etc. nicht schweigen, sondern laut und deutlich sagen, was davon aus unserer Sicht zu halten ist.

Ob dies im Rahmen eines Fachartikels oder z.B. eines Interviews im Radio geschieht, oder – was für die meisten das ist, was sie wirklich im Alltag leisten können - im Gespräch am Mittagstisch in der Kantine, in der Teamsitzung, in Diskussionen mit anderen Menschen, das ist dabei nicht wirklich wichtig. Wichtig ist, dass wir aufhören uns und unsere Meinung zu verstecken, für uns zu behalten oder gleichgültig zu werden gegenüber den Ungerechtigkeiten unserer Gesellschaft und den Schicksalen sozial benachteiligter Menschen.

Eine wichtige und grundsätzliche Voraussetzung für all diese Formen und Möglichkeiten zu politischem Widerstand ist, dass dieser nicht der Widerstand Einzelner bleibt. Organisation und Solidarität sind Voraussetzungen für eine gelingende Gegenwehr. Wir müssen uns BündnispartnerInnen unter den eigenen KollegInnen suchen, kritische Gruppen auf Trägerebene gründen, uns aber ebenso kritischen Gruppen, die sich über Träger und Arbeitsfeld hinaus zusammengefunden haben, anschließen. Wir können uns gewerkschaftlich oder im Berufsverband organisieren. Das gibt uns Sicherheit, Schutz, Stärke durch Solidarität und macht ganz nebenbei viel Spaß.

Aber dies sind nicht die einzigen Widerstandsmöglichkeiten.

## 4 Der direkte Widerstand am Arbeitsplatz

Wenn die alltägliche Konfrontationen und Herausforderungen am eigenen Arbeitsplatz nicht bewältigt werden und Ohnmachtsgefühle vorherrschen, ist es notwendig, auch gerade dort widerständiges Verhalten zu zeigen. Anlass für Widerstand am Arbeitsplatz müssen durchaus keine spektakulären Situationen sein. Es geht oft um ganz alltägliche,



harmlose Zumutungen, Einschränkungen, Verbiegungen und um in Tabus verpackte strukturelle Gewalt gegenüber der Klientel aber auch gegenüber uns selbst und unserer Profession.

- Widerstand am Arbeitsplatz ist z.B. das Verweigern der allgemein üblichen oder sogar erwünschten Abwertung sozial benachteiligter Menschen. Die deutliche Wertschätzung dieser Menschen ist ein entscheidender parteilicher Schritt, der sowohl gegenüber der Klientel selbst, aber ebenso nach außen deutlich gemacht werden muss. Unsere parteiliche, wertschätzende Haltung sollten wir offensiv zeigen, demonstrieren und ebenso von anderen fordern (Chef, Team, Geschäftsführer, Jugendamt, Jobcenter, Schule etc.)  
Wichtig ist ebenso, die parteiliche Positionierung für die Interessen und Teilhabechancen der Klientel argumentativ unmissverständlich in den Vordergrund zu rücken.
- Widerstand am Arbeitsplatz bedeutet auch: fachlich nicht zumutbare Zustände und Herausforderungen offen aufzudecken und sich zu weigern, aktiv daran mitzuwirken. Fachliche Zumutungen dürften nicht einfach so hingenommen und geschluckt werden. Es wäre widerständiges Verhalten, in solchen Fällen deutlich und klar z.B. zu einer Aufgabe Stellung zu beziehen und die Unzumutbarkeit oder die Unmöglichkeit unter den gegebenen Bedingungen klarzustellen und zu begründen. Dadurch wird vermutlich das Gegenüber nicht immer gleich zum Einlenken bewegt. Aber wir behalten einen geraden Rücken und hinterlassen beim Gegenüber die Erkenntnis: ‚Da gibt es SozialarbeiterInnen, die finden sich mit den bestehenden Verhältnissen nicht einfach ab‘. Mit fachlichen Zumutungen sind gemeint unzureichende Zeitkontingente, mangelnde Kontinuität, Festschreibung der Methoden, Festlegung von Zielen usw. Das alles sind sowohl für die KollegInnen massive Behinderungen, die ihre Fachlichkeit beschneiden oder torpedieren, als auch für die Klientel massive Zumutungen. Denn die werden so um die ihnen zustehende Hilfe und Unterstützung weitgehend betrogen.  
Bei einem Auftrag, einer Aufgabe, die man für fachlich unsinnig oder kontraindiziert hält oder für deren Erfüllung die notwendigen Ressourcen fehlen, sollte man außerdem immer die Verantwortung von sich weisen und an die Vorgesetzten zurückgeben.  
Ein solcher Widerstand am Arbeitsplatz ist natürlich um vieles wirksamer, wenn das ganze Team mitmacht.
- Obwohl es eher nicht wahrscheinlich ist, dass ein solches „Aufmüpfiges, störrisches Verhalten“ gleich den Arbeitsplatz kosten wird, Mut bracht man auf alle Fälle für ein solches Vorgehen. In der Auseinandersetzung um ethische und fachliche Fragen darf man die Konflikte nicht scheuen. Miteinander Reden und Verhandeln ist gut, wenn es wirkt. Aber es darf nicht dazu führen, die bestehenden Konflikte und Interessengegensätze zu verschleiern und zu verharmlosen.
- Schließlich bleiben auch Verweigerungsstrategien, um unerträgliche und ethisch unverantwortliche Aufträge oder Zustände zu boykottieren. Das allerdings sollte man nicht alleine machen, sondern dafür die Solidarität KollegInnen im Team oder auch bei KollegInnen in einer gemeinsamen Organisation gewinnen.

## 5 Widerstandsmöglichkeiten - entwickelt und erläutert an einem konkreten Beispiel aus der Praxis

### 5.1 Beispiel: War das im KJHG so gemeint?

Soziale Gruppenarbeit als kostengünstiger Ersatz für Einzelfallhilfe  
(aus: „Das kann ich nicht mehr verantworten“, Seithe/Wiesner, Paranus Verlag 2013)

*Ich bin in einem sozialen Brennpunkt unserer Stadt tätig, in dem sehr viele Familien leben, die ihren Kids nicht die hinreichende Förderung und oft auch keine konstruktive Erziehung bieten können. Viele der Kinder sind so massiv gestört und auffällig, dass sie massive Unterstützung brauchen würden. Hier ist also Erziehungshilfe nötig. Das Jugendamt fragte also bei meinem Träger an, ob er für acht Jungen aus dem Viertel, die unbedingt Erziehungshilfe bräuchten, eine Sozialpädagogische Gruppe nach §29 anbieten könne.*

*Zusammen mit einem Kollegen biete ich diese Gruppe nun an. Wir haben insgesamt zwölf Stunden die Woche zur Verfügung, um mit den Jungen zu arbeiten, regelmäßige Elterngespräche führen usw. Drei Mal die Woche kommen die Jungen zu uns in unsere Räume, die um 13.30 Uhr, also direkt nach der Schule bis gegen 16.00 Uhr geöffnet sind. Wir beschäftigen die Kids mit Hausaufgabenbetreuung, gemeinsamem Essen, Freizeitangeboten usw.*

*Das klingt soweit alles ganz o.k. Aber da sind viele Haken, die das Angebot fragwürdig machen:*

*Einige der Jungen sind derartig gestört, dass sie eigentlich in der Jugendpsychiatrie behandelt werden müssten, mindestens aber in eine Sozialpädagogische Tagesgruppe gehören würden, wo deutlich mehr Zeit zur Verfügung steht und auch Einzelförderung möglich ist.*

*Die Indikation für die Hilfemaßnahme „Soziale Gruppenarbeit“ stimmte hinten und vorne nicht. Zwei Beispiele:*

*In einem Fall wurde das Kind in unsere Gruppe vermittelt, weil die Eltern eine Familienhilfe abgelehnt hatten, das Jugendamt aber irgendwas machen wollte, damit es diese Familie wenigstens im Auge behalten und auf diese Weise Kontrolle ausüben konnte.*

*Ein anderer Junge in der Gruppe, war aus der Heimunterbringung zurückgeführt worden. Die Familienhelfermaßnahme, die seine Heimrückführung begleiten sollte, wurde schon nach drei Wochen beendet, weil man – vermutlich aus Spargründen – der Meinung war, dass die Gruppenarbeit das auch hinkriegen könnte. Dieser Junge ist inzwischen wieder im Heim untergebracht, denn mit seinen Eltern wurde nicht gearbeitet und seine Reintegration in die Familie scheiterte. Kein Wunder, denn unsere Möglichkeiten sind verdammt begrenzt und wir konnten unmöglich leisten, was eine Familienhilfe oder auch ein Familienrat hätte leisten sollen.*

*Die Fälle sind also für unser Angebot oft gar nicht richtig. Sie sind viel zu schwer und es ist abzusehen, dass unsere Arbeit kaum mehr sein wird, als ein Tropfen auf den heißen Stein.*

*Kurioserweise werden wir aber trotzdem gerade vom Jugendamt angehalten, nach außen das Image der Gruppe zu verbessern, wie sich man sich ausdrückte. Es sei nämlich inzwischen allgemein bekannt, welche „Kracher“ uns für diese Gruppe zugewiesen wurden, und das schrecke andere Eltern ab. Wir müssen also so tun, als seien die Kinder gar nicht so „schlimm“, damit Eltern ermutigt werden ihre Kinder bei uns anzumelden. Ich finde das schlicht verantwortungslos.*

Was also könnte man hier tun? Könnte man überhaupt was tun?

Widerständiges Verhalten am Arbeitsplatz, störrisches Beharren auf unseren ethischen und professionellen Grundlagen in der Sozialen Arbeit, kann man nicht einfach so nebenbei. Aber man kann sich reflexiv und ganz praktisch die Kompetenz dafür aneignen: alleine für sich, im Team, in der Gruppe, in der Organisation.

## 5.2 Widerständiges Handeln setzt Erkenntnisse und strategische Reflexion voraus

- Zum einen muss klar sein, ob und welche **fachliche Alternativen** für die bestehende Situation möglich und denkbar sind. Das setzt voraus, dass man in der Lage ist, aus seinem fachlichen Verständnis heraus, Alternativen für angemesseneres sozialpädagogisches Handeln zu entwickeln, dass man bestehende und tradierte Praktiken Sozialer Arbeit kennt. Es ist ein großes Problem, dass heute die jungen KollegInnen oft überhaupt nicht wissen, wie die Soziale Arbeit z.B. zur Zeit des Sozialstaates und vor der Neuen Steuerung aussah.  
*Für unser Beispiel hieße das:*
  - Bietet das KJHG hier andere, geeignetere Hilfemöglichkeiten an?
  - Was genau würden die Jungen aus fachlicher Sicht jeweils brauchen?
  - Wie könnte die passende Hilfe aussehen?
- Mit diesem Schritt zusammen ist zu klären: **Was läuft hier falsch?** Was stimmt nicht? Was ist unzureichend? Was ist vielleicht sogar menschenentwürdigend? Es geht darum, die fachlichen und/oder ethischen Zumutungen genau und kompromisslos zu benennen und ggf. zu entlarven. Es nutzt nichts, wenn man nur ein diffuses Gefühl von Unzufriedenheit hat und nicht sagen kann, was eigentlich diese Unzufriedenheit konkret auslöst.  
*Für unser Beispiel hieße das:*
  - Die Kinder sind in der falschen Hilfe. Eine angemessene Hilfe ist nach Gesetz nötig. Die Folge dieser problematischen Situation kann sehr schädlich sein für die Biografie der Kinder.
  - Dennoch wird dazu aufgefordert, diese Probleme nicht nur zu verschweigen, sondern das Gegenteil zu behaupten und weitere Fälle zu werben.
- Im nächsten Schritt gilt es zu klären, welche **Ursachen** für diese Situation bestehen: „Warum kann ich hier nicht so arbeiten, wie nötig?“ Sicher gibt es auch Gründe, die in der eigenen Person, in der Person der KlientIn, im Team oder anderen intraindividuellen Zusammenhängen bestehen. Es gilt aber auf

jeden Fall vor allem die strukturellen, institutionellen, politischen Hintergründe und Vorgaben zu analysieren und dabei nicht am unfähigen Geschäftsführer oder nicht durchsetzungsfähigen Jugendamtsleiter etc. stehen zu bleiben. Es geht hier nicht um den Aufbau von Feindbildern und auch nicht um Selbstbeschuldigungen, sondern um das Durchleuchten von vorhandenen Strukturen und Interessen.

*Für unser Beispiel hieße das:*

- *Hier geht es um den Versuch des Jugendamtes, Geld zu sparen. Effizienz geht über Fachlichkeit. Faktisch liegt ein Gesetzesbruch nach §27 KJHG vor.*
  - *Um das Konstrukt und die angeblich mögliche finanziell günstigere Lösung aufrecht erhalten zu können, wird nach außen so getan als sei alles super und Eltern werden nicht nun betrogen, sondern der Hilfsanspruch der neuen Eltern wird bewusst fahrlässig vor die Wand gefahren.*
  - *Jugendhilfe verhält sich wie ein Unternehmen, das mit Mogelpackungen versucht, Profite einzutreiben.*
- Will man nun am Arbeitsplatz widerständig handeln, sollte man sich auf der Basis der oben genannten Erkenntnisse überlegen, mit welcher **Zielperspektive** man Widerstand leisten will? Nicht jeder widerständige Schritt kann und wird gleich große Veränderungen herbeiführen. Und schon gar nicht wird der kleine, pragmatische Schritt an die systemischen Hintergründe der Problematik heranreichen. Er bleibt ohne Frage im System gefangen. Dennoch sind auch kleine Ziele wichtig und können die Lage der Klientel deutlich verbessern. Entscheidend ist, dass jeder noch so kleine Reformschritt und jede noch so bescheidene Forderung die große Zielperspektive direkt oder indirekt in sich bergen und diese in der direkten Forderung auch vermitteln.

*Für unser Beispiel hieße das:*

- Will ich zunächst ganz aktuell durchsetzen, dass für die Jungen mehr Zeit und Geld investiert wird, damit die Hilfe auch wirklich etwas bringen kann, steht dahinter als großes Ziel:
  - Es muss langfristig erreicht werden, dass Effizienz die Fachlichkeit nicht weiter dominieren darf, dass Hilfen wirklich hilfreich ausgestattet werden und dass eine Ökonomisierung der Kinder- und Jugendhilfe politisch aufgegeben werden muss, weil sie einer sozialpädagogischen Fachlichkeit und den Interessen der Menschen im Wege steht.
  - Dieses grundsätzliche Ziel kann die Sozialarbeiterin neben ihrem konkreten Widerstand am Arbeitsplatz auf den anderen Ebenen der Widerständigkeit Sozialer Arbeit weiter verfolgen, die weiter oben beschrieben wurden.
- Widerständiges Handeln setzt schließlich auch noch voraus, dass man die **konkrete Situation realistisch abschätzt**:  
Was kann ich konkret tun? Was kann passieren? Welche BündnispartnerInnen habe ich oder kann ich gewinnen? Wie kann ich mich, wie können wir uns absichern? Wie müssen wir unseren Protest oder unsere Forderung formulieren? Wie reagiere ich, wen ... Gibt es weitere mögliche Schritte usw.

*Für unser Beispiel würden sich dabei etwa folgende Fragen stellen:*

- Wie sieht mein Kollege die Situation? Wäre er bereit, mit mir zusammen zu handeln? Gäbe im Trägerkontext weitere mögliche BündnispartnerInnen?

- Wie kann ich meinen Träger dabei unterstützen, gegenüber dem Jugendamt Klartext zu reden. Wie kann ich ihn davon überzeugen, dass die bestehende Situation fachlich, unmoralisch und für sein eigenes Ansehen schädlich ist?
- Bei welcher Gelegenheit kann ich meinen Protest am besten zur Sprache bringen?
- Welche konkreten Verbesserungsvorschläge könnte ich unterbreiten?
- Gibt es für mich evtl. indirekte Druckmittel, die ich einsetzen könnte?
- Wäre ich bereit, an die Öffentlichkeit zu gehen?
- Gibt es unter den betroffenen Eltern vielleicht welche, die bereit wären, diese Rolle zu übernehmen?

### 5.3 Widerständiges Handeln am Arbeitsplatz

Auf der Basis dieser Klärungen kann man schließlich Möglichkeiten entwickeln, real widerständig auf die gegebene Zumutung zu reagieren

*Auf der direkten Ebene des Arbeitsplatzes und im Rahmen des Arbeitsverhältnisses, beständen z.B. folgende Möglichkeiten:*

- Die Sozialarbeiterin könnte zusammen mit dem Kollegen das Gespräch mit dem Träger suchen und dort ihren Standpunkt vertreten. Dazu wird es sinnvoll sein, einen extra Termin zu vereinbaren bzw. zu erbitten, damit das Gespräch nicht untergeht oder abgewürgt werden kann. Wenn es gelingt, den Träger zu überzeugen, (u. a. auch durch gute, alternative Vorschläge) könnte eine gemeinsame Strategie gegenüber dem Jugendamt überlegt werden.
- Wenn der Träger uneinsichtig bleibt oder das Ansinnen abwehrt, wäre z.B. ein Hinweis auf eine stattgefundene fachliche Beratung beim Berufsverband hilfreich, der angeboten hat, zu vermitteln oder auch die Information, dass Eltern sich beschwert haben und sich möglicherweise weitere Schritte (Leserbriefe, Beschwerde beim Jugendamt etc.) vorbehalten usw.
- In der gemeinsamen Auseinandersetzung mit dem Jugendamt wird es wichtig sein, sich gut argumentativ vorzubereiten und evtl. persönlichen Angriffen („Sie schaffen es nur nicht, mit den schwierigen Kindern fertig zu werden!“) von vorne herein souverän abzuwehren. Gleichzeitig wird es auch hier nach diesem Gespräch im günstigsten Fall wieder darum gehen müssen, wie man – nun gemeinsam mit dem Jugendamt – etwas gegen den Druck tun kann, der das Amt zwingt, in dieser Weise zu handeln... Man braucht einen langen Atem und das Wissen darum, dass eben nicht die ASD-Mitarbeiterin, der Chef, der Sozialdezernent diejenigen sind, die die Misere verschuldet haben oder allein zu verantworten hätten, sondern dass es hier um gesellschaftliche Strukturen geht, denen wir alle ausgeliefert sind.
- Gleichzeitig könnte die Kollegin diese Thematik der fachlichen Fehlentscheidungen in der Jugendhilfe, die aus Gründen der erhofften Kostenersparnis passieren, in ihrer politischen Gruppe zur Sprache bringen. Die Gruppe könnte dieses Thema durch Leserbriefe, durch

Flugblätter, durch Thematisierung auf Veranstaltungen etc.  
öffentlichkeitswirksam aufgreifen.

- Die Gruppe könnte außerdem politische Vertreterinnen ansprechen und das Thema mit ihnen diskutieren.
- Die Kollegin könnte sich Initiativen anschließen, die sich bereits für Fachlichkeit und gegen eine Ökonomisierung der Kinder- und Jugendhilfe engagieren und diesen Akteuren durch konkrete anonymisierte Fallbeschreibungen Argumentationshilfe leisten.
- usf.

Was problematisch ist und im Wesentlichen Ursache der Verwerfungen und Zumutungen, den Soziale Arbeit heute ausgesetzt ist, ist das System von Ökonomisierung und aktivierendem Staat, das neoliberale System also, das aus dem gemeinen Kapitalismus einen Raubtierkapitalismus gemacht hat.

Alle unsere Fragen nach den Ursachen der Schieflagen münden immer wieder an dieser Struktur unserer Gesellschaft. Das kann und soll nicht verschwiegen werden.

Dennoch wird es nötig sein, auch im ganz Konkreten anzufangen mit Widerstand und Forderungen, mit dem Einklagen von Verbesserungen usf.

Die kleinen Schritte und die kleinen Erfolge sind ganz sicher noch nicht die Lösung. Man darf sich weder mit ihnen zufrieden geben noch sich auf ihnen ausruhen. Sie sind aber nötig, „damit der Knoten der Herrschaft nicht noch weiter festgezurrert wird“. Kleine oder große Schritte des Widerstandes sind also keine Alternativen, sondern beide erforderlich. Sie ergänzen sich und beziehen sich aufeinander. Rosa Luxemburg spricht hier von „revolutionärer Real-Politik“. Dem Widerstand „im Kleinen“ vorzuwerfen, dass er ja doch im System gefangen bleibe und somit nichts verbessere, ja vielleicht sogar das System auch noch stabilisiere, wäre nichts anderes, als Resignation oder Verweigerung. Wer auch heute Soziale Arbeit leisten will, weil er diese Aufgabe für humanitär und wichtig hält und weil er darauf bestehen möchte, gute, menschenfreundliche Soziale Arbeit zu leisten, für den ist eine solche Haltung nicht sinnvoll. Er sollte seinen Beruf ausüben aber im Kleinen wie im Großen widerständig sein.

*„Lasst euch das nicht gefallen“!*