

Irgendwie kriegen wir das schon noch hin.

Bewältigungsstrategien einer schweigenden Profession

oder:

Die Phänomenologie der Anpassung

1. Die neoliberalisierte soziale Arbeit bringt massive Veränderungen, Herausforderungen und Zumutungen mit sich, die von den Professionellen bewältigt werden müssen.

- **Grundsätzliche Veränderung:**

Vermarktlichung der Sozialen Arbeit und die Indienstnahme der Sozialen Arbeit für die aktivierende Sozialpolitik

Die Einbindung in den Markt stellt die bisherige Praxis und das bisherige Selbstverständnis Sozialer Arbeit infrage und könnte schließlich zu einer anderen Sozialen Arbeit führen, deren Selbstverständnis und Professionalität nicht mehr wieder zu erkennen sind (vgl. z.B. Thiersch, Böhnisch, Kessl, Ziegler, Wohlfahrt, Dahme Butterwegge und viele andere mehr).

An die Stelle des Emanzipationskurses der früheren lebensweltorientierten Sozialen Arbeit der 70er, 80er Jahre ist das Primat der Ökonomisierung getreten. Diese wird begleitet von dem Imperativ, Soziale Arbeit so zu gestalten, dass sie effektiv und effizient ist (vgl. Michel-Schwarze 2010, S 9).

Fakt ist: der Prozess verlief und verläuft still. Warum?

- Sicher gibt es Protagonisten der Sozialen Arbeit, die einfach zufrieden sind mit den neuen Entwicklungen. Aber es gibt durchaus auch viel Unmut und Kritik. Dass der Prozess trotzdem so still und scheinbar auf der ganzen Linie einvernehmlich verläuft, muss seine Gründe in der Art und Weise haben, wie diese Veränderungen von den in der Sozialen Arbeit Tätigen verarbeitet, bewältigt und in die eigene Person und das eigene Weltbild integriert werden.
- Denn für die Profession zeigen sich die oben genannten **grundsätzlichen Veränderungen als Herausforderungen in der konkreten Alltagspraxis** und z.B. auch in der geänderten Finanzierung, in dem Umgang zwischen öffentlichen und nicht-öffentlichen Trägern, in den Versuchen, die Kosten massiv einzuschränken (was immer am besten bei den Personalkosten geht) und zu steuern. Dies sind konkrete Folgen die alle mehr oder weniger direkt erfahrbar und erlebbar

sind – auch wenn im Einzelnen die Ursachen und Hintergründe oft und vielen verborgen bleiben.

- Sowohl die VertreterInnen der Sozialen Arbeit in Wissenschaft, Forschung und Lehre als auch die praktizierenden SozialpädagogInnen bedienen sich der **unterschiedlichsten Bewältigungsstrategien**, um mit der „Krise“ ihres bisherigen fachlichen, ethischen und beruflichen Selbstverständnisses umgehen zu können. Diese unterschiedlichen Bewältigungsstrategien werde ich im Folgenden im Rahmen einer „Phänomenologie der Anpassung“ zu charakterisieren versuchen.

Erlauben Sie mir noch zwei Anmerkungen:

1. Bei meinen Aussagen handelt es sich um eine Phänomenologie, also um den Versuch, beobachtete Daten und Informationen zunächst nach ihrem Erscheinungsbild zu ordnen und zu charakterisieren. Meine Beobachtungen und meine Schlussfolgerungen sind deshalb wissenschaftlich gesehen, als erste Thesen zur Analyse eines Feldes zu sehen. Und sie sind nicht mehr und nicht weniger. Ihre Funktion ist: Sie sollen vor allem Die Augen öffnen.

2. Sowohl in der Praxis als auch in der Fachliteratur gibt es zwischen den noch darzustellenden unterschiedlichen Bewältigungsstrategien und sogar zwischen den einzelnen Zielperspektiven auch Widersprüche und Übergänge innerhalb einer Person oder einer Richtung. Bestimmte Fach-Autoren z.B. können deshalb mit ihren Beiträgen gleichzeitig verschiedenen Strategietypen zugerechnet werden. Genauso werden auch konkrete Menschen, die in der Praxis arbeiten, je nach Situation unterschiedliche Bewältigungsstrategien wählen.

Die folgende Darstellung hat also auch etwas Idealtypisches.

Interessant wäre auch zu schauen, wie die Träger und Wohlfahrtsverbände z.B. mit dem Widerspruch zwischen ihrer gesellschaftlichen sozialen Verantwortung und ihrer Rolle als wirtschaftliches Unternehmen umgehen. Aber ich beziehe mich schon aus Zeitgründen auf die beiden Gruppe, die am meisten im Bewältigungsstress stehen dürften:

In den folgenden Teilen meiner Ausführungen werde ich mich also mit den Bewältigungsstrategien und –mustern von zwei Gruppen befassen, die zur Profession Soziale Arbeit dazugehören: Mit den WissenschaftlerInnen und den PraktikerInnen. Ich werde jeweils zunächst die Teile der Gruppen betrachten und kategorisieren,

- die nicht kritisch zu den Veränderungen eingestellt sind
- und dann die kritischen VertreterInnen.

Denn nicht jeder sieht diese Veränderungen als kritisch an. Nicht jeder erkennt darin ein Problem. Eine ganze Menge Leute finden gar nichts dabei, stehen neutral oder auch gleichgültig daneben nach dem Motto: „so ist es eben“. Andere sehen die Veränderungen zum Markt hin sogar positiv.

In der sozialpädagogischen Fachliteratur finden sich seit etwa 2000 gehäuft Ansätze, die versuchen, mit der Moderne doch irgendwie Schritt zu halten und zu Recht zu kommen. So schätzen Lange et al. ein, dass sich sowohl die Theorieentwicklung Sozialer Arbeit wie auch die Praxis Sozialer Arbeit der „neoliberalen Strömung unterwirft oder mitgeht“ (Lange et al. 2006, S. 71).

2. Bewältigungsstrategien der WissenschaftlerInnen

Betrachten wir zunächst die Gruppe der WissenschaftlerInnen der Disziplin Soziale Arbeit. Sie müssen und mussten vor allem die Diskrepanz zwischen ihrem bisherigen Verständnis Sozialer Arbeit mit dem neosozialen Konzept verarbeiten.

Gruppe der den Veränderungen eher unkritisch gegenüberstehenden WissenschaftlerInnen

die „**Modernisiererinnen**“

Eine ganze Reihe von WissenschaftlerInnen begrüßen die neuen Entwicklungen ganz ohne Zögern und ohne kritische Untertöne, also durchaus nicht etwa aus einer pragmatischen Haltung heraus, sondern ganz offen und bereit und engagieren sich für ihre Umsetzung. Nun ist nicht anzunehmen, dass alle diese WissenschaftlerInnen eine sozialdarwinistische oder auch neosoziale Welt herbeisehnen. Vielmehr muss man annehmen, dass sie davon ausgehen, dass sich hier für die Disziplin Soziale Arbeit insgesamt neue Chancen eröffnen, dass hier neue Wege für eine fachlich gute Soziale Arbeit geöffnet würden. Für sie ist die Aktivierung des aktivierenden Staates quasi eine Neuformulierung sozialpädagogischer Prinzipien, als hätte sich der aktivierende Staat - und nicht schon lange vorher die Soziale Arbeit - die Bemächtigung ihrer Klientel auf die Fahnen geschrieben.

Man hat bei manchen Autoren den Eindruck, sie würden nur die fürsorgliche Soziale Arbeit der 50er und 60 Jahre kennen und meinen, sie müssten die Soziale Arbeit in Abgrenzung nun neu erfinden. Nicht wenige VerfechterInnen einer „aktivierenden Sozialen Arbeit“ benutzen explizit die Begrifflichkeiten der lebensweltorientierten Sozialen Arbeit und scheinen die heftigsten VerteidigerInnen dieser Konzeption. (vgl. z.B. Boeckh 2007; Langer 2006; Erath 2006). (vgl. Aktivierung, Empowerment, Partzipation, Sozialraumorientierung)

Beispiel:

Hinte et al. z.B. sehen im Rahmen der neuen Politik eine echte Chance für eine Umstrukturierung der Sozialen Arbeit, die schon lange ansteht und die sich bislang aufgrund von Bürokratisierung und z.B. der „Versäulung der Jugendhilfe“ nicht hat durchsetzen lassen. Es geht ihnen um eine Weiterentwicklung der Sozialen Arbeit weg von der Dominanz der Einzelfallhilfe hin zur Gemeinwesenarbeit.

Diese Thematik war schon in den 80er Jahren in der LWO ganz zentral.

Heute betonen die Autoren aber auch die fachlichen Vorteile eines Sozialraumbudgets, das geeignet sei, den Ausbau von solchen Jugendhilfestrukturen zu befördern, die Gemeinwesen bezogen sind und die im präventiven Sinne wie hinsichtlich der besseren Gestaltung von Lebensräumen der Kinder und Jugendlichen wesentlich mehr bringen könnten. Im Rahmen von Ökonomisierung und aktivierendem Staat sehen sie eine gute Chance für ihre fachlichen Ziele. An den bestehenden, verknüpften finanziellen Rahmenbedingungen knüpfen die Autoren sogar positiv an, sehen dadurch die Chance, dass auf diese Weise die Jugendhilfe endlich gezwungen würde, nicht mehr die Frage zu diskutieren, wie man am besten sparen könne, sondern „wie man das vorhandene Geld am besten im Sinne der gesetzlichen Vorgaben und dem Wohlergehen der Kinder, Jugendlichen und Familien einsetzt“ (Hinte et al. 2007, S. 164). Sie glauben offenbar, gerade bestimmte ökonomische Aspekte der „neuen Reform“ im Interesse einer fachlich professionellen Jugendhilfe nutzen zu können und gehen davon aus, dass diese ihre fachlichen Ziele unterstützen und befördern wird (ebenda).

Auch **Roland Lutz** beschreibt die „Neuprogrammierung des Sozialen“ durch die Ökonomisierung und den aktivierenden Staat als Umsetzung eines Anspruches, den Soziale Arbeit eigentlich schon lange selber hätte haben müsste: Subjekte in ihren je eigenen Biografien zu unterstützen, Menschen zu selbstverantwortlichem Handeln zu befähigen, ihnen zu helfen, in den jeweiligen Verhältnissen authentisch zu sein (Lutz 2008). Dem Vorwurf, Soziale Arbeit statt dessen trage im neosozialen Kontext vor allem zur „Erziehung zur Armut bei (vgl. Kessl/Reutlinger/Ziegler 2007), hält Lutz das Argument entgegen, dass die Soziale Arbeit dafür aber jetzt ihrer Aufgabe gerecht werden könne, „die neue Autonomie der Subjekte zu fördern, dazu beizutragen, dass die Menschen ihr Leben selbst und in eigener Verantwortung gestalten können“ (Lutz 2008). Wenn z.B. Lutz hier das hohe Lied der Modernisierung anstimmt und die Ablösung der Parteilichkeit durch die Dienstleistung feiert (Lutz 2008), ist von dem, was die Lebensweltorientierung wirklich ausmacht und was sie erreichen will, nichts mehr zu spüren. Bei genauerem Hinsehen erkennt man, dass die Begriffe hier umgedeutet und sozialpädagogisch „entkernt“ werden und sich in einer neosozialen Vorstellung von Sozialer Arbeit verlieren, die sich der Umverteilung von Ressourcen und der Sicherung von Rechten entzieht und sich auf eine ‚politics of behavior‘, eine Etho-Politik der Veränderung und Produktion von Haltungen, Lebensentwürfen und Lebensführungspraktiken“ (Ziegler, 2008, S. 173) beschränkt.

die „PragmatikerInnen“

Die neuen Entwicklungen werden manchmal sogar auch etwas kritisch gesehen. Aber sie gelten als unausweichlich und als die unabwendbar zu erwartende Zukunftsperspektive der Sozialen Arbeit eingeschätzt.

Für Eichinger (2008) handelt es sich im Wesentlichen um opportunistisches Verhalten, das vor allem das eigene Fort- und Klarkommen im Auge behält. VertreterInnen dieser Haltung finden immer etwas Positives, auf das man aufspringen kann. Problematische Konsequenzen des Wandels werden dagegen ausgeblendet und als relativ unwichtig beurteilt. Hier sieht eine Gruppe WissenschaftlerInnen mit Beunruhigung zu, wie der Zug der modernen, angeblich zukunftssträchtigen Sozialen Arbeit gerade abzufahren scheint und da möchte man natürlich unbedingt mit – trotz aller Kritik und trotz aller Bedenken, die man der guten alten Sozialen Arbeit eigentlich schuldig ist.

Die pragmatische Positionierung mag nicht immer so vordergründig motiviert sein. Es geht vielen PragmatikerInnen, nennen wir sie mal „**die Realos**“, auch darum, unter den veränderten Bedingungen zu retten, was zu retten geht bzw. sich nicht über das Unabänderliche zu ärgern, **sondern auf die positiven Seiten der Angelegenheit zu schauen**. Man lobt die vermeintlichen oder wirklichen positiven Aspekte und versucht alles, diese ins Zentrum der Aufmerksamkeit zu rücken. Unweigerlich treten bei diesem Bewältigungsversuch die Vorteile und Optionen der neuen Entwicklungen für die Profession in den Vordergrund, die Nachteile dagegen werden meist als nebensächlich abgetan. VertreterInnen dieser Gruppe begreifen sich als modern und zielorientiert und sie meinen, *im Interesse der Profession Soziale Arbeit zu argumentieren*.

Beispiel:

Olk z.B. würdigt die neuen Entwicklungen zunächst sehr wohl kritisch. Er nimmt etwa die zunehmende Paternalisierung der Sozialen Arbeit durchaus wahr (Olk 2009, S. 24). Solche Einwände gegen das neosoziale Projekt aber scheinen für ihn die großen Chancen nicht annähernd aufzuwiegen, die mit diesem Projekt auf die Soziale Arbeit zukommen: Der neue aktivierende Staat erklärt die ‚Ressource Kinder‘ zu einer wichtigen sozialpolitischen Zielgruppe und Bildung zu dem entscheidenden Faktor seiner Sozialpolitik. Und gleichzeitig weist er der Sozialen Arbeit „im Koordinatensystem zwischen Sozialpolitik, Bildungspolitik und Familienpolitik eine neue Rolle und Position“ zu (Olk 2009, S. 27). *Dies scheint ihm für die Profession eine unglaubliche Chance*.

Und so verharmlost er das Thema Paternalismus selbst im Kontext des Fallmanagement der ARGE, indem er sich fragt, ob denn sozialpolitische Programme und Strategien, die „in Form einer Lebensführung eingreifen und Verhaltensanforderungen stellen“, deswegen gleich autoritär und bevormundend sein müssen (vgl. Olk 2009, S. 32). Er betont die Fortschrittlichkeit des „Förderns“ und entschuldigt damit gleichzeitig das sanktionierende „Fordern“, ohne die ausgrenzenden Konsequenzen der selektiven Förderungspolitik und die eine ganzheitliche Soziale Arbeit konterkarierende thematische Einengung auf ‚employability‘ zur Kenntnis zu nehmen.

Eine neue, wichtige Rolle der Kinder- und Jugendhilfe in der Bildungspolitik ist eine ‚Verführung‘, der ein „Realo“ eben nicht Stand halten kann. Hier endlich sieht man eine

Chance für die Profession, die Anerkennung der Gesellschaft zu bekommen, die sie schon so lange entbehrt hat.

Wir haben in der Wissenschaft auch Gruppierungen, die grundsätzlich den neoliberalen Veränderungen eher kritisch gegenüberstehenden WissenschaftlerInnen

Es gibt auch etliche WissenschaftlerInnen, die sehr beunruhigt sind über die Entwicklungen, die unserer Profession und der Disziplin selber zugemutet werden und die die bestehenden Tendenzen als hochproblematisch empfinden.

die „unbeeindruckten Profis“

Dieses Bewältigungsmuster ist bei den eher kritisch eingestellten WissenschaftlerInnen unserer Disziplin typisch und sehr verbreitet.

Diese WissenschaftlerInnen sehen die Probleme deutlich, aber sie trauen sich zu, den Spieß im Interesse der Profession und der Klientel quasi umdrehen zu können. Die „unbeeindruckten Profis“ unter den WissenschaftlerInnen treten den neuen Anforderungen interessiert und bereitwillig, wenn auch kritisch gegenüber und lassen sich auch auf sie ein. Sie plädieren aber dafür, sich mit der Ökonomie auseinander zu setzen, damit eine Fremdbestimmung Sozialer Arbeit *nicht* erfolgen kann (vgl. Albert 2008). Sie gehen davon aus, dass die VertreterInnen von Ökonomisierung und Aktivierung letztlich doch auf die fachlichen Argumente und die fachliche Interpretation der Profession selber angewiesen sind bzw. sie nicht umgehen können. Und so versuchen sie, den Stier bei den Hörnern zu packen, stellen sich den Herausforderungen und vertrauen in dieser Auseinandersetzung unbeirrt und voller Optimismus auf die Durchsetzungskraft ihrer fachlichen Argumente (vgl. z.B. Remmel-Faßbender 2007; Bohrke-Petrovic 2007). Ganze Bücher sind damit angefüllt, wie man z.B. die Prozesse der Neuen Steuerung in den Jugendämtern sehr wohl und trotz aller Probleme fachlich voranbringend umsetzen könnte (vgl. Liebig 2001).

Die „unbeeindruckten Profis“ gehen quasi von einer Unverwundbarkeit der Sozialen Arbeit gegen die vollständige Managerialisierung aus, also von einer Immunisierung durch ihre professionelle Rationalität (vgl. Heite 2008, S. 175). Die eigene strategische Unterwerfung unter die Semantik von Leistung, Erfolg und Qualität wird hier verstanden als Chance zur Umdeutung der Ökonomisierung und zu eigensinnigem Widerstand, mit dem Ziel, die erstrebte Anerkennung als Profession nun auf diese Weise durchzusetzen. Letztlich sei die Profession Soziale Arbeit „durch den Managerialismus zwar gefährdet, aber gleichzeitig auch potentiell weiter entwickelbar“, so skizziert Heite diese Haltung (Heite 2008, S. 184). *Voraussetzung* für das Gelingen dieser Entwicklung und für die Durchsetzung der eigenen fachlichen Inhalte in den managerialistischen Kontexten ist für die VertreterInnen dieser Gruppe eine präzise und selbstbewusste Artikulation der eigenen professionellen Inhalte. Nadai und Sommerfeld z.B. sehen in der Auseinandersetzung mit den neuen

Herausforderungen die große Chance, eine gestärkte professionelle Identität zu entwickeln (2005).

Gegen die präzise und selbstbewusste Artikulation ist sicher nicht zu sagen. Heite vertritt jedoch die Meinung, dass *aber* jeder Versuch, in diesem „Kampf“ um Anerkennung zu bestehen, gleichzeitig auch den Wunsch enthalte, dem geltenden Leistungsparadigma zu entsprechen. Dessen Anerkennung durch Soziale Arbeit gehe einher mit Wirkungsorientierung und der Implementation entsprechender Evaluationsmethoden, um sozialarbeiterische Leistungen zu beschreiben und zu bewerten. Die Bewertungsmaßstäbe für diese Anerkennung und Anerkennungslogik aber, so Heite, sind nicht mehr ihre eigenen (ebenda).

Im Rahmen dieser Haltung wird indirekt Widerstand geleistet, allerdings ohne dies wirklich offen zu zeigen. Es handelt sich um eine eher subversive Form der Bewältigung vorhandener Widersprüche.

Nach außen aber, für Politik und Öffentlichkeit aber auch für die PraktikerInnen wird durch die Bewältigungsstrategie dieser „unbeeindruckten Profis“ der Eindruck erweckt, dass die Kritik an der Ökonomisierung und der neosozialen Umorientierung doch nicht so ernst zu nehmen sei. Schließlich seien diese irgendwie doch mit der Profession und ihren ethischen Grundlagen kompatibel damit am Ende auch akzeptabel. Letztlich wird das Problem auf diese Weise verharmlost und entschärft.

Ein anderer Teil der WissenschaftlerInnen geht mit ihrer Kritik anders um. Hier wird nicht hintenherum versucht, die Profession zu retten, indem man trickreich und scheinbar einvernehmlich versucht, den Beweis anzutreten, dass die Soziale Arbeit sich nur bedingt einer ökonomischen Sichtweise erschließt. Hier wird gegen die Herausforderungen polemisiert.

die „BewahrerInnen“

Passiven Widerstand auf eine ganz andere Art leisten die „BewahrerInnen“ durch das Beharren auf dem Verlorenen. Die „BewahrerInnen“ haben eine kritische Distanz zu den neuen Entwicklungen und den neuen Herausforderungen. Sie empfinden sie weitgehend als Zumutungen und sehnen sich nach den Zeiten insbesondere der 70er und 80er Jahre, in denen Soziale Arbeit sich verstärkt an den Interessen und Mandaten der Menschen orientieren konnte, wo man nicht durch Sparzwänge an einer guten Arbeit gehindert wurde und wo der ständige, Kraft und Zeit raubende Rechtfertigungsdruck nicht bestand. Sie lehnen es ab, einer Modernisierung hinterherzulaufen, die aus ihrer Sicht keinen Fortschritt bedeutet sondern die Soziale Arbeit verfälscht und nur noch und ausschließlich als Instrument des Systems einsetzt.

Bei einer solchen „bewahrenden Strategie“ führt die Kritik an den bestehenden Verhältnissen zur Ablehnung der gegenwärtigen Entwicklung aber gleichzeitig zum Rückzug, ohne dass eine wirkliche Gegenwehr entfaltet und ohne dass offensiv und

konstruktiv Soziale Arbeit nach vorne gebracht würde – freilich auf einem anderen Weg als dies im Rahmen des „Neoliberalismus“ geschieht.

Und schließlich gibt es auch sie:
die „**Kritischen**“

Die kritischen WissenschaftlerInnen teilen ihre Einschätzung mit den „Bewahrer“. Aber sie bleiben nicht bei der Ablehnung stehen.

Es gibt in unserer Disziplin gar nicht wenig kritische WissenschaftlerInnen, die sich mit der neuen sozialtechnokratischen Ideologie, mit dem ökonomisierenden Ansatz und der sozialwissenschaftlich verflachten Sichtweise der Funktion Sozialer Arbeit ernsthaft auseinandersetzen. Sie leisten differenzierte Analysen und nennen die Ursachen der Problemlagen beim Namen.

Aber ein nächster Schritt, nämlich sich an die Seite der Praxis zu stellen und sie bei ihren Widerstandsversuchen zu unterstützen, bleibt auch hier aus. „Aktionismus“ wird von den meisten kritischen SozialarbeitswissenschaftlerInnen abgelehnt. Man ist vor allem darauf bedacht, die wissenschaftliche Distanz nicht aufzugeben und sich nicht dem Verdacht auszusetzen, statt Wissenschaft Politik betreiben zu wollen.

Kritische WissenschaftlerInnen scheinen sich nicht selten damit zu begnügen, mit ihrer Analyse der gesellschaftlichen Verhältnisse in Bezug auf unsere Profession sozusagen auf sehr hohem Niveau „zu jammern“. Hier werden die Verhältnisse zwar kritisch gesehen und es bestehen auch sehr wohl Vorstellungen darüber, wie die Veränderung der Profession Soziale Arbeit entstanden ist und wie sie sich weiter entwickeln müsste. Dabei aber bleibt es. Dieser „reflexiven Selbstgenügsamkeit“ mancher kritischer Sozialwissenschaftler ist es zu verdanken, dass ihre Analysen, Schlussfolgerungen und Aufdeckungen eher selten die Öffentlichkeit und leider auch selten die betroffene Praxis erreichen.

Das ist aus Sicht der PraktikerInnen und ich meine auch aus der Gesamtsicht der Profession sehr schade. Denn von der Gruppe der PraktikerInnen hängt es letztendlich ab, ob sie die „Krise der Sozialen Arbeit“ konstruktiv bewältigen und dazu werden sie die Unterstützung der kritischen Wissenschaft dringend brauchen.

3. Bewältigungsstrategien der PraktikerInnen

Die PraktikerInnen haben, wie oben schon ausgeführt, außer den sachlichen Widersprüchen zwischen fachlichen und ethischen Vorstellungen und Praxen der neosozialen zu der professionellen Sozialen Arbeit vor allem **die massiven und sehr konkreten Belastungen zu ertragen, die die neosoziale Soziale Arbeit für das Gros ihrer MitarbeiterInnen bereit hält**. Die Bewältigungsaufgaben der PraktikerInnen sind vielfältig und für sie eine große Herausforderung.

Allerdings: auch und gerade hier in der Praxis überwiegt das Schweigen. Offensichtlich führt auch hier die erfahrene Krise nicht oder nur selten zu Bewältigungsstrategien, die ein Nachvornehmen und sich offen Wehren beinhalten.

Zu einigen der oben für die WissenschaftlerInnen erläuterten Bewältigungsmuster gibt es in der Praxis der Sozialen Arbeit Parallelen, beispielsweise bei den PragmatikerInnen, den Modernisiererinnen, den BewahrerInnen. Hier werde ich nur kurze Verweise machen. Darüber hinaus gibt es aber auch Verhaltensweisen und Umgangsweisen, die in dieser Ausprägung nur in der Praxis vorkommen.

Beginnen wir wieder mit dem Teil der Gruppe, die keine kritische Haltung zu den neosozialen Neuerungen entwickelt hat.

Gruppe der den Veränderungen eher unkritisch gegenüberstehenden PraktikerInnen

die „**Modernisiererinnen**“

Dieser Bewältigungstyp wurde oben schon bei den WissenschaftlerInnen vorgeschrieben. Eichinger charakterisiert PraktikerInnen, die zu den ModernisiererInnen gehören, folgendermaßen: Durch den Wandel und die Hinterfragung alter Strukturen werden „Möglichkeiten gesehen, zum Beispiel eigene Ideen einzubringen und umzusetzen, die sowohl einer fachlichen als auch einer persönlichen Weiterentwicklung dienen (vgl. Eichinger 2009, S. 186). Es knüpfen sich für die „ModernisiererInnen“ Erwartungen an das neue Konzept, die mit der Überwindung von unprofessionellen und „aus der Hüfte geschossenen“ Praktiken in der Sozialen Arbeit verbunden sind. Viele sehen in den neuen Entwicklungen also eine echte Chance für eine fachliche Verbesserung und Umsetzung der Sozialen Arbeit im Sinne ihrer eigenen professionellen Intentionen. Aber so, wie die als ModernisiererInnen gekennzeichneten WissenschaftlerInnen sitzen auch die PraktikerInnen hier einem Selbstbetrug auf.

C. Müller spricht von der Hybris-Falle der Modernisierung und meint damit, dass sich Sozialarbeitende plötzlich aufgewertet fühlen, wenn sich ihre vermeintlich kritischen Ansätze in den Zentren der Machtideologen wieder finden (C. Müller 2009, S. 40). Der Modernisierungsprozess, wie er hier mit fliegenden Fahnen vorangetrieben wird, führt zu einer Sozialen Arbeit, bei der die Verfahrensweisen die eigentliche sozialpädagogische Arbeit und ihre lebensweltliche Grundorientierung dominieren und überlagern oder auslagern, und bei der die geänderte Bedeutung von Aktivierung die Oberhand gewinnen muss.

die „**AnpasserInnen**“

„Man kann doch ganz gut damit leben,“ stellen andere PraktikerInnen fest. Sie wählen für sich als SozialarbeiterInnen schlicht und einfach den bequemeren Weg. Sie entscheiden

sich für eine sehr viel einfacher zu handhabende, wenig Engagement für den Klienten fordernde Soziale Arbeit und fühlen sich im Rahmen der neosozial gewendeten ökonomisierten Sozialen Arbeit durchaus wohl, weil sie endlich das anstrengende und **lästige spezifische offene Strukturmuster der Sozialen Arbeit (Thiersch)** mit Allzuständigkeit, Methodenoffenheit, Entscheidungsverantwortung und Parteilichkeit hinter sich lassen konnten und in klaren vorgegebenen Strukturen arbeiten dürfen. Diese Veränderung in den Köpfen hat bei vielen längst stattgefunden und findet immer wieder statt.

die „PragmatikerInnen“

Auch in der Praxis gibt es sie: Eichinger beschreibt diese PraktikerInnen als Menschen, die immer etwas Positives finden, auf das man aufspringen kann (Eichinger 2009, S. 186) und die vor allem auf der Suche sind nach Anhaltspunkten für vermeintliche Vorteile, die sie für sich oder möglicherweise auch für die Klientel nutzen können.

Die aktuellen Tendenzen werden unterstützt, weil man sich von Ihnen etwas verspricht – egal, ob sie problematisch sind oder in die falsche Richtung gehen. Wenn man das überhaupt wahrgenommen oder an sich herangelassen hat, wird es gründlich ausgeblendet.

die „ModernisierungsgewinnlerInnen“

Es gibt nicht wenige VertreterInnen der Profession (durchaus auch in der Wissenschaft), die sich schon längst – ohne allzu große Schmerzen – von der „alten“ lebensweltorientierten, mühsam um Klientenpartizipation und soziale Gerechtigkeit ringenden Sozialen Arbeit verabschiedet haben, und die sich als offene Verfechter einer neuen, angeblich professionelleren, weil rationalen und ökonomisch herstellbaren Sozialen Arbeit sehen.

(Der Unterschied zwischen den ModernisiererInnen und den ModernisierungsgewinnlerInnen ist folgender: Erstere kann man im weitesten Sinne als Idealisten Bezeichnen, sie glauben wirklich, dass die moderne, also die neosoziale Soziale Arbeit die Profession im Sinne der lebensweltorientierten Kriterien wie z.B. Selbstverantwortung voranbringen kann. Die ModernisierungsgewinnlerInnen verzichten auf solche Orientierungen, halten sie für überholt und sind damit voll zufrieden, dass Soziale Arbeit nunmehr nichts anderes wird als eben auch ein Geschäft, bei dem man Gewinne machen kann. Sie sind völlig realistisch in der Einschätzung der modernen Sozialen Arbeit)

Soziale Arbeit wird im Rahmen der Sozialmarktideologie hier ausschließlich als Produktion sozialer Produkte gesehen, deren Effekt für die Gesellschaft unmittelbar einsehbar sein soll und die auf möglichst effiziente Art und Weise produziert werden müssen. Der Verlust

sozialpädagogischer Prinzipien und Standards, der mit der neosozialen Sozialen Arbeit verbunden ist, wird nicht weiter bedauert, im Gegenteil, er wird gesehen als notwendiger Schnitt und als Abschied von einer Sozialen Arbeit, die sich bisher weder gerechnet hat noch als Gewinn bringendes soziales Marktprodukt einsetzbar war und die dem Bereich der Vermutungen, ungesicherten Theorien und der emotional gesteuerten, nicht rationalen Liebestätigkeit zu geordnet wird.

Ansonsten wird als Folge der Entwicklung „eine Polarisierung von Management und ausführender Sozialer Arbeit – mit weiter wachsenden Unterschieden in den Lohnniveaus“ (Lutz 2008) erwartet. Die *ausführenden Kräfte* müssen keine wissenschaftlich orientierten Sozialarbeitenden mehr sein. Für die einfache direkte Arbeit am Menschen reicht es, wenn sie in der Lage sind, die standardisierten Handanweisungen zu befolgen. Im Management aber finden sich genau die, die als „ModernisierungsgewinnerInnen“ aus dem gesamten Prozess hervor gehen.

Kappeler stellt fest: „Für die neuen Eliten in der Sozialarbeit/Sozialpädagogik, die Manager, Planer, Geschäftsführer, New-Public-Artisten und Neuen Steuerungs-Fetischisten, die gegenwärtig Erfolgreichen, die sich dem beruflichen Nachwuchs als Leitbilder präsentieren, scheint der Zug unwiderruflich in die ‚marktförmige Entwicklung‘ der Sozialen Arbeit abgefahren zu sein“ (Kappeler 1999, S. 345).

Die „ModernisierungsgewinnlerInnen“ werden keinen Anlass haben, kritisch mit den neuen Veränderungen umzugehen. Sie profitieren davon. Sollten sie je ein fachlich sozialarbeiterisches Selbstverständnis gehabt haben, so wird es ihnen im Rahmen ihrer neuen Rolle und ihrer neuen Denkweise längst abhandengekommen sein.

Aber natürlich gibt es auch in der Praxis Gruppen, die den Veränderungen durch den Neoliberalismus eher kritisch gegenüberstehenden PraktikerInnen

die „**Geduldigen HelferInnen**“

„Wir können doch nicht die Hände in den Schoß legen!“, sagen viele PraktikerInnen. Unabhängig davon, welche Arbeitsbedingungen sie vorfinden, sie wollen ihre Klientel nicht im Stich lassen. Sie sehen sehr wohl die Schwierigkeiten, die sie haben, unter den jetzigen Bedingungen gute Arbeit zu machen. Aber ihre Antwort lautet: fortgesetzte Selbstaussbeutung. Sozialarbeitende haben oft große Schwierigkeiten, ihre Solidarität und ihre Hilfeaktivitäten zu kürzen und ihre Unterstützung zu portionieren, wenn die Rahmenbedingungen für die eigentlich notwendige Hilfe nicht mehr ausreichen. Und dies ist insbesondere dann der Fall, wenn nicht genügend Zeitkontingente bereit stehen. Nicht wenige Sozialarbeitende neigen deshalb dazu, offen gebliebene, nicht erfüllte Aufgaben in ihrer freien Zeit zu erledigen, sie mit in den Feierabend zu nehmen und ständig unbezahlte Überstunden zu leisten. In der Praxis Sozialer Arbeit wird mit dieser Bereitschaft klar gerechnet. Sozialarbeitende erledigen diese Mehrarbeit freiwillig, weil sie sonst ein schlechtes Gewissen ihrer Klientel gegenüber hätten.

Aber so verständlich diese Haltung ist, sie ist auch gefährlich, weil sie nach außen hin den Anschein erweckt und stützt, alles sei wunderbar in Ordnung. Der verzweifelte Versuch, im Interesse der Klientel auch unter unzureichenden oder inakzeptablen Bedingungen gute Sozialarbeit zu machen, fällt der Sozialen Arbeit wieder auf die Füße: „Es geht also auch so“, heißt es dann und die Argumentation für eine weitere Mittelkürzung liegt auf dem Tisch. Der Versuch, auf eigene Kosten aus dem Unmöglichen das Beste zu machen, ist ein Bärendienst für die Professionalität und befördert die neoliberale Veränderung.

die „das Leid auf sich selber nehmen“

Ein großer Teil der PraktikerInnen fühlt sich zwar nicht wohl, leidet unter Stress und unter den Widersprüchen zwischen realer Praxis und ethischem wie fachlichem Anspruch an die eigenen Arbeit, aber er passt sich an, um sich und den eignen Arbeitsplatz nicht zu gefährden. Er wähnt sich hilflos und fühlt sich ohnmächtig.

Diese Gruppe bedient sich überwiegend **psychologisch-individueller Entlastungsstrategien**. Sie dienen der Reduktion des psychisch empfundenen Drucks. Das „Jammern“ über die schlechten Arbeitsbedingungen, alle Bemühungen, die eigene Kraft durch mehr Zeitmanagement, durch Entspannungsübungen oder durch entlastende Teamgespräche zurück zu gewinnen aber z.B. auch der Versuch, eine Fortbildung mit dem Ziel zu verbinden, die eigene professionelle Kapazität zu stärken, all dies sind solche Strategien. Solche Bewältigungsstrategien sind nachvollziehbar und punktuell im Einzelfall durchaus für den Sozialarbeitenden hilfreich. Aber sie enthalten erst einmal keine Ansätze einer gezielten Verortung der erlebten Probleme außerhalb der eigenen Person. Ursachen wie mögliche Hilfe werden nur auf der Ebene der eigenen persönlichen Verantwortung gesucht. Insofern kann auch diese Bewältigungsstrategie in gewissem Sinne als Anpassung bezeichnet werden.

Eine andere individuelle Entlastungsstrategie Sozialarbeitender ist zum einen das **Burnout**, zum zweiten die Tendenz, resigniert und sozusagen zur Selbstrettung aus dem Beruf ganz auszusteigen.

die „HarmonisiererInnen“

Viele PraktikerInnen sehen durchaus die Gefahren der Ökonomisierung, meinen aber mit den VertreterInnen der Ökonomie aushandeln zu können, wie Soziale Arbeit letztlich aussehen kann. Sie erwarten von der Ökonomie entsprechende moralische Zugeständnisse, wenn sie selber bereit sind, den ökonomischen Interessen nachzukommen. Sie erwarten z.B. Auseinandersetzung auf Augenhöhe und ein Gleichgewicht der ökonomischen wie fachlichen Argumente. Das Problem der HarmonisiererInnen ist: Sie unterschätzen die Kräfteverhältnisse.

die „schlauen AustringerInnen“

Sehr verbreitet ist in der eigentlich kritischen Praxis eine Haltung und Bewältigungsstrategie, die an die „unbeeindruckten Profis“ unter den WissenschaftlerInnen erinnert. Eichinger spricht von „quasi nicht ganz legalen Ausweichbewegungen und von „Guerilla-Taktik“. Hier sieht man sich großem Druck und Schwierigkeiten im Kontext von Neuerungen gegenüber, „ohne das gleichzeitig Möglichkeiten gesehen werden, grundlegend gegenzusteuern. „Die einzige Möglichkeit sei, die Lücken und Spielräume in den Realisierungsbedingungen auszunutzen, um durch Sabotage kurzfristig den Druck neuer Steuerungsinstrumente zu verringern“ (Eichinger 2009, S. 190).

Viele PraktikerInnen, die sich von den Zumutungen und klientenfeindlichen Folgerungen der Aktivierungsstrategie und ihrer Ökonomisierung betroffen sehen, sehen eine Lösung darin, dass sie *die Politik und Verwaltung einfach hinters Licht führen müssen*. So ist es z.B. heute eine verbreitete Strategie von MitarbeiterInnen der Sozialen Arbeit etwa im Umgang mit zu knapp bemessenen Zeitressourcen, die ihnen eine fachlich angemessene Arbeit unmöglich machen, den Kostenträger einfach „auszutricksen“: Durch eine interne Umverteilung der knappen Zeitressourcen z.B. versucht man Zeitkontingente bei der Beratung von Fällen herauszuarbeiten, die man bei anderen KlientInnen dringend zusätzlich braucht. Man spart Ressourcen auf, um sie dort einsetzen zu können, wo sie am meisten fehlen.

Ein anderes Beispiel solcher trickreichen Bewältigungsversuche:

Eine Kinderschutzeinrichtung, die keine ausreichende Regelförderung mehr erhält, durch die sie ihre sozialpädagogischen Aufgaben kostendeckend finanzieren kann und bei der das Geld, das für die Einzelfallabrechnungen mit dem Jugendamt hereinkommt, auch nicht ausreicht, stellt nun brav und wie gewünscht Anträge für verschiedene, zusätzliche Einzelprojekte. Sie schreibt in schillernden Farben, was die Einrichtung alles im Rahmen der ausgeschriebenen Projekte leisten und auf die Beine stellen wird und hofft, in die Förderung aufgenommen zu werden. Denn dann kann sie versuchen, - natürlich heimlich - mit den neuen Projektmitteln erst einmal den fachlichen Alltag und seine Kosten abzudecken. Die eigene Arbeit wird umgedeutet, umbenannt, nach der neuen Decke gestreckt und zu Recht gezerrt.

Die Tatsache, dass die Einrichtung das Geld eigentlich für ihre alltägliche sozialpädagogische Arbeit dringend braucht und dass die bezahlten Fachleistungsstundenbeträge nicht ausreichen, um ihr Überleben zu sichern, wird so **aber vertuscht**. Der Konflikt wird beim Tricksen immer unter den Teppich gekehrt.

Problematisch an solchen zwar kritischen aber sozusagen subversiven Haltungen und Praktiken sind für die Vermeidung von Konflikten um die schlafenden Hunde nicht zu wecken – aber wir wissen, sie schlafen durchaus nicht.

die „BewahrerInnen“

Auch die finden sich unter den PraktikerInnen. Sie leisten passiven Widerstand auf eine ganz andere Art.

Oft wird von kritischen KollegInnen, die sich der neuen neosozialen Entwicklung verschließen wollen, versucht, die neuen Entwicklungen einfach auszusitzen oder zumindest hinauszuzögern. Um mit den unerfreulichen Entwicklungen nicht konfrontiert und um selber nicht gezwungen zu sein, die eigene Fachlichkeit infrage stellen zu müssen, sucht ein Teil von ihnen deshalb gezielt Nischen und Spielräume in der bestehenden Sozialen Arbeit auf, wo die Welt der Sozialen Arbeit „noch in Ordnung scheint“. Es gibt auch durchaus noch immer Bereiche, Träger und Arbeitsfelder, wo von Ökonomisierung noch nicht viel zu merken ist und wo der aktivierende Staat bisher noch nicht hinreicht. Bei all diesen „bewahrenden Strategien“ führt die durchaus berechtigte Kritik an den bestehenden Verhältnissen zur Ablehnung der gegenwärtigen Entwicklungen aber *gleichzeitig zum Rückzug*, ohne dass eine wirkliche Gegenwehr entfaltet und ein fachlicher Gegenentwurf entwickelt wird.

die „Janusköpfigen“

Unter den kritischen PraktikerInnen gibt es viele, die man so beschreiben kann: kritisch im Kopf, angepasst im Handeln.

Kappeler und W.C. Müller (2006) stellen fest, dass ein kritisches Bewusstsein und eine affirmative Praxis in der Realität durchaus, auch innerhalb einer einzigen Person, „in Frieden miteinander leben können“. Das Wissen um die Problemlagen und eine kritische Haltung dazu sind zwar eine Voraussetzung für widerständiges Handeln, aber noch keine Garantie dafür.

Kritische SozialarbeiterInnen engagieren sich in der Berufspolitik oder in anderen gesellschaftlichen Bereich für eine gerechtere Welt, **am Arbeitsplatz aber spielen sie einfach mit**. Sie fühlen sich zu schwach, ohnmächtig und isoliert und sehen keinen Sinn darin, ihre Kraft zu verschwenden und die eigenen persönlichen Belastungen noch zu erhöhen.

Diese Haltung kritischer SozialpädagogInnen ist durchaus verständlich: Die Belastungen am Arbeitsplatz sind zum Teil ohnehin extrem hoch und die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust ist durchaus berechtigt.

Die Wirkung nach außen ist jedoch zwiespältig und für die anderen KollegInnen irreführend.

die „In den Startlöchern“

Gar nicht so wenige KollegInnen sehen sehr deutlich und kritisch, was los ist und sind auch bereit, das alles nicht mehr zu schlucken. Das sind die, die auf jeder kritischen Tagung am Ende die Frage stellen, „o. k. aber was können wir tun?“

Es ist von hier nur ein kleiner Schritt zu der Bewältigungsstrategie, die uns meiner Einschätzung nach weiterhelfen kann: *der aktive Widerstand einer kritisch denkenden, reflexiven und politisch bewusst und widerständig handelnden Sozialen Arbeit.*

Es gilt, sich auf die **Auseinandersetzung** in der Praxis mit Verwaltungen, Geldgebern, Sozialpolitik, Trägern und Vorgesetzten einzulassen, im Rahmen von Organisationen, in der Wissenschaft, im öffentlichen Diskurs diese Auseinandersetzungen zu führen, und zwar nicht schüchtern und vorsichtig, sondern selbstbewusst und laut und selbstverständlich nicht als EinzelkämpferInnen. Und es gilt, überall wo man es hinkriegt, „einen Fuß in die Tür zu stellen.“

Diese Bewältigungsstrategie ist keine Strategie der Anpassung, sie hat große Vorteile und birgt eine Menge Chancen:

- Sie nimmt den Protagonisten das Gefühl von Ohnmacht und Hilflosigkeit
- Sie weigert sich, die Sprache der Ökonomie für die Sprache der Sozialen Arbeit zu halten und macht damit ein Ende mit Kommunikationsstörungen und Kommunikationsillusionen
- Sie dringt zum Kern der Problematik und der neosozialen Umsteuerung vor und kann somit Erkenntnisse darüber vermitteln, was hier eigentlich los ist.
- Sie nennt die Probleme laut beim Namen, vermeidet die Konflikte nicht und hat deshalb eine echte Chance, gehört zu werden.
- Sie könnte es schaffen, den Mainstream zu verändern und die neosoziale Sozial Arbeit zu einer geschichtlichen Entgleisung zurückzustufen, zu einem historischen und überwundenen Ereignis oder Konzept, so wie wir heute über das Straßburger System oder von mir aus die Randgruppenstrategie sprechen.

Schaffen wird sie das alles allerdings nur, wenn sie die anderen KollegInnen mit ihren angepassten oder subversiven Strategien überzeugt und diese mit sich nimmt.

Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit!

