

Beziehungs- und lebensweltorientierte Soziale Arbeit

Praktische, theoretische und organisatorische Aspekte

Ich erfuhr von Karl zum ersten Mal durch eine Sozialarbeiterin des Jugendamts, die mich kurz nach seiner Verhandlung beim Landesgericht für Strafsachen davon verständigte, dass Karl nach seiner Verhandlung wütend davongelaufen ist und damit gedroht hat, dass „noch heute etwas passieren wird“. Gegen das Urteil hatte er noch vor dem Weglaufen Berufung eingelegt und das Gericht ordnete bis zu einer endgültigen Entscheidung „vorläufige Bewährungshilfe“ an. Sie, die Sozialarbeiterin, befürchtete, dass sich Karl „etwas antun“ wird und ersuchte darum, dass ein Sozialarbeiter der Bewährungshilfe möglichst schnell mit ihm Kontakt aufnimmt.

Noch am gleichen Tag, am Abend, machte ich mich auf die Suche nach Karl. Nach den Angaben der Sozialarbeiterin wohnte er in einem kleinen Ort in etwa 12 km Entfernung von der Landeshauptstadt auf einem Bauernhof. Ich fand zunächst seine Mutter, die mich sofort in Beschlag nahm. Hastig berichtete sie mir, dass Karl unzugänglich sei, er habe vor niemandem Respekt, habe schlechte Freunde, die ihn gegen sie, seine Mutter, aufhetzen. Sie selbst sei in einer schwierigen Situation, da sie in Scheidung lebe. Ihr Mann habe zwar den Hof in die Ehe gebracht, sei aber Alkoholiker, weswegen der Hof nun aber „vor die Hunde“ gehe. Sie und ihr Sohn seien auf dem Hof unerwünscht und so käme eine Verurteilung Karls jenen, die sie vertreiben wollen, nur gelegen. Jetzt, wo es darauf ankomme, zusammenzuhalten, habe Karl ihr das angetan. Andererseits wisse sie wohl, dass es Karl schwer hat, da sein Stiefvater sehr feindselig ist und zum Beispiel in der letzten Woche in den Tank von Karls Moped Sand hineingeschüttet hat, sodass das Moped nun kaputt ist. Jetzt müsse endlich etwas geschehen.

Karls Mutter, knapp 40, aber schon sehr „abgearbeitet“, berichtete mir dieses in höchster Eile. Es fiel mir schwer, ihrem Wortschwall zu folgen, der sogleich abbrach, als ein etwa 16jähriger Bursch auf

uns zufuhr. Es war Karl auf seinem „neuen“ Moped. Ich begrüßte ihn, stellte mich vor, berichtete kurz von meinem Telefongespräch mit der Sozialarbeiterin und dem Gespräch mit der Mutter und schlug ihm vor, an einen Ort zu gehen, wo man sich in Ruhe unterhalten könne. Karl führte mich in sein Zimmer. Sowie ich es betrat, verschlug es mir die Sprache: An den Wänden seines Zimmers hingen zahllose Dolche, Säbel, alte Pistolen usw., dazwischen einige Bilder und schließlich erblickte ich auf einem kleinen Altar ein Bild von Adolf Hitler. Karl stellte sich breitbeinig davor und meinte, er habe einen Fehler, nämlich, er mache nie das, was man von ihm verlange. Ja, er mache immer das Gegenteil von dem, was Autoritäten von ihm wollen. Ich könne ihm aber die größte Freude damit machen, wenn ich ihm Waffen schenke. Dann berichtete mir Karl vom Strafverfahren, in das er verwickelt war, plauderte über seine Kindheit und schließlich über seinen Schulbesuch, der nicht erfolgreich schien. Er sehe für sich in der Schule keine Zukunft. Er würde am liebsten nach Alaska auswandern und wenn er dabei draufgehe, dann mache ihm das auch nichts aus. Meine Bemerkung, er fühle sich als einsamer Held, der von seiner Umwelt nichts mehr erwarten kann, wurde von Karl als Blödsinn zurückgewiesen, worauf eine erste Pause im Gespräch entstand. In dieser Pause schaute ich mir einige Bilder an und fragte ihn aufs gerate wohl hin, ob er sie selbst gemalt habe. Karl antwortete mit einer Gegenfrage, ob ich mich für Malerei interessiere. Als ich ihm zu verstehen gab, dass ich ein großes Interesse an Malerei habe, zog Karl einige Bildbände aus dem Bücherregal und zeigte jene Bilder, die ihn besonders faszinierten: gekreuzigte, schreiende Menschen, Schmerz verzerrte Gesichter auf der einen Seite und eifrige, Wut erfüllte Quäler auf der anderen Seite. Er, Karl, habe erkannt, dass, wer sich von Schmerzen befreien möchte, sich selbst noch stärkere Schmerzen zufüge. Dann zeigte er mir die Bilder, die er selbst gemalt hatte, und kommentierte sie. Ich äußerte meine zustimmende, aber auch meine negative Kritik, die er sich interessiert anhörte. Nach zwei Stunden war unser erstes Gespräch beendet.

Was ist Soziale Arbeit?

Wie kann Soziale Arbeit definiert werden, wie lässt sie sich wissenschaftlich begründen beziehungsweise ihre Praxis theoretisch untersuchen? Ich werde versuchen, auf diese und ähnliche Fragen Antworten zu geben und bitte zugleich um Verständnis, dass ich auf einige höchst brennende weitere Fragen zur Sozialen Arbeit aus Zeitgründen nicht Stellung nehmen kann, wie da zum Beispiel sind:

- Wie lässt sich in der Sozialen Arbeit forschen?
- Wie lässt sich Soziale Arbeit lehren?
- Welche Systematik liegt der Sozialen Arbeit als praktische Humanwissenschaft zugrunde?
- Welcher Professionstheorie lässt sich Soziale Arbeit zuordnen?
- Was ist die Identität der Profession Soziale Arbeit?
- Wie entwickelte sich Soziale Arbeit in historischer Perspektive?

Wie kann Soziale Arbeit definiert werden?

Zunächst einmal, indem wir aus der Praxis Sozialer Arbeit erzählen. Aus diesem Grunde stellte ich an den Anfang meiner Ausführungen eine Erzählung über meinen ersten Kontakt mit einem Adressaten Sozialer Arbeit, einen jungen Mann in einer ersten Krise. Mit dieser Vorgehensweise möchte ich zunächst zweierlei bewirken:

1. Es soll ein erster Eindruck davon entstehen, wie schwierig es ist, Soziale Arbeit zu definieren. Soziale Arbeit lässt sich nicht so definieren, wie ein Gegenstand der Naturwissenschaften, zum Beispiel das Metermaß. Sie gehört, wenn wir es mit Begriffen aus der Wissenschaftstheorie bezeichnen wollen, nicht zu den „denotativen“, sondern zu den „konnotativen“ Wissenschaften, zu denen unter anderen auch die Geistes-, Bildungs- und Sozialwissenschaften gezählt werden. Die Realität, die ihr zugrunde liegt, ist eine „autopoetische“ und nicht eine „nomothetische“, wie es bei der

Mechanik der Fall ist. Was den Unterschied genauer ausmacht, werde ich versuchen, nach und nach zu verdeutlichen.

2. Es soll ein Eindruck davon vermittelt werden, mit welcher komplexen Problemstellung SozialarbeiterInnen in der Praxis konfrontiert sind, wobei erschwerend hinzu kommt, dass sie häufig unter Handlungsdruck stehen. Ich denke, die Metapher des „Knotens“ passt gut zur Komplexität dieser Geschichte, die ich erzählte: Diese Geschichte besteht aus vielen Fäden, die zu einem dichten Knoten verknüpft sind, der mit dem uns zur Verfügung stehenden Alltagswissen nicht gelöst werden kann und schon gar nicht, wenn wir unter Zeitdruck stehen. Die Methode Alexanders des „Großen“, Knoten zu „lösen“, kommt aus nahe liegenden Gründen für die Soziale Arbeit nicht infrage.

Wie aber dann? Mit welchem theoretischen Konzept im Hintergrund lassen sich derart komplexe Problemstellungen einer Lösung zuführen? Bevor ich den Weg einer Lösung skizziere, zwei Bemerkungen zum weiteren Verlauf der Betreuung Karls. Es ergaben sich in den drei Jahren seiner Betreuung noch viele weitere unerwartete und unerwartbare Komplikationen und sie ist gut ausgegangen. Die letzten Nachrichten, die ich über Karl erhielt, lauteten, dass er verheiratet, Vater zweier Kinder, Bankbeamter und Kunstmaler ist.

Mehr kann ich leider über diese Fallarbeit aus Platzgründen nicht berichten. Ich hoffe aber, dass mit der zweiten Information etwas Spannung genommen wurde und wir uns ohne Handlungsdruck, der ja auch als reine Vorstellung wirken kann, mit den Fragestellungen beschäftigen können, die sich aus meiner „Fall“-Erzählung ergeben.

Analyse der Lebenswelten Karls und seiner Mutter

Mit meiner Ankunft am Hof war ich mit zwei Menschen in deren Lebenswelt konfrontiert. Phänomenologisch lässt sich diese Lebenswelt etwa folgendermaßen beschreiben:

- Karl und seine Mutter stellten sich selbst dar und inszenierten sich dabei mit ihren Affekten wie Angst, Zorn, Verzweiflung, Scham- und Schuldgefühlen, Andeutungen

von Selbstekel, Gefühlen von Ausichtslosigkeit, Andeutungen von gewalttätigen Lösungen etc.

- Sie informierten mich darüber, wie sie ihren Alltag auf der Grundlage von Routinen und Typisierungen meisterten: Für seine Mutter war Karl insofern ein Orientierungspunkt ihrer Routinen, als durch seine Anwesenheit ihr Wille, das alles durchzustehen, begründet wurde. Gleichzeitig war er es, durch den sie ihre Existenz in Gefahr gebracht wahrnahm: „Warum tust Du mir das an?“ war einer der Sätze, die sie immer wieder von sich gab. In ihrer Lebenswelt war Karl der Angelpunkt für Erfolg oder Scheitern. Zu Karls Alltagsroutinen gehörten in erster Linie Flucht in Fantasien und die Empathieverweigerung gegenüber den Nöten seiner Mutter, Flucht in die Fantasie des Malens und der Betrachtung von Bildern und Empathieverweigerung gegenüber seiner stets jammernden und klagenden Mutter. Karl und seine Mutter waren im Alltag mit diesen Routinen sehr gut aufeinander eingespielt.

- Was taten sie, um ihre Nöte zu kompensieren? Karls Mutter nahm mich, den Bewährungshelfer ihres Sohnes, regelrecht in Beschlag, wir können wohl davon ausgehen, dass ich nicht ihr erstes und einziges „Opfer“ war. Die Erregung von Mitleid kompensierte ihre Not. Karl kompensierte seine Not unter anderen dadurch, dass er Waffen sammelte und nach Waffen verlangte. Auch das Bild Adolf Hitlers war eine Waffe, das zeigte mir meine ängstliche Reaktion darauf. Diese und andere Handlungsweisen vermochten die Nöte der beiden zumindest teilweise zu kompensieren.

- Sowohl Karl wie auch seine Mutter waren bereit, sich an die Gegebenheiten anzupassen und demonstrierten dies unter anderem damit, dass sie sich in ihrem Unglück gewissermaßen „gemütlich“ niedergelassen hatten. Karls Delinquenz war nur beim ersten Blick ein Ausdruck von mangelnder Bereitschaft zur Anpassung. Jugendliche Delinquenz ist in der Regel der fehlschlagende Versuch, Reifung und Entwicklung zu bremsen, um das Kind der Latenz zu bleiben, das man nicht mehr ist. Wie stark seine Anpassungsbereitschaft war, zeigte sich später, als seine Mutter für eine Woche ins Krankenhaus kam und zu

meiner maßlosen Überraschung Karl und sein Stiefvater in dieser Woche den gesamten Hof „blitzblank“ putzten. Als die Mutter wieder aus dem Krankenhaus zurückgekehrt war, passten sie sich wieder an deren Hyperaktivität an, rührten ihrerseits nichts mehr an und in wenigen Tagen war der Hof im gewohnten desolaten Zustand.

- Schließlich zeigten sie mir, wie sie ihre Stigmatisierung „managten“: Karl flüchtete nach vorne und produzierte sich als Leitfigur der revoltierenden dörflichen Jugend. Das Moped, mit dem er fuhr, war auffrisiert und das macht, wie wir wissen, Eindruck. Seine Mutter wählte die defensive Variante, indem sie ihr Kreuz auf sich nahm, jammerte und klagte und dabei mich zum Zuhören verdammt, sodass ich nicht zum Sprechen kam.

Diese phänomenologische Beschreibung hat uns ein großes Stück von gewohnten, an Alltagstheorien orientierten Beschreibungen entfernt. Wenn meine Leserschaft etwas befremdet ist von dieser Art der Beschreibung der Lebenswelt, dann kann ich dieses Befremden nur bestätigen:

Hier zeigen sich die Unterschiede zwischen Verstehensweisen, wie wir sie in unserem Alltag gebrauchen und wissenschaftlichen Formen des Verstehens, wie sie in der Sozialen Arbeit zur Anwendung kommen (sollten).

Orientierungen

In der modernen Sozialen Arbeit orientieren wir¹ uns an bestimmten Gesichtspunkten, die es uns ermöglichen, die „dichten Knoten“, mit denen wir häufig in der Praxis konfrontiert sind, zu lösen. Welches sind diese Gesichtspunkte (vgl. dazu GRUNWALD/THIERSCH 2001, 2004)?

- In der Sozialen Arbeit lassen wir uns auf den Alltag, auf die Lebenswelt unserer AdressatInnen ein. Wir anerkennen, dass und wie diese sich im Überleben und in den vorgefundenen Verhältnissen arrangieren und erkennen, dass unsere AdressatInnen ExpertInnen zur Bewältigung ihrer Lebenswelt sind. Das macht aufseiten der SozialarbeiterInnen unweigerlich Angst und bereitet bisweilen auch Ärger. Daher wird eine lebensweltorientierte Soziale Arbeit auch eine beziehungsorientierte Sozial-

le Arbeit sein müssen.² Es geht ja nicht um die Beobachtung einer Kugel, die auf eine andere Kugel prallt, sondern um die Wahrnehmung von Destruktion, Vernachlässigung, Misshandlung, Missbrauch von Personen durch andere Personen usw. Die damit verbundenen Affekte in der Sozialen Arbeit auszuklammern, bedeutet, das zu negieren, was ihre AdressatInnen bewegt. SozialarbeiterInnen werden, wollen sie wirksam sein, immer auch TeilhaberInnen an der Lebenswelt ihrer AdressatInnen sein. Sie lassen sich als Personen vom Erlebten „affizieren“, allerdings mit dem Vorbehalt, dass sie in diesen Lebenswelten weder „auf-“ noch „untergehen“.

- Wir betrachten die Lebenswelt unsrer AdressatInnen als eine Schnittstelle von deren subjektiv bestimmten Handlungsmustern einerseits und vorgegebenen gesellschaftlichen Strukturen andererseits. Die Lebenswelt Karls und seiner Mutter ist ihre durch gesellschaftliche Strukturen und Ressourcen bestimmte erfahrene Wirklichkeit. So gesehen ist sie keine „platte“ Wirklichkeit, sondern eine mit Vordergründigem und Hintergründigem, ein „Stegreifspiel mit Mustern“.

- Wir verstehen Lebenswelt im Sinne des Bildungskonzepts der Aufklärung als „bornierten Alltag“ und wir verführen unsere AdressatInnen dazu, ihren konkreten Alltag im Hinblick auf bessere Optionen und Lebensentwürfe und gegen ihre vorschnelle Genügsamkeit zu destruieren. Bei Karl bot sich als Probebühne das Malen an, auf diesem Gebiet ertrug er meine Kritik und meine Provokationen. Anerkennung des Alltags und Diskreditierung des Alltags als bornierten Alltag stehen in einem Spannungsverhältnis, aus dem heraus jedoch Veränderung erst möglich wird. In diesem Prozess der gewünschten Veränderung ändern sich nicht nur die AdressatInnen, sondern auch deren Lebenswelten und nicht zuletzt die Beziehungen zwischen AdressatInnen und ihren SozialarbeiterInnen.

- Schließlich verstehen wir in der Sozialen Arbeit die Lebenswelt unserer AdressatInnen als „sozialen Ort“ mit bestimmten Merkmalen, als Ort der Ungleichheit von Ressourcen, als Ort der Ungleichheit von Zugehörigkeiten wie Geschlecht, Alter, Kulturen und Subkulturen, als Ort von Wider-

sprüchlichkeiten in den subjektiven Lebensentwürfen, als Ort der Einschränkungen von Möglichkeiten der Identitätsbildung, als Ort von Verhandlungen, über das, was gelten soll und kann – in allen sozialen Bezügen wie der Zweierbeziehung, den Verwandtschafts- und Freundschaftsbeziehungen, der Elternschaft, den Beziehungen am Arbeitsplatz, in der Nachbarschaft usw. Daraus ergeben sich neue Chancen, aber auch zusätzliche Belastungen und Überforderungen.

Probleme einer Theorie „Sozialer Arbeit“

Ich habe bisher versucht zu zeigen, wie wir in der Sozialen Arbeit anhand eines an der Lebenswelt unserer AdressatInnen orientierten Konzepts an Problemstellungen herangehen und wie uns durch dieses Konzept und der damit verbundenen Theorie ein weit über das Alltagswissen hinausgehendes Repertoire an Wahrnehmungs-, Reflexions- und letztlich Handlungsmöglichkeiten eröffnet wird. In der professionellen Fallarbeit geht es unter anderem darum, in der Folge des „Nicht-mehr-weiter-Wissens“ einen neuen Sinnzusammenhang zu generieren, abzuwägen, Stellung zu nehmen, hypothetische Vorschläge zu machen und unter Umständen wieder zu verwerfen. Es geht um die Reflexion moralischer Fragen und um die Suche nach und Erprobung von alternativen Handlungsweisen sowie neuer Handlungsstrategien.

An eine Theorie und Praxis von beziehungs- und lebensweltorientierter Sozialer Arbeit wird aber darüber hinaus der Anspruch gestellt, dass sie sich den Anforderungen gesellschaftlichen Wandels stellt und dabei ihr Proprium nicht verliert. Ich möchte nun skizzieren, wie wir uns in der Sozialen Arbeit diesen Ansprüchen stellen.

Durch den Wandel moderner Gesellschaften ergab sich, dass an die Soziale Arbeit neben der Lösung traditioneller Aufgaben, die sich als kompensierende Unterstützung in Armut und Not umschreiben lassen, neue Aufgaben hinzugekommen sind, die darin bestehen, dass SozialarbeiterInnen Menschen in den Krisen eines zunehmend risikoreicheren normalen Alltags unterstützen. So steht Soziale Arbeit heute im Zeichen von:

- neuen Unübersichtlichkeiten; denken wir nur an das Pensionsrecht;
 - Erosion tradierter Lebensmuster; denken wir an die verschiedenen Formen der Lebensabschnittspartnerschaften, die Ehen in beträchtlichem Umfang abgelöst haben;
 - Individualisierung der Lebensführung; denken wir an die Art der Berufswahlentscheidungen Jugendlicher, denen ihre Eltern immer häufiger den „Rat“ geben: „Mach, was Dir Freude macht, wir mischen uns nicht ein.“
 - Pluralisierung von Lebenslagen; denken wir an „Patchwork-Lebensläufe“ oder daran, dass Menschen zunehmend häufig nicht mehr einen Beruf, sondern mehrere Jobs haben;
 - Eigensinnigkeit von Lebenswelten; hier denke ich an die BewohnerInnen der „Grünangersiedlung“ – einer Siedlung in Graz, die aus alten Baracken aus der Nachkriegszeit besteht, welche aus der Sicht des „Common Sense“ von SozialarbeiterInnen als ausgesprochen depraviert angesehen werden, sich selbst jedoch als durchaus zufrieden mit sich und ihrer Lebenswelt erleben;
 - Primat der Ökonomie und seiner Arbeits- und Konsumstrukturen und dessen Folgen für unser Zusammenleben; aus dem „IMAS Report“ vom November 2004 erfuhren wir: „Jeder Fünfte wünscht sich mehr Kontakt mit anderen Menschen“;
 - sie steht des Weiteren im Zeichen der Camouflage sozialer Probleme und der Demoralisierung des politischen Systems; normative Diskurse werden ausgehöhlt im Sinne von „Erfolg ist alles“, nichts ist schlimmer, als ein „Looser“ zu sein;
 - nicht zuletzt steht Soziale Arbeit heute im Zeichen der Neustrukturierung von Organisationen Sozialer Arbeit nach den Grundsätzen industrieller Standardisierung, von Effektivität und Effizienz, im Sinne von „Dienstleistungs- und Kundenorientierung“ sowie systemischer Verwaltungskonzepte à la Luhmann.
- Für die Theorie und Praxis Sozialer Arbeit, auf die die hier skizzierten gesellschaftlichen Änderungen über die Lebenswelten ihrer AdressatInnen erheblichen Einfluss nehmen, führte dieser Wandel zu

einer kritischen Situation, auf die einige TheoretikerInnen wie PraktikerInnen mit Katastrophenstimmung reagieren. In historischer Sicht ist diese meines Erachtens nicht angebracht: Soziale Arbeit und Fürsorgewesen haben schon weit schlechtere Zeiten erlebt. Denken wir an die Zeit des Nationalsozialismus, als zum Beispiel verwaiste Kinder und Jugendliche von den Machthabern ermordet wurden, was nicht ohne Mitwirkung von Fachleuten des Fürsorgewesens geschehen konnte (die zum Beispiel als „Diagnostiker“ arbeiteten), und an die Zeit nach dem Nationalsozialismus, als man in Österreich versuchte, so zu tun, als wäre nichts geschehen. Die Unfähigkeit, sich an diese Ereignisse zu erinnern und die daraus folgende Unfähigkeit zu trauern, lähmt bis heute auch die Entwicklung der Sozialen Arbeit in Österreich. Ich sehe derzeit jedoch die Chance, dass wir uns an internationale Diskussionen anschließen können, nicht zuletzt dadurch, dass nun auch in Österreich Soziale Arbeit an Fachhochschulen in Verbindung mit eigenständiger Forschung gelehrt wird.

Vier „klassische“ Fragen an die Soziale Arbeit

Wie können wir auf diese komplexe gesellschaftliche Situation reagieren? Wie können wir das Proprium der Sozialen Arbeit, das ihr „Eigentümliche“, bestimmen? Ich schlage vor, in Zeiten bewegten Wandels der Umweltbedingungen Identität zu bewahren, indem wir auf die Beantwortung von vier klassischen Fragen von Fürsorge und Sozialer Arbeit insistieren:

1. der Frage nach Anerkennung der Hilfe für Menschen in ihren konkreten Lebensverhältnissen. ILSE ARLT formulierte bereits 1927 dazu folgende These: „Der Entwicklungszustand eines Volkes wird nicht durch seine Höchstleistungen bestimmt, sondern durch seine Grenznot, das ist die tiefste geduldete Entbehrung“ (1927, S. 7);
2. der Frage nach Anerkennung der Begrenztheit von Ansprüchen ökonomisch und global strukturierter Arbeits- und Lebensverhältnisse;
3. der Frage nach den Potenzialen und Ressourcen der Menschen in ihrer konkreten Lebenswelt und
4. der Frage nach den Aufgaben der Einrichtungen Sozialer Arbeit.

In diesen vier Fragen finden wir einen Anknüpfungspunkt zu dem von HANS JONAS entwickelten „Prinzip Verantwortung“ und seiner These, wonach die Verantwortung von Menschen für Menschen primär ist (1984, 214 ff.) und Naturwissenschaften nicht die ganze Wahrheit über die Natur und schon gar nicht über die Natur des Menschen auszusagen vermögen (ebd., S. 30).

Diese Fragen müssen stets von Neuem gestellt und beantwortet werden. Sie machen das Proprium von Theorie und Praxis Sozialer Arbeit aus. Die Antworten darauf wandeln sich, sie sind modern, insofern sie auch „Moden“ folgen.

Bevor ich zum Schluss komme, möchte ich auf die vierte Frage, die Frage nach den Aufgaben der Einrichtungen Sozialer Arbeit genauer eingehen, da damit auch die Frage aufgeworfen ist, wie wir uns Management-Strukturen in sozialen Einrichtungen und darüber hinausgehend Sozialmanagement allgemein, dessen Vermittlung ein Ausbildungsschwerpunkt am Fachhochschul-Studiengang in Graz ist, vorstellen.

Die Organisation Sozialer Arbeit

Die Diskussionen über das Kompetenzkonzept von Sozialer Arbeit in den 1990er-Jahren, in denen darüber gestritten wurde, über welche Kompetenzen SozialarbeiterInnen verfügen müssen, brachten Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit zunächst ausschließlich in die Verfügungsgewalt der einzelnen SozialarbeiterInnen und einer Hand voll „Theoriegurus“. Doch schließlich zeigte sich, dass dabei zwei wichtige Größen übersehen wurden: neben dem Faktor AdressatInnen der Sozialen Arbeit und deren Lebenswelt ist dies die Bedeutung der Einrichtungen, die Soziale Arbeit organisieren. Hier gab es eine Lücke in Theorie und Praxis Sozialer Arbeit, was unter anderem dazu führte, dass Modelle aus dem industriellen Bereich und hier eher die einfach gestrickten wie die „balance-score-card“ oder die „ISO 9000-Zertifizierung“ in die Sozialen Arbeit Eintritt fanden und zur Anwendung gebracht wurden.

Nun hoffe ich aber, gezeigt zu haben, dass lebensweltorientierte Soziale Arbeit gänzlich anders strukturierte Aufgaben zu erledigen hat als industrielle Unternehmen und wir beim Organisieren von Einrichtungen in der Sozialen Arbeit in erster Linie mit der Aufgabe konfrontiert sind, Unsicherheiten methodisch zu beherrschen und zu gestalten. Vergegenwärtigen wir uns nochmals die Erzählung über das Erstgespräch mit Karl und seiner Mutter. Anhand dieser zeigte ich, dass bei den in dieser Lebenswelt bestehenden ökonomischen, sozialen und individuellen Unsicherheiten nur über empathische Verstehensprozesse eine risikobehaftete Chance bestand, einen Kontakt und in weiterer Folge eine Arbeitsbeziehung mit Karl und seiner Mutter herzustellen. Daraus ergeben sich meines Erachtens zwei allgemeine Fragen:

1. Wie meistern SozialarbeiterInnen die Herausforderung, laufend unerwartete und unerwartbare Ereignisse und Entwicklungen zu verstehen und in zugleich kreativer und verlässlicher Weise zu bewältigen?
2. Wie meistern Einrichtungen der Sozialen Arbeit die Herausforderung, dabei ihre MitarbeiterInnen zu unterstützen, fördern und fachlich zu kontrollieren?

Meine Beobachtung ist die, dass dies auf Dauer nur in Organisationen mit bestimmten Managementstrukturen, die sich auch theoretisch bestimmen lassen, möglich ist: Übliche Managementkonzepte betrachten Unerwartetes und noch mehr Unerwartbares als Fehlervarianz und für Erfolg und Erfolgsmessung hinderlich.

Das Managen von sozialen Einrichtungen, die sich am Konzept der beziehungs- und lebensweltorientierten Sozialen Arbeit orientieren, bedarf einer ähnlichen Haltung wie die ihrer PraxisexpertInnen, was übrigens dazu führen kann, dass die gegenwärtig allzu häufig zu beobachtende Kluft innerhalb der Organisationen zwischen den SozialarbeiterInnen als PraxisexpertInnen und dem Führungspersonal als den OrganisationsexpertInnen wahrgenommen, reflektiert und vielleicht sogar überwunden werden kann.

Dazu bedarf es einer „Haltung“, welche sich mit dem Begriff „Achtsamkeit“ gut umschreiben lässt. Was bedeutet Achtsamkeit? Wie arbeiten achtsame Menschen und Organisationen? KARL WEICK und KATH-

LEEN SUTCLIFFE (2003, S. 7) sind dieser Frage nachgegangen und kamen bei ihren Forschungen zu folgenden Ergebnissen:

- Achtsame Menschen und Organisationen richten ihre Aufmerksamkeit eher auf ihre Fehler als auf ihre Erfolge aus.
- Sie schrecken vor grob vereinfachenden Interpretationen zurück.
- Sie entwickeln ein feines Gespür für betriebliche Abläufe.
- Sie streben nach Flexibilität.
- Sie haben große Hochachtung vor fachlichem Wissen und Können, was sich unter anderem darin zeigt, dass sie Entscheidungsbefugnisse zu den ExpertInnen „wandern“ lassen – erinnern wir uns daran, dass beziehungs- und lebensweltorientierte Soziale Arbeit ihre AdressatInnen als ExpertInnen zur Bewältigung ihrer Lebenswelt versteht.

Diese Grundsätze ergaben sich aus der Analyse von Organisationen, die erfolgreich unerwartete und unerwartbare Aufgaben bewältigen, wie zum Beispiel Feuerwehren. Es mag vielleicht ironisch klingen, wenn wir im Hinblick auf eine bestimmte notwendige Haltung in der Sozialen Arbeit Feuerwehren mit sozialwirtschaftlichen Unternehmen vergleichen, denn oft genug wird von SozialarbeiterInnen kritisiert, dass Soziale Arbeit die „Feuerwehr“ einer außer Rand und Band geratenden Gesellschaft abgeben muss. Wir können aber diese Gleichsetzung von Feuerwehr und Sozialer Arbeit auch anders interpretieren, und zwar folgendermaßen:

- Erfolgreiche lebensweltorientierte Soziale Arbeit und erfolgreiches Management sozialer Einrichtungen bedingen einander auf der Grundlage der Haltung von „Achtsamkeit“, wie sie von Weick und Sutcliffe beschrieben wurden.
- Führungskräfte und Manager in öffentlichen und privaten Einrichtungen könnten eine Menge von erfolgreichen sozialen Einrichtungen lernen.
- Die Haltung der Achtsamkeit von SozialarbeiterInnen ist nicht nur im Umgang mit ihren AdressatInnen grundlegend, sondern auch im Umgang mit und in sozialwirtschaftlichen Unternehmen und Einrichtungen.

Ausblick

Das von Hans Thiersch und anderen entwickelte Konzept der beziehungs- und lebensweltorientierten Sozialen Arbeit befruchtet Soziale Arbeit auf allen ihren Praxisebenen. Als wissenschaftliches Konzept ist es an die modernen Sozialwissenschaften anschlussfähig und vermag ihren spezifischen Beitrag für die Weiterentwicklung der Sozialwissenschaften und ihrer Subdisziplin, der Sozialarbeitswissenschaft, zu leisten. Wie diese hat sie es mit einer „autopoetischen“ und nicht wie die Naturwissenschaften mit einer nomothetischen Realität (vgl. SCHÜLEIN 1999) zu tun,

- die wesentlich Entwicklung, Prozess und Veränderung ist;
- die sich auf unterschiedlichen Ebenen in jeweils unterschiedlichen Prozessen abspielt;
- in der das Verhältnis von Logik und Empirie nicht identisch ist, was zur Folge hat, dass sie prinzipiell über ein instrumentelles und/oder technokratisches Defizit verfügt.
- Soziale Arbeit hat es mit einer Realität zu tun, welche heterogen ist und es daher zum Bestehenden prinzipiell Alternativen gibt, zum bornierten gibt es die Alternative des geglückteren Alltags. Und zuletzt hat sie
- mit einer Realität zu tun, für die gilt, dass das Prinzip Verantwortung für Menschen – Personen, Gruppen, Gemeinwesen, Menschheit – wesentlich dazu gehört.

Theorie und Praxis Sozialer Arbeit wird vom hier skizzierten Charakter ihres Gegenstandes bestimmt. Ob sie sich erfolgreich entwickeln wird, wird unter anderem davon abhängen, ob sie imstande ist, ihre empirischen Methoden zu verbessern, die sich daraus ergebenden Möglichkeiten zu erkennen, aber auch ihre Begrenzungen anzuerkennen und die wissenschaftliche Haltung der Skepsis auch sich selbst gegenüber einzunehmen. ▣

Anmerkungen

- 1 Wenn ich in weiterer Folge als Subjekt des Handelns und Denkens in der Form des „wir“ spreche, dann beziehe ich mich einerseits auf

die Gruppe von KollegInnen, die gleichfalls mit diesem Konzept arbeiten und mir an vielen Stellen dazu verholten haben, es weiter zu entwickeln, und andererseits darauf, dass der dem Beitrag zugrunde liegende Vortrag meine Antrittsvorlesung war, die ich vor KollegInnen hielt, die zum größten Teil nicht SozialarbeiterInnen sind. Das „Wir“ bezieht sich selbstverständlich nicht auf die Gesamtheit aller Personen, die in der Sozialen Arbeit theoretisch und/oder praktisch tätig sind. Kontroversen darüber, was denn eigentlich „Soziale Arbeit“ sei, sind mir nicht entgangen und ich will niemand für die von mir entwickelte Position vereinnahmen. Was ich für meine Überlegungen in Anspruch nehme, ist, dass es ein in der Praxis sowohl im Bereich der KlientInnen- als auch Organisationsarbeit vielfach erprobtes und hilfreiches Konzept ist.

- 2 Das Konzept von Beziehungsarbeit, wie ich es in meiner praktischen Arbeit entwickelte, veröffentlichte ich 1999 unter dem Titel: „Die Beziehungsarbeit der Bewährungshelfer als Alternative zur traditionellen Behandlung delinquenten Personen“. In diesem Beitrag lege ich den Schwerpunkt auf mein Verständnis von lebensweltorientierter Sozialer Arbeit.

Literatur

- Arlt, I. (1927): Die Grundlagen der Fürsorge. Wien u. Leipzig
- Grunwald, K./Thiersch, H. (2001): Lebensweltorientierung. In: Otto, H.-U./Thiersch, H. (Hrsg.): Handbuch Sozialarbeit/Sozialpädagogik. 2. Aufl., Neuwied, S. 1136 – 1148
- Grunwald, K./Thiersch, H. (Hrsg.) (2004): Praxis lebensweltorientierter Sozialer Arbeit. Handlungszugänge und Methoden in unterschiedlichen Arbeitsfeldern. Weinheim u. München
- Jonas, H. (1984): Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation. Frankfurt a. M.
- Posch, K. (1999): Die Beziehungsarbeit der Bewährungshelfer als Alternative zur traditionellen Behandlung delinquenten Personen. In: Journal der Deutschen Vereinigung für Jugendgerichte und Jugendgerichtshilfe e. V. (DVJJ Journal), Heft 4/1999, S. 366 – 375
- Schüleln, J. A. (1999): Die Logik der Psychoanalyse. Eine erkenntnistheoretische Studie. Gießen
- Weick, K./Sutcliffe, K. (2003): Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen. Stuttgart

Prof. Mag. Dr. Klaus Posch, Jahrgang 1950, war nach seinem Studium der Evangelischen Theologie, Psychologie und Soziologie in Wien und Salzburg unter anderem über 20 Jahre als Bewährungshelfer und Leiter der Bewährungshilfe in der Steiermark tätig. Er ist zudem Psychoanalytiker und Supervisor und seit 2001 Hochschullehrer an der Fachhochschule Joanneum in Graz, wo er den Studiengang und das Transferzentrum „Sozialarbeit und Sozialmanagement“ aufbaut und leitet. Kontakt via E-Mail: klaus.posch@fh-joanneum.at