

## Zur Person der Sozialpädagogin, des Sozialpädagogen, des Sozialpädagogin (m/w/d)

In anderen Aufsätzen habe ich verschiedentlich über die Soziale Arbeit im heutigen Verständnis abgelästert und vielleicht durch manche Formulierung oder auch manchen Inhalt sozialpädagogisches Fachpersonal zum Schmunzeln und Lachen gebracht. Ich möchte es nun darauf anlegen, dass diesem Fachpersonal das glucksende Lachen im Halse steckenbleibt. Wenn vorher schon Verwalter, Entscheider, Gremienmitglieder, Funktionäre, ... des Sozialen etliche Seiten von mir wütend an die Wand knallten, ist es ausgleichende Gerechtigkeit, dieses Erlebnis auch den Hauptverantwortlichen der Sozialen Arbeit – SozialpädagogInnen oder SozialarbeiterInnen – zu verschaffen. Also bitte: Warm anziehen oder nicht weiterlesen!

Wer sich nun warm anzieht gehört zumindest zu den Mutigen dieser Spezies. Die anderen zeigen eine selbstverschuldete Berufsblindheit und man sollte sie nicht auf Menschen loslassen.

Warum ich das so hart formuliere?

Die Reflexion der eigenen Berufspraxis ist für SozialpädagogInnen essentieller Teil der Arbeit (auch wenn das reflektierende Nachdenken nicht separat bezahlt wird, oft in Dienstaufträgen nur unter „Sonstiges“ genannt ist), ohne den eine qualitative Entwicklung der eigenen Praxis nicht vorstellbar ist. Wer das nicht tun will: Weg von den Menschen! Es gibt genügend andere Stellen, zum Beispiel in der wirtschaftlichen Jugendhilfe oder in einem JobCenter oder ..., wo man bei Menschen immer noch viel, aber nicht so viel Schaden anrichten kann wie in einer regelmäßigen Familienhilfe oder ähnlichem, wo manchmal der Fortbestand einer Familie von den richtigen oder falschen Worten abhängt: Alles, was nur gelegentliche Einwirkung auf einen Menschen hat, möglichst durch einen dazwischengeschalteten Schreibtisch auf Distanz gehalten wird, ist als Berufsfeld reflexionsunwilliger oder –unfähiger SozialarbeiterInnen bestens geeignet. Zumal wenn es „nur“ darum geht, eine mit der Erfahrung entstehende Checkliste im Kopf abzuarbeiten, immer ähnliche (mit den Jahren gleiche) Fragen zu stellen und dann das zu genehmigen, was als Bedarf anzuerkennen ist: Da kann man ungerecht entscheiden, da kann man Menschen verärgern, da kann man die Lage verkennen – damit zerstört man nicht gleich eine Familie, zumindest nicht solange der Widerspruchsweg nicht ausgeschöpft ist.

Wesentlicher Bestandteil dieser Beschreibung des Personenkreises ist der Begriff „selbstverschuldet“, den ich beileibe nicht erfunden habe, der mir aber seit Kants Definition von Aufklärung lieb geworden ist: „Aufklärung ist der Ausgang des Menschen aus seiner selbstverschuldeten Unmündigkeit.“ Wo Menschen Fragen stellen zu dem, was sie wahrnehmen und erleben, beginnt Mündigkeit. Kann man Menschen dazu zwingen? Nein, jeder darf sich völlig frei dafür entscheiden, dumm zu bleiben, und andere haben diese Entscheidung zu respektieren – immerhin ist sie die Entscheidung eines „Homo sapiens“, eines denkenden Menschen, unabhängig von der Frage, wie mündig oder unmündig er sich aufführe.

Auch SozialpädagogInnen wissen: Jedes Verhalten führt zu Reaktionen, jedes Tun (oder Nicht-Tun) hat Konsequenzen. Und diese Konsequenzen werden nicht mit drohend erhobenem Zeigefinger formuliert, sondern sind schlicht ein Faktum des Lebens in einer Gesellschaft: Jedes Lob und jede Sanktion sind eine Konsequenz. Es ist ein Naturgesetz.

Die Naturwissenschaften formulieren „actio = reactio“, arbeiten mit dem Energieerhaltungssatz und ähnlichem. Im Sozialen verhält man sich zuweilen so, als würden diese Gesetze nicht greifen, beschwert sich zugleich über Widerstände, besonders (lange) Leitungswiderstände, Massenträgheit, Beharrungsvermögen, ... und über Problemsituationen, wo Menschen die

Kurve nicht kriegen, aus der Bahn geworfen werden, auf den Rand zutreiben, periodisch auf- und abschwanken, ... . Welch Überraschung: Dies sind alles Begrifflichkeiten aus den Naturwissenschaften und es tut not, die zugehörigen präzisen Formeln ins Soziale zu übersetzen. Schon vor 100 Jahren formulierte Ludwig von Bertalanffy eine Allgemeine Systemtheorie, um gemeinsame Prinzipien von physikalischen, biologischen und sozialen Systemen zu erklären. Also Alles nichts Neues! Vielleicht eher seit Jahrzehnten verschlafen, diese Zusammenhänge kennen zu lernen – auch eine Form „selbstverschuldeter Unmündigkeit“. Es soll sich bitte niemand auf den Schlipps getreten fühlen, nur weil ich einen ganzen Schwung Leute hinter Schreibtische verbannen möchte wegen selbstverschuldeter Berufsblindheit.

Die anderen möchte ich einladen auf einen Weg der beruflichen Selbstreflexion entlang einiger Stichworte, die mir in den letzten Jahren seltsam aufstießen, weil ihre Interpretation konkrete Auswirkungen (actio = reactio) haben, auch Auswirkungen auf das Selbstbild und das berufliche Selbstverständnis im Sozialen.

## **A. Zum Begriff der Qualität in der Ausbildung**

Ich habe meine ersten beiden Abschlüsse an einer kirchlichen Ausbildungsstätte gemacht. Um zur Ausbildung zugelassen zu werden, brauchte es im Regelfall eine abgeschlossene Berufsausbildung nach dem Realschulabschluss, mit den Jahren wurde ein gymnasialer Abschluss mit einem längeren Praktikum akzeptiert.

Die Form der Ausbildung war für die 1970-er Jahre innovativ, also verwirrend: Einerseits war es eine Fachschule für Sozialpädagogik, an der ErzieherInnen – Fachrichtung Jugend- und Heim-Erziehung – ausgebildet wurden. Andererseits war es eine kirchliche Ausbildungsstätte, die darauf aufbauend DiakonInnen ausbildete, was innerhalb der Kirche einem Fachhochschulabschluss Sozialpädagogik entsprach. Nicht genug damit: Die Form, wie die Ausbildung aufgebaut war, ist am ehesten mit heutigen Hochschulen vergleichbar und wurde damals „Kollegform“ genannt – eine Vielzahl von Vorlesungen, Seminaren und Übungen war untergliedert in Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlfächer, die je nach eigener Schwerpunktsetzung am Beginn eines Semesters individuell belegt wurden.

Natürlich konnte es vorkommen, dass jemand mit sehr geringen Theologiekenntnissen und einem übervollen Schwerpunkt in sportlich-musischen Fächern in das Amt des/der DiakonIn berufen wurde. Das fanden manche Kirchengänger und Kirchenfunktionäre katastrophal: alleine schon die Möglichkeit dazu spiegelte eine schlechte Ausbildungsqualität!

Das übte einen kontinuierlichen Veränderungsdruck auf die Ausbildungsstätte aus, die natürlich – kirchenpolitisch und strategisch – verhindern wollte, dass sich so ein Bild innerhalb der gesamten Landeskirche ausbreitete. Mit kleineren Zwischenschritten wurde die Ausbildungsstätte zu einer regulären Fachhochschule für Sozialpädagogik, die dann auch keine ErzieherInnen mehr ausbildete. Zugelassen wurden auch nur noch Personen mit Fachhochschulzeugnis.

Die Entwicklung ging weiter und inzwischen ist die Ausbildungsstätte eine Hochschule für angewandte Wissenschaften, an der in BA- und MA-Studiengängen ein Spektrum sozialpädagogischer und diakonischer Abschlüsse auf akademischem Niveau erreicht werden können.

Früher bestand ein Jahrgang aus maximal 50 Studierenden, heute aus knapp 200. Früher war die klare Erwartung, dass man mindestens für einige Zeit in den Wohnheimen der Ausbildungsstätte wohnte und in dieser Gemeinschaft ganztätig mitwirkte, heute ist diese Erwartung weg, erkennbar auch an den Erweiterungen der Parkmöglichkeiten für Studierende, die morgens

kommen und nach den Vorlesungen nach Hause fahren. Früher wurde gewünscht, dass man im Ehrenamt oder in Praktika in Kinderwohngruppen, Seniorenheim, Suchtkrankenheim, Behinderten-WGs oder –Werkstätte, usw. – alles Zweckbetriebe rund um die Ausbildungsstätte – mitarbeitete, heute wird Ehrenamt natürlich immer noch begrüßt, aber ist längst nicht mehr so wie in einer Lebens- und Wohngemeinschaft im gleichen, lokal umrissenen Quartier.

Früher standen ein Bäcker, ein Mäler, ein Abiturient und ein Mechaniker nach dem Unterricht zusammen und diskutierten Fragen der christlichen Ethik auf der Basis ihrer unterschiedlichen Lebensstile und –erfahrungen. Heute stehen da vier AbiturientInnen und diskutieren dieselben Fragen, aber auf dem Level weitgehend theoretischer Modelle, denen man das Fehlen etlicher Jahre Lebenserfahrung und Berufspraxis anmerkt.

Nach dieser Schilderung steht die Frage im Raum: Was ist Qualität in der Ausbildung?

Ich ging nach dem Studium in die Praxis mit dem Selbstbild, das von ständigen Qualitätsdiskussionen in der Ausbildungsstätte geprägt war: Ich wähnte mich relativ schmalspurig ausgebildet. Es brauchte Jahre, bis ich dieses Bild ablegen konnte: Die Wissensinhalte waren auf dem absolut aktuellen Stand des wissenschaftlichen Diskurses. Aber mehr noch: Sie wurden in der täglichen Wohn- und Lebensgemeinschaft unter unterschiedlichsten Aspekten weiter diskutiert und in die eigene Lebens- und Alltagswelt umgesetzt. Anders gesagt: Es gab Stunden geplanter Wissensvermittlung, aber der Unterricht hörte nie auf und band Erfahrung anderer kontinuierlich mit ein. Und die Gespräche konnten nicht einfach auf akademischem Niveau als Fachdiskussionen erfolgen, sondern mussten sich an den Denk- und Sprachwelten von Bäcker, Mäler, Abiturient und Mechaniker orientieren. Da reifte man zur Diakonin/zum Diakon.

Im Rückblick sage ich heute: Ich erhielt die beste Ausbildung zum Diakon, die es damals gab. Und wenn ich bis in die letzten Jahre gelegentlichen Kontakt zu heutigen Studierenden hatte, bin ich eher unsicher, ob das heutige Studium aus mir einen besseren Diakon gemacht hätte.

Spricht man von Qualität, muss als ein Aspekt und wichtiger Indikator über die Ergebnisqualität nachgedacht werden: Über das, was nach allen Bemühungen herauskommt. Wenn das nicht stimmt, müssen die anderen Dimensionen der Qualität überprüft werden. Also muss man den Blick darauf werfen, wie die Praxis von DiakonInnen aussieht und was für ein Anforderungsprofil erfüllt sein muss. Dann weiß man, ob das Ergebnis stimmt. Da trifft dann zu, was mir ein alter Familientherapeut mitgab: „Wenn was klappt – weitermachen. Wenn es nicht klappt – probier was anderes.“

An dieser Stelle wäre es sinnvoll, zu der Frage Untersuchungen anzustellen. Ich kann nur Eindrücke wiedergeben, eben meine Eindrücke. Aber immerhin mit dem Einblick in die Ausbildung Ende der 1970-er Jahre und meinen Studiengängen zwischen 2010 und 2015. Damit fließen in meine Eindrücke mehr Vergleichsmöglichkeiten ein als die meisten anderen haben.

Die Kirche sichert sich ihren Akademikerstand seit dem Mittelalter durch das Theologiestudium. Damit ist ein (wichtiger) Bereich kirchlicher Arbeit abgedeckt. Das Amt des Diakons wurde vor Jahrzehnten belebt und neu geordnet, um Praktiker in den Gemeinden zu haben für die ganz konkreten Aufgaben im Alltag von Gemeinden, Gruppen und Menschen. Dazu gehört, Strukturen und Prozesse von Gruppen zu erfassen und verändern zu können. Dazu gehört die Spiele- und Bastelkartei im Kopf, aus der man – notfalls spontan – etwas Passendes für Kinder, Jugendliche, Erwachsene oder Senioren zaubern kann. Dazu gehört ein Methodenköffchen, aus dem man für jeden Anlass und jede Zielgruppe eine sinnvolle Vorgehensweise – vom klassischen Meta-Plan bis zur strukturierten Zukunftswerkstatt – ableiten kann. Dazu gehört

so viel Ahnung von Exegese und Homiletik, dass man in einer Andacht Menschen etwas mitgeben kann. Dazu gehört so viel musische Bildung, dass man ein Sportspiel anleiten und ein Lied anstimmen kann.

Dazu gehört auch, im Tür-und-Angel-Gespräch nicht ins Predigen zu verfallen, sondern den Leuten aufs Maul zu schauen und gute Inhalte in Alltagssprache zu vermitteln. Während der Theologe am Samstagmorgen die Exegese zur Predigt macht, ist der Diakon in Württemberg eher der, der die Gass kehrt: Das macht man nämlich in Württemberg so und dabei begegnen einem ganz viele Menschen, mit denen man ein paar Worte wechseln kann. Diakone sind also nicht Verfechter der Kehrwoche, sondern nutzen den Alltag für Gesprächskontakte, sind in diesem Sinne auch heute Missionare und ein guter Diakon kehrt lang die Gass.

Die Gegenseite wäre ein Doktor der Theologie und Pfarrer eines Dorfes, der bei Erledigungen am Samstagmorgen zielstrebig die Straßenseite wechselte, wenn er jemand beim Kehren sah – er wollte wohl auf dem Heimweg den Kopf frei haben für die dann anstehende Predigtvorbereitung und sich nicht durchs Geschwätz der Leute ablenken lassen. Gott sei Dank (ganz ernst und wörtlich) gibt es nicht viele solcher Theologen.

Nach meinem Eindruck scheint sich die kirchliche Arbeit mit den schwindenden Mitgliederzahlen und damit einhergehend der sinkenden Ressource „Geld“ stärker auf die Aufgaben der Theologen zu konzentrieren, während Diakone als Praktiker und Dreh-und-Angel-Punkt in den Alltag der Menschen hinein aus den Haushaltsplänen herausgekürzt werden. Leider gibt es den oben zitierten Familientherapeuten nicht mehr, aber vielleicht sollte man sein Kriterium gezielt überdenken für diesen Fall – ergebnisoffen, vielleicht bis hin zur Erkenntnis, dass „Kirche“ nicht klappt.

Als theorielastigem Denker tat es mir immer gut, vom Alltag auf den Boden der Realitäten zurückgeholt und geerdet zu werden. Sofern genau das gewünscht ist, hilft es nicht, Qualität immer mehr als akademisches Studium zu verstehen. Dann habe ich gute Akademiker, die aber nicht unbedingt mit der Mehrzahl der Menschen – den „einfachen Leuten“ – umgehen und arbeiten können. Qualität in der Ausbildung zeigt sich daran, wie gut Du Dein Wissen an die Leute bringst. Wie gut es denen nutzt, für die Du Dich hast ausbilden lassen.

Wenn Dir das gelingt, bist Du bestens ausgebildet – klappt es nicht, probier was anderes! (Aber bitte: lass von den Menschen ab!) Einige Beispiele, was dazu führen kann, dass es nicht klappt, folgen auch in den nächsten Kapiteln.

Wie beantworte ich die Frage nach der Qualität in der Ausbildung? Letztlich an dem Ergebnis, das nach einigen Berufsjahren – mit einer gewissen Bandbreite - erkennbar wird. Und dabei fehlen mir heute die Möglichkeiten, gut geeignete Menschen als Quereinsteiger so aus- und fortzubilden, dass sie ihre Arbeit auf der gleichen Stufe anpacken können, wie ein Akademiker, der noch von einem Fettnäpfchen der Praxis zum nächsten stolpert.

## **B. Zum Begriff der Professionalisierung**

Der Begriff der Professionalisierung sagt aus, dass etwas, was bisher anders gemacht wurde, nun mittels einer Profession gemacht werde. Das ist natürlich eine Definition, die zwangsläufig zu weiteren Fragen führt: Was ist mit Profession gemeint? Wie wurde „es“ bisher, wie wird „es“ künftig gemacht?

In „Profession“ stecken zwei Schwerpunkte der Wortbedeutung:

Einerseits kann es schlicht bedeuten, dass im Zuge einer Veränderung nun eine für diese Aufgabe ausgebildete Person die Tätigkeit ausführt. Demzufolge wurde die Aufgabe bisher von einer Person ausgeführt, die nicht oder anders ausgebildet war.

Da könnten einem die Quereinsteiger ins Lehramt einfallen, die als fachlich kompetente Praktiker keine pädagogische Vollausbildung mitbringen. Sind sie deshalb Low-Level-LehrerInnen? Wohl kaum, solange es Klassen gibt, die auf die Vorzüge von Quereinsteigern schwören in puncto Fachlichkeit, Kompetenz und Praxiserfahrung. Wie immer bei Eindrücken, die erfragt werden: Das bedeutet nicht, dass es in diesen drei Punkten bei allen Schulpädagogen hapere, sondern eben bei einigen, gegenüber denen die Quereinsteiger (in der Mehrzahl) „punkten“ können. Das Beispiel legt nahe, dass sich Professionalität nicht zwangsläufig (nur) an einem förmlichen Ausbildungsweg festmacht, sondern eher daran, wie der „Profi“ seine Professionalität ganz praktisch erweist.

Ebenfalls können einem Personen ganz ohne Ausbildung einfallen, die zum Beispiel in einem Ehrenamt eine Aufgabe ausführen. Nun ist das Ehrenamt aber so vielschichtig, dass es vom Saal bestuhlen bis zur Übernahme von Teilen der Personensorge reicht. Ausklammern möchte ich deshalb von vorn herein alle Tätigkeiten, zu denen grundsätzlich keine Ausbildung und nur minimales Vorwissen benötigt wird. Und auch dann bleibt es schwierig: Wie ist zum Beispiel die Praxis der Sportvereine zu sehen, wo eine Bankerin oder ein Sekretär nach dem Besuch einer Fortbildung in der Freizeit eine Kindergruppe trainiert? Auch dieses Beispiel legt nahe, dass dabei eher die persönlichen Fähigkeiten gefragt sind, die durch eine Fortbildung zur formalen Befähigung entwickelt werden. Dennoch käme niemand (vor allem nicht der Kassier des Sportvereins) auf die Idee, für alle Kinder- und Jugendgruppen akademisch ausgebildete TrainerInnen einzustellen.

Andererseits kann „Profession“ den Blick auf die Qualität lenken, also auf die durch Ausbildung, Erfahrung, Begabung, ... gesicherte Qualität, mit der eine Aufgabe ausgeführt wird. Folgt man diesem Blickwinkel, wird die Professionalisierung zur Sicherung einer bestimmten, für diese Aufgabe vorgesehenen Qualität, mit der sie künftig – vermutlich bisher nicht – auszuführen ist.

Dieser Bedeutungsschwerpunkt ist hochinteressant, weil sich Qualität nicht an Ausbildungsabschlüssen und Prüfungen festmacht, sondern sich in der Praxis an der Aufgabe erweist. Vor allem für theorieelastige Ausbildungen heißt dies: Das Anerkennungsjahr ist wichtiger als das Prüfungsergebnis, die ersten Berufsjahre sagen mehr über die Kandidaten als der Studienabschluss.

Fazit: Im Extremfall (und über Extremfälle nachzudenken schärft die Problemstellung) bedeutet Professionalisierung in dem einen Sinne, dass ungeschulte Fähige durch geschulte Unfähige ersetzt werden. Oder – im zweiten Sinne und das wäre mir wesentlich sympathischer – dass Fähige (und bitte nicht Unfähige) weiter entwickelt werden, damit Qualität steigt. Darf ich unterstellen, dass Letzteres den meisten – auch Ihnen beim Lesen – wichtiger ist?

Unbestreitbar und unbestritten ist, dass die Wissensvermittlung zur Übernahme bestimmter Aufgaben in vielen Fällen auf dem Weg einer Ausbildung oder eines Studiums zu Befähigung von Fähigen führt. Das ist Konsens und hier nicht mein Thema.

Allerdings fällt mir dann das Beispiel einer frisch ausgebildeten Sozialpädagogin ein, die eine Anstellung in der Jugendgerichtshilfe fand. Sie verstand unter Professionalisierung in der Arbeit der Jugendgerichtshilfe, dass sie all jene Fälle übernahm, in denen Ehrenamtliche einen straffällig gewordenen Jugendlichen betreuten und begleiteten: Das sei doch wohl die Arbeit für

eine Fachfrau! Mir fielen drei Fragen dazu sofort ein (ich stellte sie aber leider nicht, weil ich selbst zu diesem Zeitpunkt zu wenig Einblick in Jugendgerichtshilfe hatte):

1. Wie hat sich die frisch Ausgebildete bisher in der Praxis als Fachfrau erwiesen?
2. Wie und mit welchem Ergebnis hat sie die Qualität der Arbeit der Ehrenamtlichen überprüft?
3. Wie wenig hat sie zu tun, wenn sie ihren Dienstplan auf diese Weise füllt?

In der Runde, an die ich mich erinnere, argumentierte sie, Jugendgerichtshilfe könne doch nicht von Rentnern und Hausfrauen übernommen werden.

Zufällig hatte ich persönlichen Kontakt zu einem der Rentner, der sich als Ehrenamtlicher engagiert hatte, und erfuhr später den Vorgang aus seiner Sicht: Ohne persönliches Gespräch wurde ihm die Rücknahme der Beauftragung mitgeteilt; er hatte sich über ein Jahr um den Jugendlichen gekümmert, weit mehr und persönlicher als vorgegeben; er war ein junger, rüstiger Rentner – also kein Tattergreis -, erst kurz im Ruhestand, und war von Berufs wegen Familienrichter gewesen.

Mich ärgerte, die drei Fragen von oben nicht gestellt zu haben, und kreide es mir bis heute als Versagen an. Ich stelle sie inzwischen, unabhängig davon, wie gut ich mich im jeweiligen Arbeitsfeld auskenne: Sie können grundsätzliche Problembereiche aufzeigen im konzeptionellen Denken.

Ach ja: Die Mitarbeiterin der Jugendgerichtshilfe wechselte nach einiger Zeit zu einem freien Träger der Jugendhilfe, einem Verein. Die Geschäfte führten in diesem Verein die Personen des Vorstands – alle im Ehrenamt, zwei (von drei) als Rentner. Bei ihren Vorgesetzten nahm sie keinen Anstoß daran, forderte nicht eine Ablösung auf dem Wege der Professionalisierung. Verrückte Welt.

Ich selbst habe bei vielen Aktivitäten Menschen erlebt, die als Ehrenamtliche eine profunde Arbeit ablieferten, die jeden Profi stolz gemacht hätte – sogar ganz unabhängig von der Frage, ob sie dafür ausgebildet waren oder individuelle Fähigkeiten einbrachten. Besonders intensiv erlebt habe ich dies in der gemeindlichen Jugendarbeit, wo ich viele Jahre geeignete Jugendliche zu ehrenamtlichen GruppenleiterInnen durch „Coaching on the Job“ entwickelt habe: Da wurden aus guten Begabungen fantastische Fertigkeiten, die teilweise in eine Berufswahl einmündeten (PädagogInnen, SozialarbeiterInnen, TheologInnen, ...). In der Gemeindearbeit wurde eine zeitlang die „Gabenorientierung“ besonders gewichtet und ohne die Gaben dieser Ehrenamtlichen hätte es in der Gemeinde nicht so viele Gruppen für Kinder und Jugendliche, keine offene Arbeit für Jugendliche und junge Erwachsene, keine Freizeiten im In- und Ausland gegeben – ich alleine hätte es nicht leisten können.

Die Ehrenamtlichen hätten es aber auch nicht leisten können! Sie brauchten den, der sie für die Aufgaben schulte, der ihnen jeweils aktuelle Informationen übermittelte, der bei neuen Fragen auf Grund von Fachwissen umgehend antworten konnte, der sie an neue Themenbereiche (z.B. Freizeitkalkulation, Kassen führen, Umgang mit „schwierigen“ Kindern, Verhaltensauffälligkeiten, Arbeit mit Zielen, ...) heranzuführte. Und sie brauchten den, der im Notfall in Rufbereitschaft war, um ihnen in besonders schwierigen Situationen beizustehen und den Rücken zu stärken.

Konkret: Ich habe Fähige weiter befähigt und in dem Sinne die Arbeit professionalisiert – sie agierten in ihrem Bereich wie Profis und machten der Gemeinde „alle Ehre“. Damit ist dieses Verständnis dicht an den Ursprüngen des Ehrenamts: Nur ehrbare Personen konnten ihre Ehre mehren, indem sie ein Ehrenamt übernahmen, das ihnen zur Ehre gereichte und aller Ehre wert war. Wer sieht, wie „Ehrenamtliche“ heute als Arbeitskräfte ohne Anspruch auf Mindestlohn für einfachste Tätigkeiten eingesetzt werden (und sich gar wundert, warum kaum noch

jemand ein solches „Ehrenamt“ übernehmen will), merkt vielleicht, wie sehr sich das Verständnis gewandelt hat.

Dagegen braucht der Ehrenamtliche, der eine verantwortungsvolle Aufgabe übernimmt, die Fachkraft an seiner Seite, die ihn motiviert, fordert, fördert und ihn mit Fachwissen unterstützt, sowie den Gesamtzusammenhang, in den seine Aufgabe eingebettet ist, im Blick hat: Das ist die Qualität einer Arbeit, die quantitativ mehr leistet, als einer Fachkraft alleine möglich, und qualitativ fachlichen Ansprüchen gerecht wird.

Wer es sich als Fachperson dagegen einfach macht und alle Ehrenamtlichen als unfähig diskreditiert und durch seine eigene Arbeitskraft ersetzt, wird zwar durch einen überquellenden Terminkalender die eigene Existenzberechtigung nachweisen und seine Stelle sichern, aber trägt nicht dazu bei, dass die vorhandene Arbeit geleistet wird oder gar mit mehr Qualität als bisher geleistet wird. Wo „Professionalisierung“ verstanden wird als das Ersetzen von unausgebildeten Fähigen hat die Fachkraft, die diesen Ansatz verfolgt, bereits ihre Unfähigkeit erwiesen.

### **C. Zum Begriff des systemischen Ansatzes**

„Man muss in Systemen denken!“ – „Hinter jeder Einzelperson steht ein Familiensystem, das man mitdenken muss!“ – „Wir arbeiten nach dem systemischen Ansatz.“ – „Wenn ich von außen hinzutrete, sehe ich viel mehr als das System selbst!“ Das klingt alles unheimlich eingängig und schlüssig, das kann man einfach durchnicken und bestätigen, da kommen einem die Fragen erst hinterher wie bei dem Satz „Draußen ist es kälter als Sonntag“. Und auf dem gleichen Niveau liegt die Aussagekraft.

„Aber das ist doch Systemtheorie!“ Aha, gut – welche? Es gibt nicht DIE Systemtheorie.

„... die Systemtheorie des Sozialen!“ Oje – meinst du die Systemtheorie von Ludwig von Bertalanffy (s.o.)? Oder von Foerster? Oder Maturana? Oder Weick? Oder Luhmann? Oder Bunge?

„ ... ??? ...“ Also: keine Ahnung, aber gscheit daherschwätzen!

Es würde hier jetzt zu weit führen, auch nur ansatzweise die zwei wichtigsten Systemtheorien des Sozialen – Luhmann und Bunge – darstellen zu wollen. Luhmann hat zu seiner Theorie, die zwischen Soziologie und Philosophie angesiedelt ist, rund 15.000 Seiten veröffentlicht. Wer nun fragt, wo er da mit Lesen anfangen soll: Es ist egal. Die Zusammenhänge erschließen sich nach den ersten 5000 Seiten, unabhängig davon, wo man beginnt (sagen Luhmann-Anhänger).

Ich bevorzuge Bunge: Er hat weniger geschrieben und dies in naturwissenschaftlich klar geordneten Strukturen und beschreibt in transparenten Definitionen die Zusammenhänge vom Kleinsten (den Elementarteilchen) bis zum Größten (dem Universum) und mittendrin auch - nach gleichen Grundregeln – dem Sozialen; also ein ähnlicher Grundgedanke wie bei von Bertalanffy. Das ist mir angenehm: Da kann ich auf die gleichen Denkmuster zurückgreifen, ob ich nun über das System meines Gartens nachdenke oder über die Konstellation im Rudel-System unserer Hunde oder über das Familien-System, das mit einem Problem ringt. Da lassen sich auch klare Methoden für die Arbeit ableiten, aber eben – je nach System – unterschiedliche bei Garten, Hunden und Familien.

Meine Schilderung zu Bunge hebt zugleich die Unterschiede zu Luhmann hervor. Also wird auch deutlich: Da gibt es erhebliche Unterschiede im Denken und ebenso erhebliche Unterschiede für die Praxis.

Mein erster Vorwurf an Viele, die sich in ihrer sozialen Arbeit auf Systemtheorie berufen, ist deren blanke Unwissenheit: Sie wissen nicht, von was sie reden.

Mein zweiter Vorwurf, der sich an andere richtet, die zumindest schon mal etwas von Niklas Luhmann gehört haben (der bekannteste Systemiker im deutschsprachigen Raum) und ihm die Sätze oben in den Mund legen, ist der Vorwurf der Halbbildung (manchmal schlimmer als Unwissenheit, weil sie im Kleid der Bildung Inhalte voller Dummheit hervorbringt).

Zu Luhmann passen Sätze wie: „Was ich denke, weiß ich erst durch die Reaktionen, wenn ich es in Worte gefasst habe.“ Oder: „Gegenstand des Sozialen sind nicht Menschen, sondern Kommunikationen, für die die Menschen eine Umwelt darstellen und nicht das System.“ Oder: „Ein System besteht, wo sich Kommunikationen aufeinander beziehen und (nur) im System einen Sinn ergeben.“ Diese Aussagen sind durchdacht und überdenkenswert, heben sich aber von den eingangs genannten Plattitüden grundsätzlich ab.

Eine der wichtigsten Grundlagen beider Systemtheorien ist der Konstruktivismus: Das ist die Erkenntnis, dass alles, was ich denke, zunächst nur ein Geschehen in meinem Kopf darstellt, was möglicherweise mit der Realität außerhalb meines Kopfes gar nichts zu tun hat: Die Landkarte ist eben nicht die Landschaft und wenn ich Ideen über bestimmte Menschen im Kopf habe, sind das eben „nur“ Ideen und nicht diese Menschen. Es sind Konstrukte, sind etwas in meinem Gehirn konstruiertes: All das sind meine Denkprozesse und nicht die Menschen, die ich damit beschreibe – nimm das Gehirn weg und die Konstrukte, die Ideen, sind weg, aber die realen Menschen sind immer noch da.

Diese zwei Ebenen strikt zu trennen, also „konstruktivistisch“ zu denken, ist ein Berührungspunkt beider Systemtheorien (die aber schon bei den Konsequenzen aus diesem Gedanken wieder andere Wege beschreiten). Aber immerhin kann man eines daraus ableiten: Wer systemisch denkt, akzeptiert, dass alles, was er sich so toll ausdenkt, nur ein Hypothesen-Gebilde in seinem Kopf ist und jeder Kopf andere Hypothesen produzieren kann und darf. In der Familie, die mit einem Problem ringt, kann und darf jeder andere Hypothesen im Kopf haben und all diese Hypothesen-Gebilde sind genauso bedeutsam und relevant wie die Gedanken einer Fachperson. Das mag besonders für die Fachperson frustrierend sein.

Allerdings müssten Fachpersonen dann eines lernen, was in keinem Studium vermittelt wird: Bescheidenheit. Was im Kopf einer psychisch instabilen, isoliert lebenden Mutter an Hypothesen über die Probleme ihres Kindes herumgeistert ist völlig anderer Natur als die theorieuntermauerten, aus Beobachtungen abgeleiteten Gedanken einer Fachperson. Und die Mutter muss davon überhaupt nichts glauben, nichts begreifen, auch nicht, wenn die Fachperson ständig das „Aber Sie müssen doch ...“ herunterbetet ... - wer für das Kind etwas erreichen will, muss mit dem arbeiten, was im Kopf der Mutter (oder des Kindes) stattfindet, alles andere ist ohne Bezug zu diesem System und deshalb ohne Bedeutung. Bescheidenheit ist dann, mit ein paar wenigen Bausteinen aus dem Denken von Mutter und Kind ein bisschen was zu erreichen als mit hochgebildetem Geschwätz nichts zu erreichen.

Deshalb fallen dann seitens mancher Fachpersonen Teilsätze wie: „Aber Sie müssen doch verstehen, ...“ – „Es liegt doch auf der Hand, ...“ – „Können Sie nicht sehen / begreifen, ...“ Das sind Formulierungen, mit denen ich die Konstrukte in meinem Kopf über die im Kopf des Klienten stelle und ganz nebenbei noch vermittele, ich wisse, wie die Lebensrealität des Klienten ist, weil ich irgendwas dazu denken kann ... - Null Systemtheorie. Und weil Klienten selten zum

ersten Mal Klient sind, wissen sie, dass sich die Fachperson, die hinter solchen Formulierungen die eigene Ratlosigkeit verbirgt, auf solche Äußerungen hin Einsicht als ersten Schritt der Mitwirkung wünscht und jedes verstehende Nicken freudig entgegennimmt. Als versierter Klient kennt man auch die Dankbarkeit von Fachpersonen, wenn man in dem Moment noch einsteht, ob man das Gesagte nicht als eines der Ziele der Maßnahme festhalten sollte. Da jubelt das Herzchen der Fachperson, wenn sie Satz für Satz protokolliert, was sie eben gedacht und gesagt hat – was für eine tolle Mitwirkung dieser Klient doch zeigt, wie verständlich er doch aufnimmt, was ihm Fachleute erklären!

Wenn ich solche Gespräche beobachte, frage ich mich, wer die wirkliche Fachperson für derlei Gespräche ist. Während die Fachperson zum Klientensystem beobachtend und analysierend hinzutritt, trete ich als Beobachter hinzu, der einen Blick hat für das neu entstandene System aus Klientensystem und Fachperson: Beobachtung zweiter Ordnung kann helfen, die schlimmsten Fettnäpfchen vermeintlicher Fachlichkeit zu umschiffen, ist aber so teuer, dass sie kaum irgendwo zum Einsatz kommt. Die von mir vorgeschlagene Bescheidenheit ersetzt sie nicht, hilft aber auch, Fettnäpfe zu umschiffen.

Und wer nun in diesem Abschnitt einige neue Sichtweisen auf „den systemischen Ansatz“ gefunden hat, kann vielleicht verstehen, warum auch diesbezüglich Bescheidenheit eine gute Basis wäre: Es gibt zu viele, die zu wenig von diesem Ansatz verstehen.

#### **D. Zum Begriff der Prozessorientierung**

Sozialpädagogin im kollegialen Gespräch vor dem Raum, wo sich jetzt gerade ihre Gruppe mit auffälligen Kindern trifft: „Als erstes diskutieren wir immer, was wir heute gemeinsam machen. Da kann sich jeder einbringen und Vorschläge äußern, über die wir dann abstimmen – und genau das ist dann unser Programm. Ich arbeite nämlich ganz stark prozessorientiert.“

Leider habe ich keine Zeit, noch weiter mit ihr darüber zu reden und mehr von diesem fantastischen Ansatz sozialpädagogischer Arbeit zu erfahren: Wir bereiten uns gerade auf unsere Gruppe vor, die sich in einer halben Stunde in einem anderen Raum trifft. Wir schleppen Kisten mit Material herein, denn wir wollen – wie immer als Auftakt - gemeinsam kochen und anschließend eine aufwändige Aktivität durchführen. Aber das beeindruckt mich schon: Prozessorientierung statt Kistenschleppen!

Nach dem Essen sind die, die beim Kochen nicht geholfen haben, mit dem Spülen dran, während die „Köche“ chillen dürfen. Alle sind satt. Die ersten Lernschritte liegen durch das gemeinsam geplante und gemeinsam durchgeführte Kochen und Essen auch schon hinter uns: Wir haben soziales Verhalten trainiert am konkreten Beispiel, wir haben egoistische Freßgier hinter gemeinschaftsfördernde Nahrungsaufnahme nach gesellschaftlich akzeptierten Regeln gestellt, wir haben individuelles Fehlverhalten im Gruppenkontext thematisiert und korrigiert. Und die Jungs zwischen 12 und 14 Jahren haben mitgemacht, denn gutes Essen ist mit jedem Bissen ein positiver Verstärker.

Im andern Raum geht die Tür auf, Jungs und Mädels im Alter um die 10 Jahre schleichen heraus, wirken lustlos, bis einer vor dem Haus einen andern stolpern lässt und eine wilde Jagd beginnt. Die Sozialpädagogin zieht ihre Jacke an und wirft uns einen kurzen Zwischenbericht zu: „Weil alle Hunger haben“ – kein Wunder nach 6 Stunden Schule! – „gehen wir zum Supermarkt und kaufen ein, was man für Sandwiches braucht. Haben wir gemeinsam beschlossen!“

Aha, denke ich mir, die Lustlosigkeit der Kleinen kommt vom Hunger und dem frustrierend langen Entscheidungsprozess. Davon träume ich manchmal, wenn mich die Bösartigkeit überfällt: Dysfunktionale Kinder pädagogisch-dysfunktional so lange negativen Verstärkern aussetzen, bis sie funktionieren. Zum Beispiel von Essen reden während die Mägen knurren; zum Beispiel zum Einüben von Partizipation direkt nach der Schule nochmal anderthalb Stunden stillsitzen; zum Beispiel am Vorbild des dysfunktionalen Pädagogen funktionales Verhalten lernen. Gedankenverloren sehe ich der Gruppe nach, die zum Supermarkt aufbricht, und frage mich, ob Prozessorientierung nicht die Chance zum konzeptionell verbrämten Ausleben genau dieser Bösartigkeit böte ...

Ja, richtig, ich habe kein allzu gutes Bild von Prozessorientierung als pädagogischem Ansatz. Ich bin sehr wohl für das bekannte „Störungen haben Vorrang“, ich bin auch für eine Gruppengestaltung, die nicht an minutiösen Abläufen klebt, ich bin sogar dafür, dass man mal alles „über den Haufen wirft“ und sich gemeinsam auf etwas Spontanes einlässt. Aber: Wenn das bereits Prozessorientierung ist, dann nutzt das vorgestellte Beispiel den Begriff „Prozessorientierung“ zur Kaschierung von Faulheit. Mir fehlt Planung, Vorbereitung, Ernsthaftigkeit. Dies müsste geleistet werden für eine klare Zielorientierung an den Bedarfen der Kinder, ganz zu schweigen von übergeordneten, allgemeinen Erziehungszielen wie „gesunde Ernährung“.

Ich glaube, in dieser Vorgehensweise steckt ein grundsätzlicher Denkfehler: Eine Gruppe als soziales Lernfeld ist zwar für die Kinder und ihre Eltern ein Jugendhilfe-Angebot mit niedriger Schwelle, ein Low-Level-Angebot, auf das man sich ohne große Mühe einlassen kann. Auch für das Jugendamt ist es Low-Level, wenn man von Intensität, Aufwand und Kosten ausgeht. Wenn nun auch noch die Fachperson auf Low-Level agiert, sind sich alle in der Bedeutungslosigkeit des Angebots so einig, dass man es auch lassen könnte.

Andersherum ist also zur Umsetzung eines Angebots, das von Amt, Eltern und Kinder als niederschwellig gesehen wird, eine Top-Fachperson erforderlich, die ihren Ehrgeiz investiert, um in einem engen Zeitfenster möglichst erfolgreich Ziele mit und für die Kinder zu erreichen. Dazu gehört entweder sehr viel Wissen und Praxiserfahrung oder besonders gründliche Planung und Vorbereitung. Schludrigkeit, Faulheit, Dummheit oder schlimmstenfalls alles Drei hinter der klingenden Worthülse „Prozessorientierung“ zu verstecken, entlarvt eine Low-Level-Fachperson, die für diese Arbeit nicht geeignet ist.

## **E. Zum Begriff des Lebenslangen Lernens**

Auch das lebenslange Lernen ist im heutigen Diskurs ein regelmäßig wiederkehrender Begriff. Zu recht. Aber manchmal zu kurz gedacht.

Lebenslanges Lernen ist für mich NICHT, dass man ...

- ... regelmäßig einen Blick in Fachzeitschriften wirft,
- ... im Internet die Stichworte googelt, die man vergessen hat,
- ... immer auf der Suche nach neuen Bastel- und Spiel-Ideen ist,
- ... in kleineren oder größeren Abständen Fortbildungen besucht,
- ... - sofern angeboten – an Supervision teilnimmt,
- ... usw. usf.

Das ist mir zu wenig. Damit kann man gerade mal den Stand an Fachwissen erhalten, den man mal hatte, jeweils per Update aktualisiert – die eine Fachperson eher theorielastig, die andere eher praxislustig.

Dabei gibt es für lebenslanges Lernen zwei Gründe, die eng mit der Person verknüpft sind:

1. Du bist neugierig.
2. Du wirst älter.

Mir ist es eine völlig unverständliche Idee, jemand könne einen Beruf erlernen und habe dann über Jahrzehnte nichts mehr, was ihn rund um das erlernte Berufswissen noch weiter interessiere. Um jedes Wissen und jede Fertigkeit herum gibt es weitere Themenfelder, die damit zu tun haben, die Bekanntes und Erprobtes erweitern und vertiefen. Wie kann jemand darauf nicht neugierig sein? Und nach 10 Jahren gibt es in jedem Themengebiet so viele neue Entwicklungen, dass manchmal das zuvor Erlernte überholt ist: Wie kann man darauf nicht neugierig sein?

Gut vorstellen kann ich mir, dass diese Neugier nicht gleich nach der Ausbildung da ist – zu dem Zeitpunkt gibt es noch genügend Neues, in das man sich einfinden muss oder das man noch nie praktisch erprobt hat: Das steht im Vordergrund, darauf ist man neugierig.

Aber wenn mir jemand nach 10 oder mehr Berufsjahren gegenübertritt, wundere mich, wenn ich bei ihm eine ganz eigentümliche Haltung spüre: „Ich habe in der Ausbildung alles gelernt, was ich für meinen Beruf brauche, ich habe in der Praxis so vieles erprobt, dass ich alles jederzeit aus der Schublade ziehen kann – auf was sollte ich noch neugierig sein?“ Für die Arbeit mit Menschen scheint mir diese Einstellung fatal, sagt sie doch nichts anderes als: „Ich bin nicht mehr neugierig auf das Leben.“ Ok, dann kannst du auch heute schon sterben oder zumindest deinen Arbeitsplatz räumen ...

Wie wäre es in der Kita-Arbeit z.B. mit einem Spezialgebiet wie Spracherwerb, um Kinder gezielt fördern zu können? Wie wäre mit einem „Blick über den Zaun“ in Richtung Grundschule, um an gemeinsamen Bildungszielen zu arbeiten und den Übergang zu erleichtern? Wie wäre es mit der Spezialisierung auf einen pädagogischen Ansatz wie Montessori, Steiner, ... , um diesen Blickwinkel optimal einzubringen? Wie wäre es mit einer fundierten Beschäftigung mit Krankheitsbildern und Störungen, um möglichst früh Auffälligkeiten zu erkennen und Fachleute einzubinden?

Wer neugierig auf den eigenen Beruf bleibt, findet eine Vielzahl von persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten unter dem Stichwort „lebenslanges Lernen“. Wer glaubt, nach den ersten Berufsjahren die Restlaufzeit bis zur Rente in Ruhe absitzen zu können, hat jetzt schon sein Haltbarkeitsdatum überschritten und ist in jedem Beruf falsch, vor allem aber in einem Berufsfeld, wo es um Menschen geht.

Verstärkt wird dies durch „2. Du wirst älter“! Ich habe und sehe ein Problem, wenn in einem Team die Zahl der „Ich-warte-auf-meine-Rente“-Arbeitnehmer steigt oder schon zu hoch ist. Ein auch personell gutes Angebot für Kinder und Jugendliche muss im Idealfall auch unterschiedliche „Alters-Angebote“ einbinden: großer Bruder /große Schwester, Onkel und Tante, Vater und Mutter, Großeltern. Ja, richtig: Mir geht es nicht so sehr um eine reine Altersangabe, mir geht es um die soziale Rolle, die sich – schon im ersten Eindruck – mit einem Lebensalter verbindet. Also zur Klarstellung: Familienorientierte Rollen kann eine Fachperson teilweise in einem sehr breiten Altersrahmen übernehmen – aber auch da gibt es Grenzen.

Ein Beispiel: Ich habe bis zu meinem 62. Lebensjahr besondere Kinderferienprogramme mitgestaltet. Das Team der Fachkräfte war ähnlich alt, repräsentierte also aus Sicht der Kinder die „Großelterngeneration“. Welcher 9-Jährige spielt schon gern mit Senioren Völkerball, wenn die dann mit Hexenschuss und zig-fach getroffen vom Platz hinken? Welcher 12-Jährige lädt seinen Opa zum Chillen und Quatschen bei Rap in die Sesselbunge ein? Wir haben zu den Kindern eine gute, vertrauensvolle Beziehung aufgebaut, sahen aber auch die Grenzen.

Weil diese Entwicklung eine Zwangsläufigkeit darstellt, steuerten wir früh gegen: Wir gewannen Jugendliche (teilweise frühere Teilnehmer der Betreuung) für eine Ausbildung zu Gruppenleitern (nach der „Jugendleiterkarte“) und banden sie ins Team mit ein. Damit ergänzten wir das Team um die Altersgruppen zwischen 15 und 25 Jahren. Sie brachten auch eine Vielzahl von „jugendgemäßen“ Ideen in die Programmgestaltung ein – ebenfalls ein Gewinn für die Qualität des Angebots. Das hat über Jahre sehr gut geklappt.

Was wäre die Alternative gewesen? Wir haben ernsthaft erwogen, die Ferienbetreuung in andere Hände zu übergeben. Auf Drängen der Auftraggeber erfolgte dies erst zu unserem Renteneintritt.

Diese nüchterne Konsequenz aus dem eigenen Altern fehlt mir viel zu oft:

- Zwei ältere Damen, in den 1970-er-Jahren zu Erzieherinnen ausgebildet, bildeten bis zur Rente das Team eines eingruppigen Kindergartens. Die letzten Jahre war das sehr gemütlich, denn sie hatten ihn bis zur Mindestbelegung heruntergewirtschaftet.
- Ein Jugendhaus wurde von einem Endfünfziger geleitet, dessen Ansätze aus den 1980-er-Jahren sich im Schmuttel- und Second-Hand-Stil des ganzen Hauses schon äußerlich spiegeln. In regelmäßigen Abständen wurden kaputte Sachen weggeschafft und „neue“ Gebrauchtmebel geholt ...
- Klausur eines Teams aus einem Jugendhaus um 2010: Nach dem ersten Blick in die Runde fühle ich mich zurückversetzt in Aktionsbesprechungen in der Republik „Freies Wendland“. Thema: Warum erreichen unsere Angebote keine Kinder und Jugendlichen? Ich hätte da eine Hypothese ...

Diese Beispiele sind die Spitze des Eisbergs, an der man das Problem erkennt.

Die Aufforderung für die im Sozialen Tätigen muss also heißen: „Stelle dich darauf ein, mehrere Berufe in Deinem Leben auszufüllen.“

Ein Heilerziehungspfleger sagte mir treffend: „Früher war es möglich, dass der Behinderte Hans am gleichen Tag wie der Pfleger Peter in eine Werkstatt eintraten und beide 40 Jahre später am gleichen Tag in Rente gingen.“ Diese Zeit ist vorbei. Wer einen Beruf wählt, sollte es mit einem Zeithorizont von 20 Jahren tun, wer sich für eine Stelle bzw. einen Arbeitgeber entscheidet, sollte auf maximal 10 Jahre planen.

Sich hinter der Klage zu verstecken, „Unsere Welt ist schnelllebig geworden“ lasse ich nicht gelten – sie ist richtig, aber wir sind Teil dieser Welt: Wenn sich Trends schneller ändern als früher, heißt dies auch, dass wir irgendwann zu alt sind und von den Trends überholt werden. Dann können wir das nicht mehr leisten, weshalb wir vor langem den Beruf gewählt haben: Wir wollten für Menschen etwas erreichen. Und nicht andersherum, sie missbrauchen zur Sicherung unserer Altersversorgung.

## **Fazit**

Das sind beileibe nicht alle Stichworte, zu denen mich kritische Anmerkungen locken würden, aber doch die, die mir in den letzten Jahren immer wieder „aufgestoßen“ sind. Ich behaupte nicht, in allem richtig zu liegen, aber ich behaupte, dass sich alle, die in der Sozialen Arbeit tätig sind, eine Meinung dazu bilden müssen, um glaubwürdig zu sein.