

⇒ Raimund Hassemer

Soziale Arbeit im Würgegriff von Ökonomisierung und Technisierung Wider eine »Soziale Arbeit als Dienstleistung«

Die durch den Titel dieses Beitrages heraufbeschworene Vorstellung einer Sozialen Arbeit, die zwischen Ökonomie und Technologie in Atemnot gerät, mag viele befremden. Zwar wird wohl kaum jemand der Feststellung widersprechen, dass die Soziale Arbeit zumindest in den beiden letzten Jahrzehnten unter einen ökonomischen Druck geraten ist, der an manchen Stellen so massiv war, dass ihr die Luft nicht nur knapp wurde, sondern ganz ausging. Insoweit droht also kein Streit. Die Behauptung jedoch, Soziale Arbeit werde nicht nur durch Ökonomisierung, sondern auch durch so etwas wie »Technisierung« stranguliert, dürfte beim derzeitigen Stand der Diskussion eine geringere Aussicht auf Zustimmung haben. Wird doch das, was ich – vorläufig noch sehr unscharf, aber wohl assoziativ erschließbar – als Technisierung bezeichne, mehrheitlich nicht als die Hand an der Gurgel der Sozialen Arbeit gesehen, sondern, ganz im Gegenteil, als das einzig erfolgversprechende Mittel gepriesen, den Würgegriff der Ökonomie zu lockern: Soziale Arbeit sei in den Jahren der Prosperität fett und träge geworden, habe ohne Sinn, Herz und Ziel vor sich hingewurstelt, Klienten frustriert und öffentliche Gelder vergeudet – wen könne es da wundern, wenn diese vom geschärften Auge

des ärmer gewordenen Staates wahrgenommenen Defizite mit der Forderung beantwortet würden, sich wenigstens künftig »ökonomischer« zu verhalten? Soziale Arbeit müsse sich also endlich mit dem allzu lang vernachlässigten Problem auseinandersetzen, ob sie die ihr übertragene gesellschaftliche Aufgabe der »Produktion von Wohlfahrt« auch nach ökonomischen Maßstäben angemessen bewältige. Stelle sie sich dieser Heraus-

Raimund Hassemer, geb. 1948 in Rheinhessen, Prof. Dr., Studium der Rechtswissenschaften in Mainz, Freiburg und Regensburg. Anschließend Wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Strafrecht, Strafprozessrecht und Rechtstheorie an der Universität Mannheim und Rechtsanwalt. Professor am Fachbereich Sozial- und Gesundheitswesen an der Hochschule Ludwigshafen am Rhein.

forderung und implementiere einschlägige Techniken, so winke ihr doppelter Lohn: Zum einen biete die selbstkritische Sichtung dessen, was man tut, die Chance, es in der Zukunft effektiver und effizienter, also besser oder zumindest billiger zu machen. Auf der anderen Seite könne eine Soziale Arbeit, die den Prozess der Herstellung ihrer Produkte erst einmal optimiert habe, der Ökonomie mit breiterer Brust und gesteigerter Kampfmoral gegenüberreten und sie womöglich gleichsam mit deren eigenen Waffen schlagen (vgl. Merchel 2010, 17ff, 31ff; Merchel 2009, 52ff; Albert 2006, 65ff).

Nun ist das, was ich soeben die selbstkritische Sichtung dessen, was man tut, genannt habe, – auch wenn manche Protagonisten der Technisierung dies nicht wahrzunehmen scheinen – gerade in der Sozialen Arbeit nichts weniger als neu (vgl. etwa Müller 2010, 140ff). Das findet monologisch im Kopf der Sozialarbeiterin statt, die während der Autofahrt von einem Klientenbesuch zurück in ihre Dienststelle noch einmal das soeben stattgefundene Gespräch Revue passieren lässt und sich die Frage stellt, ob sie nicht doch etwas fordernder hätte agieren müssen. Das findet statt, wenn sie dieses Problem mit einem Kollegen oder ihrer Vorgesetzten bespricht oder es zum Gegenstand einer förmlichen Supervision macht. Das findet – um ein letztes Beispiel anzuführen – statt, wenn die bei einem freien Träger der Jugendhilfe Beschäftigten die Erfahrungen der jüngsten Freizeitmaßnahme zusammentragen und beraten, welche Konsequenzen hieraus für die Durchführung der nächsten zu ziehen seien. In all diesen Situationen sichten Professionelle der Sozialen Arbeit mit dem Ziel einer Optimierung ihres Handelns seit jeher kritisch, was sie tun – und in keinem dieser Fälle geht es in meiner Sprache um »Technisierung«. Technisierung beginnt – um diesem Terminus für die Zwecke dieser Untersuchung einen Schritt näher zu kommen –, wo Soziale Arbeit bei der selbstkritischen Prüfung dessen, was sie tut, Maßstäbe anlegt, die nicht ihre eigenen sind. In diesem Sinne wäre beispielsweise auch von einer Technisierung der Sozialen Arbeit zu sprechen, wenn sie an einem ästhetischen Maßstab gemessen würde, also sich selbstkritisch und folgenreich darauf zu überprüfen hätte, ob sie ausreichend »schön« sei. Oder an einem religiösen, ob sie genug zum Seelenheil ihrer Klientel beitrage. Oder eben an einem ökonomischen, ob sie ihr Geld wert ist.

Man kann sich an dieser Stelle mit einigem Amusement fragen, wie die Soziale Arbeit als Disziplin und Profession auf das Ansinnen reagieren würde, »schön« sein zu müssen. Wie sie sich – zumindest als Disziplin – zu der Forderung verhält, ökonomischen Maßstäben gerecht zu werden, muss nicht phantasiert, sondern kann

nachgelesen werden: Es wird von vielen Akteuren versucht, Soziale Arbeit so zu appetieren, dass sie ökonomisch »anschlussfähig« wird (eine prägnante Beschreibung dieses Ansatzes findet sich etwa bei Wendt 2008, 7ff). Diese Zurichtung auf ökonomische Kriterien ist es, die ich hier als Technisierung bezeichne: das Bestreben, Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit aus der Sicht der Ökonomie systematisch zu rekonstruieren, zu bewerten und zu gestalten.

Mit dieser Umschreibung dieses Terminus mag es vorläufig sein Bewenden haben, weil sie, wie ich glaube, bereits in dieser Form einige heuristische Kapazitäten entfaltet; mir ist bewusst, dass im weiteren Verlauf meiner Überlegungen noch einiges zu klären sein wird. Deshalb vorderhand nur noch zwei Anmerkungen: Zum einen lässt sich gegen eine Konzeption, die eine Technisierung der Sozialen Arbeit nicht als zweckmäßige, sondern als höchst problematische Antwort auf den starken ökonomischen Druck versteht, dem sie ausgesetzt ist, entgegenhalten, dass auch in »besseren« Zeiten Soziale Arbeit nie gleichsam im Schlaraffenland und unberührt von ökonomischen Zwängen nach ihrem eigenen Gutdünken habe agieren können. Die Technisierung der Sozialen Arbeit im Sinne einer Öffnung zur Ökonomie sei – mit anderen Worten – ein alter Hut: Die Vorgesetzte der Sozialarbeiterin im obigen Beispielfall habe auch vor der »Neuen Steuerung« darauf geachtet und erforderlichenfalls durchgesetzt, dass der Umfang der Klientenkontakte in einem auch ökonomisch angemessenen Verhältnis zum Zweck der Intervention stünde. Dies trifft – soweit Helfen professionelle Arbeit und kein reines Liebeswerk ist – selbstverständlich zu. Aber bei allen Abgrenzungsschwierigkeiten im Einzelfall dürfte ebenso außer Zweifel stehen, dass der ökonomisch motivierte Druck der Vorgesetzten auf ihre Mitarbeiterin zu früheren Zeiten einen eher aleatorischen als systematischen Charakter hatte. Es macht einen Unterschied, ob aus einer allzu zögerlichen Arbeitsweise im einen Fall eine ärgerliche Reaktion der Vorgesetzten, im anderen die Notwendigkeit resultiert, in einem aufwendigen Verfahren weitere Fachleistungsstunden zu beantragen und durchzusetzen.

Hiermit hängt – andererseits – ein zweiter Einwand zusammen: Der soeben skizzierte und als Technisierung bezeichnete Prozess einer Öffnung der Sozialen Arbeit für ökonomische Fragen und Kriterien diene – so argumentieren viele – dem Ziel, die Disziplin klüger und die Profession besser zu machen. Soziale Arbeit werde dadurch, dass sie systematisch gerade ökonomische Konstrukte zur Kenntnis nehme, auf ihre Tauglichkeit prüfe und gezielt umsetze, moderner, effektiver und durchsetzungsfähiger. Andere, die den Prozess der Technisierung

der Sozialen Arbeit zwar aktiv begleiten, aber das Glücksgefühl seiner Protagonisten nicht zu teilen vermögen, verweisen mehr resignativ darauf, dass sich die Soziale Arbeit dem auf breiter gesellschaftlicher Front siegenden Ökonomismus nicht entziehen könne, weshalb sie mit den Wölfen heulen müsse (vgl. die aufschlussreiche »Klassifizierung« der unterschiedlichen Positionen bei Seithe 2010, 238ff). Meine nachfolgende Untersuchung hat das Ziel, an dem zentralen Topos der Technisierung zu demonstrieren, auf welche Abwege diese Positionen zu führen vermögen.

⇒ 1 Soziale Arbeit als Dienstleistung

Das Flaggschiff der Entwicklung zu einer ökonomisch motivierten Technisierung bildet seit längerem eine Konzeption, die Soziale Arbeit als Dienstleistung zu begreifen versucht. Dieser Ansatz verfügt prima vista nicht zuletzt deshalb über eine beträchtliche Attraktivität, weil er einerseits die gesamte Palette auch der disparatesten sozialarbeiterischen Arbeitsfelder umfasst und auf der anderen Seite gleichsam einen kleinsten gemeinsamen Nenner definiert, von dem aus diese Arbeitsfelder erschlossen und einer ökonomischen Perspektive geöffnet werden können. Was ihn des Weiteren anziehend macht, ist zweifellos seine geradezu puristisch anmutende Schlichtheit, die es sogar ermöglicht, auf die alte und häufig kontrovers diskutierte Frage, was Soziale Arbeit denn eigentlich tue, eine verblüffend einfache Antwort zu geben: sie produziert Dienstleistungen. Wer dies akzeptiert, erhält Einlass in ein technisiertes Wunderland: Unser Flaggschiff transportiert nämlich in seinem voluminösen Bauch eine reichhaltige Konterbande, die der Sozialen Arbeit als Produzentin von Dienstleistungen, die vor allem in Zeiten öffentlicher Armut überlebenswichtige Chancen zu bieten scheint, ihre Produktionsprozesse und -ergebnisse durch den Einsatz von Techniken zu optimieren, die sich in anderen Dienstleistungssektoren längst bewährt hätten: Qualitäts- und Case-Management mit ihren unterschiedlichsten Verfahren und Instrumenten, Wirkungs-, Kunden- und Kennzahl-Orientierung, die Bemessung von Fachleistungsstunden und persönlicher Budgets, die Definition und Evaluation spezifischer Produkte – all dies und noch viel mehr wächst und gedeiht auf dem Humus der Dienstleistungskonzeption. Und all dies ist sich einig in dem Versprechen, dass eine Soziale Arbeit, die sich ernsthaft und konsequent als Dienstleisterin geriere, das, was sie tue, nun messen, planen, objektivieren, formalisieren, standardisieren, taylorisieren, quantifizieren, evaluieren – kurz: dergestalt

optimieren könne, dass sie es vermag, zwei Fliegen mit einer Klappe zu schlagen und einen imposanten Zugewinn nicht nur an Effektivität, sondern auch an Effizienz zu erwirtschaften. Angesichts dieses Versprechens fällt es auch kritischeren Geistern häufig schwer, sich den Verlockungen der Dienstleistungskonzeption zu entziehen – Grund genug, einmal genauer hinter die Kulissen ihrer vordergründigen Attraktivität zu schauen.

Es scheint unbezweifelbar: Was soll Soziale Arbeit sein, wenn sie nicht Dienstleistung ist? Soziale Arbeit gewinnt nicht Nahrungsmittel oder Rohstoffe (primärer Sektor), noch verarbeitet sie solche im Wege der Investitions- und Konsumgüterproduktion (sekundärer Sektor), also muss sie in der übersichtlichen Welt dreifach gegliederter Wirtschaftsabteilungen dem tertiären und letzten Sektor, dem der Dienstleistungen, zugeschlagen werden. Nachdem ihr dieser Platz erst einmal bestimmt ist, fällt die weitere Charakterisierung leicht: Soziale Arbeit leistet ihren Nutzern personenbezogene und soziale Dienste (hierzu nur: Bauer 2001; Merchel 2009, 45ff; Klatetzki 2010, 7ff; Badura/Gross 1976, 66ff; Finis Siegler 2009, 30ff; Arnold 2009, 438ff; vgl. auch Drepper/Tacke 2010, 244ff). Diese Folgerungen, die geradezu in der Form einer blitzsauberen logischen Deduktion daherkommen, lassen weitere Fragen eigentlich nicht zu. Außer vielleicht – in aller Vorläufigkeit – einige wenige: Was bringt die Soziale Arbeit dazu, das Etikett einer Dienstleisterin, das ihr wirtschaftliche und statistische Akteure in der Rationalität ihrer je eigenen Systeme auf die Stirn kleben, so fürchterlich und folgenreich ernst zu nehmen? Warum motiviert sie – mit anderen Worten – die zunächst einmal völlig gleichgültige Tatsache, dass Ökonomen und Statistiker sie für ihre eigenen Zwecke als personenbezogene soziale Dienstleisterin klassifizieren, dazu, dies wirklich sein oder mit allen Konsequenzen werden zu wollen, sich also so zu modifizieren, dass sie irgendwann stolz sagen kann: »Seht her, ihr Ökonomen und Statistiker, jetzt bin ich nach Euren Kriterien eine waschechte Dienstleisterin?« Was zwingt sie dazu? Welchen Gewinn trägt ihr das zu – und welchen Verlust?

Die starke Attraktivität des Dienstleistungsansatzes dürfte des Weiteren auch daraus resultieren, dass diese Sicht der Sozialen Arbeit nicht nur von der Ökonomie, sondern – wenig zufällig – auch von der Politik transportiert wird. So spricht der 9. Jugendbericht von der Notwendigkeit, Jugendämter als Dienstleistungsbehörden zu konzipieren und sie so zu transformieren, dass sie den der neuen Benennung inhärenten Forderungen im Alltag gerecht werden können (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Neunter Jugendbericht, Bonn 1994; vgl. auch Merchel 1996, 145ff;

Kommunale Gemeinschaftsstelle 1993, 7). Oder der Sozialgesetzgeber stellt in § 11 SGB I Dienst-, Sach- und Geldleistungen unter dem Oberbegriff der Sozialleistung gleichberechtigt nebeneinander. Auch wenn die Konzeption des Jugendamts als Dienstleistungsbehörde nach dem Tod von durch die öffentliche Jugendhilfe (mit-)betreuten Kindern in Osnabrück, Bremen und anderswo mühsam nachjustiert werden musste (insbesondere durch die Schutzvorschriften des § 8 a SGB VIII; zu den strafrechtlichen Implikationen einer sich als Dienstleisterin profilierenden Sozialen Arbeit s. Hassemer 2010, 729ff; vgl. auch Jestaedt 2010, 32ff; Wiesner 2010, 279ff; Ehrmann 2010, 266ff) oder der Gesetzgeber mit der »Dienstleistung« als Form der Sozialleistung – wenn er etwa im SGB VIII oder im SGB II zurückhaltender lediglich von »Leistungen« spricht, wo es sich in dieser Terminologie doch eigentlich ebenfalls um »Dienstleistungen« handeln müsste – nicht sehr konsequent verfährt, so lässt sich doch konstatieren: Die Sozialpolitik hat die Vorstellung der Sozialen Arbeit als Dienstleisterin zumindest mitgetragen und ihr dadurch zweifellos zu größerer Akzeptanz verholfen.

Meine letzte Hypothese zur Attraktivität des Dienstleistungs-Paradigmas ist anspruchsvoller und leitet bereits zu seiner Kritik über. Sie hat zunächst mit etwas zu tun, über das man üblicherweise lieber in kleinem Kreise spricht als öffentlich schreibt: Dem sehr problematischen Selbstbild der Sozialen Arbeit, das – wie ich es wahrnehme – verbreitet und ungeachtet mancher Einsprengsel von Grandiosität von Gefühlen der Insuffizienz und Inferiorität geprägt ist (anschaulich hierzu Seithe 2010, 22ff). Die Frage etwa, was professionelles sozialarbeiterisches Handeln aus- und kennzeichnet, was es von einer engagierten ehrenamtlichen Tätigkeit oder manchen Formen der Selbstorganisation Betroffener abhebt, mag theoretisch weitgehend als beantwortbar traktiert werden – die Praxis wird hierdurch jedoch häufig nicht erreicht. Hieraus resultiert geradezu eine Anfälligkeit der Sozialen Arbeit für immer neue Konzepte, Methoden und »Paradigmen«, die man als erfreuliche Neugierde bezeichnen könnte, wenn sie nicht allzu oft den Eindruck der Beliebigkeit und Orientierungslosigkeit erwecken würde (hierzu auch Dungs 2006, 88ff). Wem dies plausibel erscheint, wird mir zustimmen, wenn ich dem Dienstleistungsparadigma starke Verführungspotenziale attribuiere: Das Gefühl, der gesellschaftlich hochgeschätzten und bedeutenden Gruppe der »Dienstleister« anzugehören, das mit diesem Ansatz verbundene Versprechen, dass künftig mit Hilfe einer importierten Technologie alles besser werden könne, muss auf eine Profession, die häufig an sich selbst zweifelt und

durchgängig unter einem massiven und beileibe nicht nur ökonomischen Legitimationsdruck steht (lesenswert hierzu noch immer Dewe u.a. 1986, 217ff), geradezu unwiderstehlich wirken.

Mein Versuch, die weitgehende Akzeptanz der Dienstleistungskonzeption auch gleichsam aus der Befindlichkeit der Sozialen Arbeit zu erklären, legt die Auseinandersetzung mit einer zweiten einschlägigen Facette nahe. Soziale Arbeit ist, wo sie geht und steht, nach wie vor in einem anderen Professionen unbekanntem Ausmaß von sehr grundlegenden Aporien umgeben, die nicht nur theoretischer Natur sind, sondern in häufig diffuser Form bis in praktische Handlungsvollzüge hineinreichen. Ich denke hier etwa an Forderungen nach Ganzheitlichkeit und Parteilichkeit der Sozialen Arbeit, an Fragen nach ihrer Autonomie in einer durch abhängige Beschäftigung gekennzeichneten Berufspraxis oder an die Problematik der Deutungshoheit einer Profession, die ihre Arbeitsaufträge oft nicht selbst formuliert, sondern von anderen erhält. Man könnte diese Liste des Ungeklärten – und letztlich wohl auch Unklärbaren – beliebig fortsetzen und wird dabei sowohl meine soeben aufgestellte Behauptung, dass es andere Professionen hinsichtlich ihrer grundlegenden Voraussetzungen leichter haben, als auch die Hypothese plausibler finden, die ich aus diesem Befund ableite: Eine Profession, die sich diesem Ansturm höchst folgenreicher und kaum befriedigend beantwortbarer Fragen Tag für Tag in ihren praktischen Vollzügen ausgesetzt sieht, wird zu Konzepten inklinieren, die wie der Dienstleistungsansatz Komplexität zu reduzieren versprechen.

Ich möchte diesen Prozess im Anschluss an eine frühere Veröffentlichung (Hassemer 2007, 91ff) an einer zentralen Aporie der Sozialen Arbeit demonstrieren, nämlich ihrem doppeltem Mandat. Niemand wird bezweifeln, dass die – in dieser Schärfe wohl nur in der Sozialen Arbeit vorzufindende – Spreizung zwischen Hilfe und Kontrolle keine befriedigende theoretische »Lösung« gefunden hat, obwohl sie in der sozialarbeiterischen Praxis gleichsam omnipräsent ist (Galuske 2002, 136ff). Mir ist in den vielen Jahren, in denen ich Studierende während der Praxisphasen ihrer Ausbildung begleite, immer wieder vor Augen geführt worden, wie verstört sie – die sich oft noch nicht im dichten Nebel der Routine verbergen können – auf dieses Dilemma reagieren. Wenn es gelingt, denen, die sich nur als Helfer sehen, denen, die – immer häufiger – keine Probleme mit einer Kontrollfunktion haben, und denen, die sich der Wahrnehmung des Problems zunächst schlicht entziehen, deutlich zu machen, dass sie hier auf eine zentrale Frage der Sozialen Arbeit gestoßen sind, kommt Missvergnügen auf: Das Problem kann definiert, aber nicht

gelöst werden. In dieser Situation sind die Frustration der Studierenden und ihr nachvollziehbarer Wunsch, von »ihrer« Disziplin eindeutige Handreichungen zu erhalten, die bis in die konkrete praktische Entscheidungssituation verlängert werden können, so mit Händen zu greifen, dass mich häufig geradezu ein Gefühl der Scham beschlich, das nicht zu können, was – wie ich wohl wusste – nicht »gekonnt« werden kann.

Trifft diese Beschreibung zu, so legt es sich nicht nur aus der Perspektive der Profession nahe, sich Konzeptionen anzuschließen, die leichter hantierbar erscheinen und die Hoffnung vermitteln, nicht auf Sand, sondern auf Granit zu gründen. Dies haben, wie ich glaube, die westliche Medizin getan, als sie die »Seele« des Menschen vergaß, und Teile der Psychologie, als sie aus den Augen verloren, dass er keine Monade ist. Die Konzeption der Sozialen Arbeit als Dienstleistung verheißt Ähnliches, indem sie – wie wir noch genauer sehen werden – vieles, was Soziale Arbeit anspruchsvoll und bis zur Verzweiflung schwer machen kann, schlicht nicht mehr thematisiert (exemplarisch die Darstellung des Case-Managements in der Jugendhilfe von Löcherbach und Mennemann 2009). Hier ist im strikten Sinne des Wortes häufig keine Rede mehr von Hilfe und Kontrolle, folglich auch nicht etwa vom hilflosen Helfer und seinem obstinaten, kriecherischen, kranken, kriminellen, suizidalen, ekel-erregenden oder verführerischen Gegenüber, das man früher einmal mit der – schon wieder – problematischen Bezeichnung »Klient« belegt hat. Auf lichten Höhen agieren nunmehr Dienstleister und Nutzer und nehmen dabei die sozial eingeübten und transparenten Rollen ein, die beiden aus einer Fülle strukturell gleicher Situationen, etwa in der Bank oder bei der Podologin, längst in Fleisch und Blut übergegangen und deshalb wenig störanfällig sind. Ein Narr, wenn nicht ein Masochist, wer eine solche Chance nicht wahrnimmt! (vgl. Flösser 1994, 84ff)

Ich habe im Vorhergehenden zu eruieren versucht, wie der beeindruckende Erfolg erklärt werden kann, dessen sich die Dienstleistungskonzeption der Sozialen Arbeit erfreut. Es wird mir im Folgenden darum gehen, den naheliegenden Einwand zu entkräften, die von mir behaupteten Bezüge zur Befindlichkeit der Sozialen Arbeit seien Humbug und Produkt meiner selektiven Wahrnehmung. In Wirklichkeit finde der Siegeszug der »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« seine Begründung schlicht darin, dass diese Konzeption »richtig« sei: Sie beschreibe also das, was Soziale Arbeit tut, angemessen und bilde folglich eine Folie, auf deren Hintergrund das Nachdenken über Soziale Arbeit ebenso wie deren »Vollzug« mit

größerer Aussicht auf Erfolg betrieben werden könne. Ich halte dies für falsch und will im Folgenden, um diese Einschätzung zumindest zu plausibilisieren, an Hand unterschiedlicher Dienstleistungskonstellationen zunächst aufzuzeigen versuchen, dass bereits ein erster und oberflächlicher Blick auf das jeweilige Geschehen massive Brüche offenbart und grundlegende Probleme dieses Ansatzes zutage fördert.

Begleiten wir zu diesem Zweck zunächst einen Menschen, der einen Friseur aufsucht, weil er dessen personenbezogene Dienstleistung für erforderlich hält. Bereits beim Betreten des Salons, spätestens jedoch dann, wenn der Nutzer im Friseurstuhl Platz genommen und seine Wünsche – auch unter Abwägung der fachlichen Ratschläge des Dienstleisters – artikuliert hat, ist allen Beteiligten klar, was in den nächsten Minuten geschehen wird. Der Nutzer kann sich entspannt zurücklehnen, weil er weiß, dass der Friseur bei der Erbringung seiner Dienstleistung von ihm lediglich das Stillhalten des Kopfes, bei fortschreitender Tätigkeit allenfalls eine weitere Spezifizierung seiner ursprünglich geäußerten Wünsche erwartet. Sind Dienstleister und Nutzer einig, dass das Werk vollbracht sei, legt der Friseur Kamm und Schere beiseite; der Kunde bezahlt und verlässt in neuer Schönheit den Salon.

Versuchen wir nun einen zweiten Menschen zu begleiten, der eine Sozialarbeiterin aufsucht, weil er deren personenbezogene Dienstleistung für erforderlich hält. Bereits hier, zu Beginn unserer Schilderung, stockt der Schritt: Jeder Kundige wird schon jetzt Fragen stellen, die im Falle unseres Friseurs keinem vernünftigen Menschen eingefallen wären, deren Beantwortung aber notwendig ist, um unsere Geschichte angemessen weiterzählen zu können: Glaubt dieser Nutzer wirklich, dass die Dienstleistung der Sozialarbeiterin für ihn »erforderlich« sei? Hält er die Dienste der Kollegin nicht möglicherweise für unnütz oder gar schädlich und sucht er sie vielleicht nur auf, weil er einbestellt wurde, einer Mitwirkungspflicht nach §§ 60 ff. SGB I nachkommt oder bei Nichterscheinen – wenn die Sozialarbeiterin etwa seine Bewährungshelferin ist – Nachteile befürchtet? Was bedeutet es hier, dass zunächst nur er es ist, der glaubt, von der Erforderlichkeit einer Dienstleistung ausgehen zu müssen? Kann es ihm nicht geschehen, dass die Sozialarbeiterin ihm jede Dienstleistung verweigert, weil er die gesetzlichen Voraussetzungen einer Leistungserbringung nicht erfüllt oder nicht in ihre Zuständigkeit fällt? Oder dass sie zwar bereit ist, eine Dienstleistung zu erbringen, die aber mit der, die der Betroffene für erforderlich hält, nichts gemein hat? Was ereignet sich – wenn etwa der Klient

psychisch krank und die Sozialarbeiterin in einem Sozialpsychiatrischen Dienst beschäftigt ist –, wenn die Dienstleisterin gerade in dem starrsinnigen Beharren des Nutzers auf der von ihm gewünschten Dienstleistung zwingende Argumente für die Notwendigkeit sieht, ihn geschlossen unterzubringen?

Die Liste dieser Fragen könnte beliebig fortgesetzt werden; ich überlasse ihre Verlängerung der Erfahrung und der Phantasie des Lesers und der Leserin, weil bereits dreierlei deutlich geworden sein dürfte. Zum einen unterliegt keinem Zweifel, dass die Dienstleistungen, die Soziale Arbeit erbringt, in einem höchst komplexen Umfeld erfolgen, das es schon sprachlich schwer macht, wohlgemut mit den Termini »Dienstleister« und »Nutzer« zu jonglieren. Man mag mir entgegenhalten, dass es auch außerhalb der Sozialen Arbeit personenbezogene Dienstleistungen gebe, die – wie etwa die einer Ärztin, einer Rechtsanwältin oder Physiotherapeutin – von einer Komplexität seien, die die der von mir aus eristischen Gründen gewählten Friseurkonstellation bei weitem überträfe. Ich gestehe dies gerne zu, verweise aber darauf, dass auch der Friseur etwa im Vergleich zum Türöffner eines Hotels kontextuell komplexe Dienste leistet. Wichtig ist mir lediglich die Feststellung, dass die Dienstleistungen der Sozialen Arbeit in der Relation zu dem, was landläufig als »Dienstleistung« traktiert wird, im Hinblick auf die Komplexität ihres Erbringungskontextes deutliche Unterschiede aufweisen. Dies allein ist noch kein Grund, der Sozialen Arbeit ihre Eigenschaft als Dienstleisterin abzusprechen. Allerdings legt bereits diese Einsicht es nahe, sehr genau darauf zu achten, ob die Kriterien etwa der Qualität oder der Effizienz, die auf dem Hintergrund wesentlich trivialerer Kontexte personenbezogener Dienstleistungen generiert worden sind, dieser Komplexität Rechnung zu tragen vermögen (hierzu vorläufig Finis Siegler 2009, 155ff).

Eine zweite Besonderheit der Erbringung personenbezogener Dienstleistungen durch die Soziale Arbeit ist darin zu sehen, dass das, was sie konkret leistet, häufig nicht von der Entscheidung des Nutzers abhängt. Dies hat seinen Grund sicherlich bereits darin, dass der Nutzer oft zwar ein diffuses und in weiter Distanz liegendes Fernziel – etwa »trocken« oder weniger aggressiv zu sein – zu entwerfen, aber die einzelnen hierfür erforderlichen Dienstleistungen und ihre Abfolge nicht zu benennen vermag. Was also an Dienstleistungen konkret zu erbringen ist, steht in der Sozialen Arbeit – abgesehen von Banalitäten wie etwa einer Auskunftserteilung – nicht nur für den Nutzer keineswegs von Anfang an fest (s. auch Merchel 1995, 327ff.; Finis Siegler 2009, 137ff). Es hängt vielmehr

von gesetzlichen Voraussetzungen, von Zwängen des Budgets, von Belegungsquoten oder freien Kapazitäten, vor allem aber auch von der Person des konkreten Dienstleisters ab, der fast stets über Definitionsmacht und Entscheidungsspielräume verfügt. Auch dies ist – wie ich gerne konzedere – kein Alleinstellungsmerkmal der Sozialen Arbeit, sondern findet sich in unterschiedlicher Ausprägung auch bei anderen personenbezogenen Dienstleistern: Natürlich kann der Anwalt in vielen Fällen nicht bereits bei der Übernahme des Mandats überblicken, was er im Einzelnen leisten muss, um der Rechtsposition des Nutzers zum Sieg zu verhelfen, oder die Zahnärztin die Leistungserbringung gegenüber einem Nutzer verweigern, der die Behandlungssituation zu sexuellen Übergriffen nutzt. Dennoch wird es schwer fallen, einen anderen personenbezogenen Dienstleister zu benennen, bei dem das Ob und Wie der Leistungserbringung so sehr von den Entscheidungen des Dienstleisters bestimmt wird wie in der Sozialen Arbeit, die ja, im Unterschied etwa zu dienstleistenden Freiberuflern, üblicherweise auch keinen eigenen pekuniären Gewinn aus ihren Aktivitäten zieht. Wenn diese Einschätzung zutrifft, so wäre auch dies zwar kein hinreichender Grund, die Soziale Arbeit aus dem Kreis der personenbezogenen Dienstleister zu eliminieren. Sie müsste aber sicherlich dazu motivieren, skrupulös der Frage nachzugehen, ob diese außergewöhnlich präpotente Position der Sozialen Arbeit nicht grundlegende Modifikationen eines Ansatzes verlangt, der auf dem Markt entstanden ist und deshalb – wie ideologisch auch immer – von gleichem Recht und gleicher Macht des Dienstleisters und des Nutzers ausgeht. Ein Versuch in diese Richtung ist sicherlich die Aufforderung an den Sozialarbeiter, Art und Umfang seiner Dienstleistungen nicht autoritär zu bestimmen, sondern gleichberechtigt mit dem Nutzer auszuhandeln. Die Hinweise häufen sich, dass dieses Postulat, das auch der Gesetzgeber immer häufiger formuliert, aus vielerlei Gründen praktisch kaum realisierbar ist (Grunow 2003, 178ff.; s. auch die praktischen Hinweise bei Seithe 2010, 200ff. Im Hinblick auf § 36 SGB VIII: Oechler 2009, 153ff).

Drittens schließlich dürften meine Beispiele der Bewährungshelferin oder der Kollegin im Sozialpsychiatrischen Dienst ad oculos demonstrieren, dass eine Konzeption der Sozialen Arbeit als Dienstleistung bedrohlich ins Schlingern gerät, wo Soziale Arbeit »Dienstleistungen« gegen den Willen des »Nutzers« erbringt. Bereits das Sprachgefühl rebelliert nachhaltig dagegen, den Mächtigen als »Dienstleister« und den Übermächtigten als »Nutzer« zu etikettieren, weil hier die Grenze zum Zynismus doch überschritten zu sein

scheint. Ganz unabhängig davon muss sich aber dieser Ansatz die Frage stellen lassen, wie die Konzeption einer Sozialen Arbeit als Dienstleistung inhaltlich mit den Konstellationen eines Handelns des Professionellen ohne oder gegen den Willen des Betroffenen, die in der Praxis doch nichts weniger als randständig sind, umgeht. Die Antwort ist ernüchternd: Diese dunkle und nicht nur für die »Nutzer« häufig sehr bedrückende Dimension Sozialer Arbeit findet im Dienstleistungsansatz nicht statt (die – durchaus vorzufindende – bloße Nennung dieses Topos' vermag dieses Verdikt nicht zu widerlegen; s. etwa Merchel 1996, 152; vgl. auch Oechler 2009, 68ff; Galuske 2002a, 254f. Aus soziologischer Perspektive: Groenemeyer/Rosenbauer 2010, 64ff) – und kann, wie bereits angedeutet, nicht stattfinden, weil sie gleichsam das System sprengen würde. Wir haben es hier mit einer Konzeption zu tun, in der Soziale Arbeit, soweit sie kontrollierend, eingreifend, Macht und Gewalt ausübend agiert, keinen Ort hat, weil auch die verwegenen Begriffsjongleure (noch) davor zurückschrecken, eine Zwangsunterbringung als »Dienstleistung« zu verkaufen.

Auch dies, die notwendige Blindheit dieses Ansatzes gegenüber der Kontrolldimension der Sozialen Arbeit, muss – so befremdlich sie sein mag – meines Erachtens nicht zwingend zur Verabschiedung der Dienstleistungskonzeption führen. Unser Befund gibt aber zumindest zu zwei Bemerkungen Anlass: Zum einen steht man ratlos vor der nicht bestreitbaren Tatsache, dass ein Ansatz, der die zweite Seite des sozialarbeiterischen Januskopfes aus grundlegenden konzeptionellen Gründen erst gar nicht zu erfassen vermag, so erfolgreich sein konnte. Und auf der anderen Seite muss dem erwartbaren Einwand entgegengetreten werden, dass auch eine Konzeption, die nicht die gesamte Breite der Sozialen Arbeit thematisiere, sondern sie nur da traktiere, wo sie wirklich Dienstleisterin sei, erlaubt sein müsse und produktiv sein könne. Auch wenn man dies konzidiert, müsste der Dienstleistungsansatz aber doch zumindest reflektieren, welche Folgen die Tatsache, dass Dienstleistungen in der Sozialen Arbeit in die Überwältigung des »Nutzers« umschlagen können, für die Dienstleistungsproduktion der Profession hat. Mutatis mutandis: Welche Konsequenzen hätte es für die professionelle Beziehung zwischen Friseur und Kundin, wenn dieser im Interesse einer nachhaltigen Regeneration des Haares rechtlich dazu legitimiert wäre, die Kopfhaare einer Kundin nicht nur nach deren Wunsch zu kürzen, sondern erforderlichenfalls gegen ihren Willen völlig zu entfernen? Oder sie wegen der durch wiederholtes rigoroses Umfärben drohenden Selbstschädigung dem Gesundheitsamt zu

melden? Kein Vernünftiger wird daran zweifeln, dass allein die Existenz einer solchen Handlungsmacht jenseits der Dienstleistungserbringung die Beziehung zwischen Friseur und Kundin grundstürzend verändern würde – hin zu etwas, womit das Jugendamt als »Dienstleistungsbehörde« Tag für Tag konfrontiert wird.

Ziehen wir ein erstes kurzes Zwischenfazit: Der Dienstleistungsansatz, dessen Erfolg nicht zuletzt dem Leiden der Sozialen Arbeit an sich selbst geschuldet sein dürfte, weist bereits prima vista wenigstens drei erhebliche Mängel auf: Er trägt zunächst der Tatsache nicht ausreichend Rechnung, dass die Dienstleistungen der Sozialen Arbeit, im Vergleich zu denen anderer Berufsgruppen, regelmäßig in einem wesentlich komplexeren Umfeld stattfinden. Er bekommt des Weiteren nicht angemessen in den Blick, dass sozialarbeiterische Dienstleistungen, zumindest zu Beginn der professionellen Beziehung, systematisch unterdeterminiert sind und ihre Erbringung in einem besonderen Maße von den Entscheidungen des Dienstleisters abhängig ist. Und er reflektiert schließlich nicht, dass Soziale Arbeit nicht nur Dienste leistet, sondern auch Aktivitäten entfaltet, die mit Kontrolle und Übermächtigung ihres »Nutzers« zu tun haben. Diese Defizite wiegen meines Erachtens schwer, weil sie die Annahme plausibel machen, dass die Dienstleistungskonzeption die Soziale Arbeit weder in ihrer Breite noch in ihrer Tiefe abzubilden vermag (selbst Wöhrle (2009, 155) beklagt den Mangel an Abgrenzungen sozialarbeiterischer von anderen Dienstleistungen). Sie werden aber – auch zusammengenommen – noch nicht ausreichen, diesen Ansatz als für die Soziale Arbeit von vornherein ungeeignet zu qualifizieren. Vielmehr dürfte sich die Feststellung nahelegen, dass »Soziale Arbeit als Dienstleistung«, die ich eingangs als Flaggschiff der Technisierung bezeichnet habe, einige Treffer erhalten hat, aber noch schwimmfähig ist. Es wird – um im maritim Martialischen zu bleiben – nun darum gehen, sie zu versenken.

⇒ 2 Co-Produktion der Sozialen Arbeit

Wer sich in der sozialarbeitswissenschaftlichen Literatur umtut, stößt immer wieder und häufig unvermutet auf die Feststellung, Soziale Arbeit sei unter anderem dadurch gekennzeichnet, dass sie einen Co-Produzenten habe. Das, was bei Betroffenen erreicht werde, setze neben den Aktivitäten des Professionellen immer auch eine Leistung seines Gegenübers voraus. So weit mein Auge reicht, sehe ich auf der einen Seite niemanden, der dieses der Sozialen Arbeit seit jeher

vertraute Phänomen in Frage stellen würde, andererseits aber auch etwas, das ich befremdlich finde: Die Behauptung des Co-Produzententums des Betroffenen, der also auch seinerseits aktiv und deshalb als »Betroffener« begrifflich möglicherweise unsauber erfasst wird, wird durchgängig zwar statuiert, aber nicht expliziert (dies geschieht am ehesten noch bei Schaarschuch 2003, 155ff, und 1999, 552ff. Bezeichnend die Einschätzung Galuskes 2002a, 249, die einschlägigen Herausforderungen der Dienstleistungsdebatte lägen »weniger im theoretischen als im praktischen Bereich«. Vgl. auch die Darstellung etwa bei Müller, 2009, 62ff). Etwa: Warum gibt es gerade in der Sozialen Arbeit einen Co-Produzenten, was macht ihn dazu und wie produziert er? Oder: Welche Konsequenzen hat dieses Co-Produzententum für die Soziale Arbeit, insbesondere da, wo sie Entwicklungsabläufe plant, sich spezifischer Techniken bedient oder nach dem Erfolg ihrer Interventionen bemessen wird? Wir werden auf diese und auf andere hiermit zusammenhängende Fragen später noch einzugehen haben. Hier und jetzt will ich lediglich – wieder einmal – eine natürlich durch nichts konkret zu belegende Vermutung hinsichtlich der Gründe zur Diskussion stellen, warum dies so ist: Ich glaube, dass der offensichtliche Unwille zumindest der Disziplin, das Co-Produzententum einmal wirklich durchzubuchstabieren, auch mit der Angst zusammenhängt, dass Soziale Arbeit in der Verfolgung dieses Projekts als letztlich beliebig decouvriert werden könne. Und in der Tat, was liegt – scheinbar – näher, als diesen Vorwurf gegen eine Profession zu erheben, die zugibt, dass sie das von ihr zu Leistende gar nicht selbst und alleine zu bewerkstelligen vermag, sondern strukturell auf die gnädige Mithilfe ausgerechnet dessen angewiesen ist, an den geleistet werden soll. Die sozialarbeiterische Praxis tut sich beim Blick auf ihr co-produzierendes Gegenüber zumindest in den Fällen leichter, in denen sie sich als gescheitert erlebt: ein schlechter Co-Produzent ist der, dem nicht zu helfen ist. Eine Einsicht, die, wie wir noch sehen werden, von großer Weisheit zeugt.

Wenn ich soeben die den wissenschaftlichen Diskurs kennzeichnende Abstinenz gegenüber einem systematischen Durchdeklinieren des Co-Produzententums als befremdlich bezeichnet habe, so ist nun von etwas zu sprechen, was geradezu unverständlich ist: Auch die Vertreterinnen und Vertreter der »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« nämlich unterscheiden sich nicht von anderen Diskussionsteilnehmern, schreiben also mehr oder weniger wortreich über das Co-Produzententum in der Sozialen Arbeit und wenden sich anschließend beherzt und unangefochten der weiteren Darstellung ihres Ansatzes zu. Unverständlich finde ich hieran, dass eine solche

Vorgehensweise gleichsam durch Nichtbefassung als unzweifelhaft unterstellt, Co-Produzententum und Dienstleistungskonzeption seien ohne weiteres miteinander vereinbar, so dass man ein Anhänger des Dienstleistungsansatzes sein könne, ohne sich vom Co-Produzententum in der Sozialen Arbeit verabschieden zu müssen (exemplarisch etwa Merchel 2010, 179; Olk/Otto/Backhaus-Maul 2003, XIII; Reis 2003, 271ff; Flösser/Oechler 2010, 27f; Reis/Brülle 2001, 8; Hofemann 2005, 40ff; Gaitanides 2000, 127; Wendt 2000, 37; Horcher 2009, 249f. Differenzierend Schaarschuch (2003, 155ff) mit einem interessanten Versuch, Co-Produktion und Dienstleistungskonzeption zu versöhnen, was jedoch nur um den Preis einer inhaltlichen Leerung des Dienstleistungsbegriffs gelingt; vgl. auch Schaarschuch 2006, 91ff). Dass diese implizite Behauptung nicht ohne weiteres zutreffend sein kann, springt geradezu ins Auge und lässt sich bereits auf dem Boden der Dienstleistungskonzeption und damit im Wege einer ganz immanent bleibenden Kritik nachweisen: Der Dienstleistungsansatz kennt – und gerade diese »Übersichtlichkeit« macht ihn ja vordergründig so plausibel und attraktiv – zunächst einmal nur zwei Rollen, den Leistungserbringer und den Nutzer. Wer in diese bipolare Struktur, in dieses Zwei-Personen-Stück eine dritte Rolle, die des Co-Produzenten, einführt, muss konsequenterweise eigentlich den gesamten Ansatz aufgeben, weil es im Drehbuch eines Zwei-Personen-Stückes eine dritte Rolle definitionsgemäß nicht geben kann. Vertreterinnen und Vertreter der »Sozialen Arbeit als Dienstleistung«, die diese Konsequenz einer sich bereits aus strukturellen Gründen zwangsläufig ergebenden Inkompatibilität mit dem Co-Produzententum in der Sozialen Arbeit möglicherweise nicht zu ziehen bereit sind, können sich dennoch nicht beruhigt zurücklehnen. Ihr eigener Ansatz verlangt von ihnen zumindest, sich den Fragen zu stellen, die die dritte Rolle, die das Co-Produzententum dem Dienstleistungsmodell oktroyiert, unausweichlich aufwirft. Um nur einige zu nennen: Ist der Co-Produzent nutzender Dienstleister oder dienstleistender Nutzer oder etwas ganz anderes? In den ersten beiden Fällen: wie geht das? Im letzteren: was? Welche Konsequenzen hat die Einführung dieser dritten Rolle, wie auch immer sie definiert werden mag, für die beiden anderen? Ist, sobald auch ein Co-Produzent auf der Bühne agiert, der Dienstleister noch Dienstleister und der Nutzer Nutzer oder weiß das verblüffte Publikum nun gar nicht mehr, wer was spielt? Kann das Stück mit dieser dritten Rolle überhaupt noch sinnvoll aufgeführt werden? Diese Arbeit, deren Unverzichtbarkeit – ich wiederhole mich – sich bei einer auch nur immanenten Betrachtung geradezu aufdrängt, ist, so weit

ich sehe, noch nicht einmal begonnen worden (ein Paradebeispiel mangelnden Problembewusstseins findet sich bei Horcher 2008). Der Nachweis, dass sich die Verfechter einer »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« notwendig in den Fallstricken ihres eigenen Ansatzes verheddern, sobald sie den »Nutzer« als Co-Produzenten akzeptieren, mag manche, die sich von dieser Konzeption und ihren Ablegern zunehmend bedrängt fühlen, Erleichterung verschaffen. Eine wirklich grundlegende Kritik des Dienstleistungsmodells macht es jedoch erforderlich, tiefer zu graben. In einem ersten Schritt muss es nun darum gehen, genauer zu bestimmen, was Co-Produktion in der Sozialen Arbeit bedeutet und wie sie sich herstellt. Dem hat zweitens eine Auseinandersetzung mit der Frage zu folgen, welche Konsequenzen sich für die Soziale Arbeit daraus ergeben, dass sie nicht alleine »produziert«, und worin ihr eigener Beitrag zum »Produktionsprozess« besteht, was ihr also – mit andern Worten – der Co-Produzent denn noch zu tun übrig lässt. Und schließlich ist drittens die Frage zu beantworten, ob das, was in den beiden ersten Schritten erarbeitet wurde, in die Dienstleistungskonzeption »passt« oder ob sich deren Untauglichkeit erweist, das eigenartige Konstrukt von Produktion und Co-Produktion angemessen zu erfassen. Hierum soll es jetzt gehen, wobei ich bereits zu Beginn darauf hinweisen möchte, dass manche meiner nachfolgenden Überlegungen wohl auch system- oder kommunikationstheoretisch, meinethalben auch konstruktivistisch formuliert werden könnten. Ich verzichte hierauf aus vielerlei Gründen und werde stattdessen versuchen, in Sprache und Terminologie möglichst in der Nähe des Alltags zu bleiben.

⇒ 2.1 Das »Produkt« des Klienten

Soziale Arbeit ist – soweit sie ihrem Namen gerecht wird und sich nicht in banalen Tätigkeiten wie dem Abstempeln von Bescheinigungen, der Erteilung einer Auskunft oder dem Einkauf von Lampen für den Gruppenabend erschöpft – immer Arbeit »mit dem« Menschen (vgl. Hassemer 2010, 740ff). Diese Formulierung hat zunächst einmal kaum eine differenzierende und heuristische Potenz und müsste deshalb sicher auch die Zustimmung der Verfechter des Dienstleistungsansatzes erhalten, die hierin problemlos die Dimension der Personenbezogenheit sozialarbeiterischen Handelns wiederfinden dürften. Es wird spannender und die Geister beginnen sich vielleicht schon hier zu scheiden, wenn ich dem Terminus Arbeit »mit dem« Menschen einen zweiten gegenüberstelle, den ich Arbeit »am« Menschen nennen möchte. Diese Differenzierung, die sogleich näher

auszuarbeiten sein wird, ist dem Dienstleistungsmodell fremd. Wir werden sehen, dass zwischen diesen beiden Begriffen alles seinen Platz findet, was hier bislang als »Soziale Arbeit als Dienstleistung« und Co-Produzententum traktiert wurde.

Kehren wir, um meine Unterscheidung zwischen einer Arbeit »mit dem« und einer solchen »am« Menschen nachvollziehbarer zu machen, nochmals zu meinem obigen Beispielfall des Friseurs und seines Kunden zurück. Was der Friseur erbringt, ist zweifelsfrei eine personenbezogene Dienstleistung und – in meiner Sprache – eindeutig eine Arbeit »am« Menschen. Dies deshalb, weil der Kunde während des gesamten Geschehens auf eine reine Nutzerrolle reduziert ist und zur Leistung des Friseurs nichts beiträgt. Sicher: der Nutzer wird, bevor der Coiffeur seine Tätigkeit aufnimmt und möglicherweise auch in deren weiteren Verlauf konkretisieren, wie dessen Leistung aussehen, ob etwa der Nacken rasiert oder eine Tönung vorgenommen werden soll. Damit bestimmt er jedoch lediglich genauer, welche Leistung er wünscht – die Erbringung der in diesem Sinne konkretisierten Leistung aber erfolgt durch den Friseur und nur durch ihn. Sollte der Nutzer dem Friseur irgendwann die Schere entwenden und selbst zu schneiden beginnen oder – umgekehrt – der Friseur diese dem Kunden mit dem Ansinnen in die Hand drücken, er möge seine Haare nun mit eigener Hand weiter kürzen, würde diese Konstellation einer Arbeit »am« Menschen im selben Augenblick ebenso enden wie die Dienstleistung. Der Friseur allein hat es zu sein, der leistet. Die »Aktivität« des Kunden erschöpft sich darin, dem Leistungserbringer die von ihm erwartete Arbeit faktisch zu ermöglichen, indem er etwa still sitzt und seinen Kopf möglichst wenig bewegt; er muss präsent sein, damit der Dienstleister produzieren kann. In der Sprache des Dienstleistungsansatzes: Wir wohnen, wenn wir Friseur und Kunden beobachten, einer *uno actu*-Konstellation bei, in der der dienstleistende Friseur allein produziert, der nutzende Kunde das soeben Produzierte lediglich verbraucht und ansonsten in Passivität verharrt. Die Rollen sind eindeutig und nachvollziehbar verteilt. Hier Dienstleister, dort Nutzer – und vor allem: weit und breit kein Co-Produzent (der Schluss, dass die bei personenbezogenen Dienstleistungen grundsätzlich immer erforderliche Präsenz des Nutzers diesen bereits zum Co-Produzenten mache (so wohl Galuske 2007, 45f), ist nicht nur sprachlich fernliegend, sondern verwischt auch – wie wir noch sehen werden – wesentliche Differenzierungen. Treffender und weniger irreführend deshalb die Bezeichnung eines solchen Nutzers als »integrierter externer Faktor«; s. etwa Haller 2005, 8f.; Buestrich u.a. 2008, 27ff).

Was man üblicherweise mit dem Begriff der personenbezogenen Dienstleistung verbindet, sind genau solche Arbeiten »am« Menschen, wie sie unser Friseur erbringt. Was der Arzt tut, wenn er nach einem Blick in den Rachenraum des Patienten ein Medikament verschreibt, die Zahnärztin, die den Bohrer ansetzt, oder der Physiotherapeut, der einen verletzten Arm dehnt, ist in jedem Falle gekennzeichnet durch eine spezifische Abstinenz des Nutzers von der konkreten Erbringung der Leistung durch den Professionellen. Das wird in der Medizin schon sprachlich markant verdeutlicht, wenn der Arzt sein Gegenüber als »Patienten« bezeichnet und ihn so in die Rolle des geduldig Ertragenden verweist. Es ist noch greifbarer beim Chirurgen, der seine personenbezogene Dienstleistung am ungestörtesten erbringen kann, wenn der Nutzer ganz ohne Bewusstsein ist, und setzt sich, ohne dass dies vertieft werden soll, beim Bestatter fort.

Stellen wir dieser Schilderung des Interaktionsgefüges einer Arbeit »am« Menschen nun noch einmal das Erscheinen des psychisch behinderten Klienten in der Sprechstunde der Kollegin des Sozialpsychiatrischen Dienstes gegenüber. Dabei will ich – wohl wissend, dass ich die Komplexität dieser Situation damit geradezu bis zur Realitätsferne reduziere – davon ausgehen, der Klient bitte gezielt um Hilfe und Unterstützung, weil er, um seine neue Freundin besuchen zu können, auf öffentliche Verkehrsmittel angewiesen, aber nicht in der Lage sei, sie zu benutzen. Wenn ich des Weiteren – im Hinblick auf die personelle Ausstattung Sozialpsychiatrischer Dienste weitgehend kontrafaktisch – unterstelle, die Sozialarbeiterin verfüge über ausreichende Kapazitäten, hier zeitnah einschlägige Aktivitäten im Interesse des Klienten zu entfalten, so steht von vornherein doch eines fest: Das Ziel aller Maßnahmen kann sinnvollerweise nicht sein, dass am Ende die Freundin des Klienten regelmäßig von der Sozialarbeiterin besucht wird. Vielmehr soll der Klient in die Lage versetzt werden, dies zu tun, wenn er den Wunsch danach verspürt. Wie auch immer dies im Einzelnen aussehen und bewerkstelligt werden mag: Von einem »Erfolg« der sozialarbeiterischen Aktivitäten wird man dann und nur dann sprechen können, wenn der Klient am Ende der sozialarbeiterischen Dienstleistung über Handlungsmöglichkeiten verfügt, die ihm so zuvor nicht zu Gebote standen; in der Person des »Nutzers« muss eine Veränderung stattgefunden haben. Bei diesem Stand unserer Überlegungen kann sich nur noch die Frage stellen, wie es zu dieser Vergrößerung des Handlungsspektrales des Klienten gekommen ist, ob also etwa dessen neue Kompetenzen durch die »Dienstleistungen« der Sozialarbeiterin in

eben der Form produziert worden sind wie der Haarschnitt durch die des Friseurs. Natürlich kann es hier nur eine verneinende Antwort geben: Was immer sie an Aktivitäten gegenüber ihrem Klienten unternimmt, wird dieser nie einfach dadurch »nutzen« oder »konsumieren« können, dass er es schlicht »übernimmt« und anschließend instrumentell zur Lösung seines Problems einsetzt, wie der Handwerker etwa einen Schraubenzieher verwendet, den ihm der Lehrling angereicht hat. Was die Kollegin »leistet«, muss vielmehr in einem komplizierten Prozess gleichsam durch den Klienten hindurch, muss von ihm apperzipiert, bearbeitet, umgesetzt, übersetzt, gespeichert, produktiv gemacht werden – all dies ist »seine« Leistung, zu der ihn die Kollegin vielleicht anregen, die sie aber nicht stellvertretend für ihn erbringen kann (hierzu aus systemtheoretischer Sicht Willke 1996, 70ff).

Was wir uns bis hierhin vor Augen geführt haben – und was breite Zustimmung finden dürfte, weil anders schon die Rede vom Co-Produzententum sinnlos wäre –, dürfte auch nachvollziehbar machen, dass die Unterscheidung zwischen einer Arbeit »mit dem« Menschen und einer solchen »an« ihm hilfreich ist: Wenn es Sozialer Arbeit darum geht, die Haltung und die Verhaltensweisen ihrer Klientel zu verändern, um ihr die Bewältigung bedrückender Lebenssituationen zu ermöglichen, so muss sie »mit« den Menschen arbeiten, sie abholen, Zugang zu ihnen finden, sie in Bewegung bringen, sie zu Anstrengungen motivieren und vieles andere mehr. Sie bleibt ihrem Klienten gegenüber nicht wie der Friseur dem Kunden äußerlich, sondern verschränkt sich in einem gewissen Sinne mit ihm und ermöglicht ihm dabei, das von ihm gewünschte »Produkt« selbst herzustellen. Eine Soziale Arbeit, die es mit einem »Aufhübschen« des Klienten sein Bewenden haben ließe, bliebe – selbst wenn dies möglich wäre – weit hinter ihrem Auftrag und ihrem Anspruch zurück. Am Ende der gelingenden sozialarbeiterischen Intervention steht idealtypisch vielmehr ein Mensch, der stärker, kompetenter, gewaltfreier, reifer, besser, klüger oder wie auch immer geworden ist, der also sich – und das ist das von ihm geschaffene »Produkt« – verändert hat. In dieser unauffälligen Formulierung, der Klient habe sich verändert, steckt des Pudels Kern. Die Brisanz verbirgt sich in dem, worüber diese Formel schweigt: der Klient nämlich, der »sich verändert« hat, ist nicht verändert worden (vgl. Willke 1996, 92ff, der einen vergleichbaren Prozess am Beispiel der Therapie schildert). Diesem etwas kryptisch anmutenden Satz soll im Folgenden genauer nachgegangen werden.

Wenn im Prozess sozialarbeiterischen Handelns der Klient nicht verändert wird, sondern sich verändert, so legt sich der Gedanke nahe, dass er eigentlich nicht lediglich Co-Produzent, sondern im Kern der wirkliche Produzent dieses »Erfolgs« sei. Auch wenn man diesen terminologischen Schritt, den manche bereits vollzogen haben (etwa Schaarschuch 2003, 155ff; Schaarschuch/Oelerich 2005, 11; Maar 2005, 117), nicht mitmacht, wirft aber das, was wir bis jetzt erarbeitet haben, mit allem Nachdruck die Frage auf, welche Konsequenzen diese Einsicht in die Macht des Klienten für die Konzeption der Rolle des Professionellen haben muss, wie – um noch einmal in die immer hohler klingende Terminologie des Dienstleistungsansatzes zurückzufallen – die jeweiligen Beiträge von »Dienstleister« und »Nutzer« auf diesem Hintergrund auszutarieren sind. Zieht man bei dem Versuch der Lösung dieses Problems etwa Studienliteratur über sozialarbeiterische Methoden zu Rate, so gewinnt man – vor allem dann, wenn deren Autoren den neuen technisierten »Schulen« angehören – einen eigenartig ambivalenten Eindruck: Zwar erfolgt meist ein salvatorisches Bekenntnis zum co-produzierenden Klienten, gleichzeitig wird aber der Eindruck erweckt, als könne die Soziale Arbeit dessen Veränderungs- und Entwicklungsprozess, der ja nur in dem Betroffenen und durch ihn geschehen kann, auf geheimnisvolle Weise von außen steuern und determinieren.

Der Sozialarbeiter wirke – so die selten explizierte, aber häufig identifizierbare Grundannahme – im Prozess der Intervention auf den Klienten ein, beobachte anschließend dessen vorhersehbare Reaktion, antworte auf diese mit einer neuen, spezifischeren Maßnahme, sehe sich wiederum an, was sie beim Betroffenen auslöse, entwickle eine weitere Aktivität und setze dies so lange fort, wie es zur Zielerreichung erforderlich sei (s. nur etwa die Beschreibung des »Monitoring« bei Wendt 2008, 142ff oder Löcherbach/Mennemann 2009, 49ff. Bereits der Begriff »Fallsteuerung«, der in diesem Zusammenhang häufig verwendet wird (etwa Tenhaken 2009, 111 oder Rempel-Faßbender 2008, 26), legt dieses Verständnis nahe. Böttcher/Merchel 2010, 27 sprechen gar von »Interaktions-Management«. Zum Ganzen auch Staub-Bernasconi 2007, 230ff und 265ff). In diesem Verständnis verändert sich der co-produzierende Klient in der Tat zwar letztlich selbst, weil dessen Reaktionen auf die sozialarbeiterischen Interventionen ja unzweifelhaft »seine« sind und von ihm vorgenommen werden. Der Sozialarbeiter bleibt jedoch in einer solchen Sicht professionellen Handelns gleichzeitig der allmächtige und allwissende unbewegte

Beweger: Er allein ist es, der den Prozess der Entwicklung seines Klienten von außen steuert und den Betroffenen gleichsam wie ein Bergführer – der ja ebenfalls ein auf einen Co-Produzenten angewiesener personenbezogener Dienstleister ist – Schritt für Schritt dem ersehnten Gipfel näherbringt. Erst im Rückblick erkennen Kletterer wie Klient, was sie auf dem Wege zum Gipfelkreuz alles geleistet haben und welchen Gefahren sie nur deshalb nicht zum Opfer gefallen sind, weil sie sich glücklicherweise in den Händen eines erfahrenen und kundigen Dienstleisters befanden, der in ihnen gezielt Fähigkeiten freisetzte, die sie sich selbst nie zugetraut hätten.

Ich fühle mich durch solche Interpretationen sozialarbeiterischen Handelns und klientären Verhaltens immer an einen Cowboy erinnert, der ein verirrtes Rind sucht. Hat er es aufgetrieben, so setzt er – der ja alleine weiß, wo man ist und wohin man auf welchen Pfaden will – es zielgerichtet in Bewegung und unterbindet auf der gemeinsamen Reise aufgrund seiner überlegenen Intelligenz und der Schnelligkeit seines Pferdes ohne größere Mühe die kleinen Fluchten des Rindes, so dass dieses wie geplant bald den Corral erreichen kann. Man wird nicht umhin können, das Rindvieh, das das Ziel ja nur auf seinen eigenen Hufen erreichen und vom Cowboy nicht getragen werden kann, als Co-Produzenten dieser tierbezogenen Dienstleistung zu qualifizieren. Wie erbärmlich aber dieses Co-Produzententum im Kern ist, wird spätestens deutlich, wenn man unterstellt, der Cowboy wolle das Rind nicht in den Schutz der Herde, sondern zur Brändung oder gar zur Schlachtung treiben.

Ein Verständnis des Co-Produzententums, das die Veränderung des Klienten zwar vordergründig in dessen Händen sieht, gleichzeitig aber von der Annahme ausgeht, dass eben diese Hände gleichsam wie in einem Puppentheater durch den Sozialarbeiter gesteuert und geführt werden könnten, behandelt den Betroffenen als Rindvieh und verweigert sich in geradezu zynischer Weise der Einsicht, dass der Mensch keine triviale Maschine ist (hierzu Luhmann 2009, 46ff und 97ff; Willke 1996, 110ff; Volz 2000, 208ff). Demgegenüber muss festgehalten werden, dass Co-Produktion in der Sozialen Arbeit nur bedeuten kann, dass der Klient den Prozess seiner Veränderung eigensinnig betreibt, ohne darin determiniert werden zu können. Ob es hilfreich ist, ihn in dieser Rolle als »Nutzer« zu bezeichnen, soll vorläufig offen bleiben. Unser Befund macht es aber sicherlich erforderlich, nun im zweiten Schritt der Frage nachzugehen, was Soziale Arbeit wie zu dieser Selbstveränderung ihrer Klienten beizutragen vermag. Da es hierbei darum geht, das, was Soziale Arbeit tut, gerade aus der Perspektive der Co-Produktion zu

beschreiben, will ich auch hier gängige terminologische Pfade meiden.

⇒ 2.2 Das »Produkt« des Professionellen

Ich möchte, um möglichst anschaulich zu bleiben, gerne ein weiteres Mal das Beispiel der Kollegin des Sozialpsychiatrischen Dienstes und ihrer Arbeit mit dem Klienten aufgreifen, der sich nicht zur Benutzung öffentlicher Verkehrsmittel in der Lage sieht. Wenn sich die Sozialarbeiterin dazu entschieden hat, die gewünschte Unterstützung zu gewähren, wird sie im Gespräch mit dem Betroffenen etwas tun, was ich als »Sondieren« bezeichne und was in anderen Kontexten etwa als die Erstellung einer psychosozialen Diagnose, die »Konstitution des Falles«, als »Fallverstehen« oder von manchen Technizisten als Assessment benannt wird. Die Kollegin dürfte sich bei diesem Versuch des Sondierens also beispielsweise dafür interessieren, warum der Klient seiner Meinung nach keine Busse und Bahnen benutzen kann: Hat er etwa Schwierigkeiten, weil er nicht lesen kann oder nicht in der Lage ist, den Fahrscheinautomaten zu bedienen? Gerät er in Panik, wenn er sich auf engem Raum mit vielen Menschen eingesperrt fühlt? Fürchtet er sich vor der Reaktion der anderen Fahrgäste, weil er in Stresssituationen zu starkem Grimassieren neigt?

Am Ende dieses Gesprächs und damit einer ersten Phase der Sondierung schlägt sie dem Klienten möglicherweise vor, sich mit ihm am nächsten Tag an einer Bushaltestelle zu treffen, um anschließend eine kurze gemeinsame Fahrt zu unternehmen. Mit dieser ersten Aktivität eröffnet sie gleichsam das Spiel und schlägt den Ball – denken wir an ein Tennismatch – in die Hälfte des Klienten, der sich nun seinerseits schlüssig werden und entscheiden muss, was er mit dem Ball macht. Es lohnt sich, bereits hier in unserer Erzählung innezuhalten und genauer hinzusehen, was es mit dem »Aufschlag« auf sich hat: Die Sozialarbeiterin kann erstens nicht völlig sicher sein, ob ihr Ball wirklich im Spielfeld ihres Gegenübers und nicht etwa im Netz landet. Zweitens steht es – wie wir bereits gesehen haben – alleine beim Klienten, ob und wie er retourniert. Und drittens schließlich kann die Kollegin nur vermuten und gerade wegen dieser Entscheidungsfreiheit des Co-Produzenten nie wissen, wie er sich verhalten wird. Es ist möglich – um den Tennisplatz nun wieder zu verlassen – dass der Klient angesichts des vorgeschlagenen Treffens wutentbrannt aus der Beratungsstelle stürmt, weil er sich unverstanden oder heillos überfordert fühlt, dass er sich – ganz im

Gegenteil – von diesem Vorschlag begeistert zeigt, aber am folgenden Tag schlicht nicht erscheint, dass er darum bittet, zu Hause abgeholt zu werden, weil er sich den Weg zur Haltestelle nicht alleine zutraue (dann aber nicht öffnet), dass er angibt, kein Geld für einen Fahrschein zu haben oder – um die beliebig verlängerbare Reihe von Reaktionsmöglichkeiten abzuschließen – eine Stimme zu hören, die ihm die Benutzung von Bussen bei Strafe verbietet, die von Straßenbahnen aber erlaube.

Die Kollegin des Sozialpsychiatrischen Dienstes wird die Reaktion des Klienten auf ihre erste Aktivität nun zum Gegenstand einer zweiten Sondierung zu machen haben, die die Ergebnisse der ersten möglicherweise bestätigt, ihnen aber unter Umständen auch völlig widerstreiten kann. Abhängig von deren Resultat dürfte die Sozialarbeiterin entscheiden müssen, wie ihre zweite Aktivität aussehen soll. Zurück auf den Tennisplatz: Sie kann das Spiel abbrechen, versuchen, den vom Gegenüber retournierten Ball zu treffen oder neu aufschlagen; sie wird ferner – da hier mit- und nicht gegeneinander gespielt wird, es also nicht darum geht, wer gewinnt – versuchen müssen, den Ball im Spiel zu halten, was es erforderlich macht, die Platzierung und den Druck ihrer Schläge so zu gestalten, dass sie den Partner vermutlich nicht überfordern.

Ich möchte dieses Beispiel nicht zu Tode reiten, zumal ich glaube, dass das, worum es mir geht, bereits aufscheint: Die sozialarbeiterische Auseinandersetzung mit dem Klienten ist aus dem Blickwinkel des Professionellen gesehen nichts anderes als eine ständige Abfolge von Sondierungen und Aktionen. Wenn also bestimmt werden soll, worin angesichts der eben festgestellten Macht des Klienten als Co-Produzenten überhaupt noch ein Beitrag der Sozialen Arbeit zu dessen Prozess der Selbstveränderung gesehen werden kann und wie dieser – bejahendenfalls – zu bestimmen wäre, müssen wir uns einer genaueren Betrachtung dessen zuwenden, was ich vorläufig »Sondierung« und »Aktion« genannt habe. Und wir dürfen dabei nie aus dem Blick verlieren, dass der Sozialen Arbeit – lässt man Dinge wie Gewalt, Zwang oder massive Manipulation, die in unserer Profession ohnehin grundsätzlich keinen Platz haben, außer Betracht – im Klienten ein überaus starker Co-Produzent gegenüber oder zur Seite steht. Geschehen kann, wenn es denn wirklich um seine Veränderung geht, nur das, wozu er bereit ist.

⇒ 2.2.1 Sondieren

Wenden wir uns zunächst dem zu, was ich Sondierung nenne. Es dürfte zum einen bereits deutlich geworden sein, dass jede Arbeit mit dem Klienten mit einer solchen Tätigkeit beginnt. Dass ich dieses Geschehen als Sondierung bezeichne, liegt zum einen daran, dass ich hier keine neue Front eröffnen möchte, und lässt sich – wichtiger – damit begründen, dass die umgangssprachliche Bedeutung dieses Wortes als »Erkunden der Lage« das von mir Gemeinte recht gut bezeichnet. Auf der anderen Seite hat schon unser Besuch auf dem Tennisplatz vor Augen geführt, dass es sich bei der Sondierung nur höchst ausnahmsweise um einen einmaligen Akt handelt, sondern sie in einem wirklichen Hilfeprozess immer wieder aufs Neue vorgenommen werden muss; idealtypisch steht vor jeder Aktion des Professionellen und erfolgt auf jedes Verhalten des Klienten eine neue Sondierung, die frühere Einschätzungen modifiziert, verfeinert, zuspitzt, bestätigt oder über den Haufen wirft. Ob man das, was hier geschieht, als hermeneutischen Zirkel oder wie auch immer benennt, ist für meine Zwecke ohne Belang.

Wenn ich diesen Bereich des sozialarbeiterischen Handelns scheinbar lapidar als Sondieren bezeichne, erscheint am Horizont möglicherweise wieder das Schreckgespenst einer völlig deprofessionalisierten Sozialen Arbeit, da es hier um etwas geht, was alle Menschen in ihren Interaktionen Tag für Tag massenhaft mehr oder minder problemlos bewerkstelligen, ohne dafür eine Hochschule besucht zu haben. Das trifft zu, lässt aber grundlegende Unterschiede außer Acht, da die professionelle Sondierung in der Sozialen Arbeit in der Regel durch eine ungleich größere Komplexität gekennzeichnet ist. Um nur einiges davon zu nennen: Zumindest wird man von einer professionellen sozialarbeiterischen Sondierung verlangen müssen, dass sie im Lichte wissenschaftlicher Erkenntnisse erfolgt. Die Kollegin, die die »Lage« des psychisch kranken Klienten »erkundet«, kann dies nicht angemessen tun, wenn sie sich nicht in der Psychopathologie auskennt, nichts über die Wirkungen und Nebenwirkungen von Neuroleptika weiß oder nicht darüber informiert ist, unter welchen Beeinträchtigungen Menschen mit unspezifischen Residuen leiden. Dies gilt ebenso etwa für Sondierungsbemühungen im Falle eines mutmaßlich missbrauchten Kindes oder eines rückfällig gewordenen Alkoholikers – und es gilt selbstredend nicht nur für die »Erst«-Sondierung, sondern auch für jede weitere.

Zweitens ist die Sondierung in der Sozialen Arbeit aus Gründen erschwert, die im weitesten Sinne mit ihrer Klientel zu tun haben. Die Professionellen treffen häufig – in manchen Arbeitsfeldern sogar ausschließlich – auf Menschen, die auf Grund ihres Alters, ihrer

Krankheit, ihrer Behinderung oder ihrer mangelnden Sprachkenntnisse einen eigenen verbalen Beitrag zu einer Sondierung nicht zu leisten vermögen, sondern irgendwie »gedeutet« werden müssen. Würden solche »Defizite« noch mit viel Zeit und gutem Willen kompensiert werden können, so gilt etwas anderes für eine viel größere, aber in der wissenschaftlichen Diskussion oft nicht ausreichend zur Kenntnis genommenen Gruppe von Betroffenen, die ohne oder gar gegen ihren Willen zur Klientel der Sozialen Arbeit wurde. Der unter dem Verdacht der Misshandlung seines Kindes stehende Vater, der Proband der Bewährungshilfe, der in der Entwöhnung befindliche Abhängige, der zwangsuntergebrachte psychisch Kranke – um nur einige besonders drastische Fälle zu nennen – können durchaus gute Gründe haben, den Sondierungsbemühungen des Professionellen einen geschmeidigen Widerstand entgegenzusetzen. Mit diesen Beispielen öffnet sich gleichzeitig die Perspektive auf die grundsätzliche Asymmetrie in der Interaktion zwischen Klient und Professionellem, die es dem Betroffenen oft genug geraten erscheinen lassen muss, mit der »Wahrheit«, die der Sozialarbeiter zum Zwecke der Sondierung erkunden möchte, taktisch umzugehen. Kurzum: die Soziale Arbeit hat bei ihrer je neuen Erkundung der Lage auch mit »Störungen« seitens ihrer Klientel zu rechnen – nicht, weil alle Menschen lügen, sondern weil sie Soziale Arbeit ist. Die aus diesem Befund häufig resultierende Strategie, sich die zur Sondierung benötigten Informationen anderswo – etwa in den Akten des Straf- oder Betreuungsgerichts, aus der Dokumentation des Arztes oder dem Protokoll der letzten Hilfeplankonferenz – zu besorgen, läuft stets Gefahr, die Kontextabhängigkeit der andernorts erhobenen Befunde aus den Augen zu verlieren.

Im Zusammenhang hiermit steht ein Drittes: auch wenn man sich die problematische Charakterisierung des Klienten als »Experte seiner selbst« nicht zu eigen macht, liegt dennoch auf der Hand, dass der Betroffene – etwa abgesehen von den soeben angesprochenen extremen Konstellationen – virtuell natürlich die beste Informationsquelle für Fragen seiner Befindlichkeit und seiner Lebenslage ist. Wenn es aber darum geht, diese Quelle wirklich zum Sprudeln zu bringen, so ist es am Sozialarbeiter, die professionelle Beziehung so zu gestalten, dass der Klient sich ernst genommen, geschützt und gehalten, kurz: in der Lage fühlt, auch beispielsweise Informationen preiszugeben, deren er sich schämt oder von denen er fürchtet, dass sie ihm zum Nachteil gereichen könnten. Mehr noch: eine tragfähige und vertrauensvolle Beziehung zwischen Sozialarbeiter und Klient wird es dem Betroffenen u.U. ermöglichen, neue Zugänge zu sich

selbst zu eröffnen und hierdurch Einsichten zu gewinnen, die nicht lediglich der Verbesserung der Sondierung dienen. In diesen glückhaften Situationen gerät – wenn man unterstellt, dass bereits eine neue Sicht zu »verändern« vermag – die der Sondierung dienende Tätigkeit des Sozialarbeiters unter der Hand zur Aktion.

Viertens schließlich ist von einem Professionellem zu erwarten, dass er mit der Tatsache umzugehen vermag, dass Wirklichkeit und damit auch die Situation des Klienten nicht erkannt, sondern geschaffen wird. Der Sozialarbeiter muss sich also im sequenziellen Prozess der Sondierung immer wieder die Frage stellen, wo und wieweit seine eigenen Strukturen und seine eigene Befindlichkeit die Wahrnehmung seines Klienten beeinflussen mögen, welche Übertragungen und Gegenübertragungen stattfinden, welche Gefühle der Betroffene bei ihm auslöst und wie er sich in die Lage versetzen kann, angemessen mit ihnen umzugehen.

Konfrontiert man diese bei weitem nicht abschließende Aufzählung der Probleme und Herausforderungen einer professionellen Sondierung mit der oben formulierten Sorge eines möglichen Abgleitens der Sozialen Arbeit in triviale alltägliche Vollzüge, so wird deren Unbegründetheit augenscheinlich. Was ich eine professionelle Sondierung nenne, ist vielmehr ein höchst anspruchsvolles, komplexes und folgenreiches Geschehen, in dem der Sozialarbeiter nicht nur hinsichtlich seiner theoretischen und methodischen Kompetenzen, sondern auch als Person gefordert wird, und das in der Tat wesentlich mehr verlangt als eine auf vergleichsweise wenigen Parametern beruhende ärztliche Diagnose etwa bei der Feststellung einer Blinddarmentzündung. Es geht bei der Sondierung darum, den Klienten und seine Situation von Akt zu Akt immer mehr zu verstehen – möglicherweise besser, als er selbst es tut oder es zulassen möchte. Dass dies in besonderem Maße zu gelingen verspricht, wenn es auf dem Hintergrund einer möglichst guten professionellen Beziehung und im Respekt vor der Macht des Co-Produzenten geschieht, bedarf sicherlich keiner besonderen Betonung.

So wichtig und anspruchsvoll die Sondierung der Situation des Klienten auch sein mag, so ist sie dennoch natürlich nicht der Zweck sozialarbeiterischen Handelns, sondern nur sein Mittel. Die eigentliche Zuwendung zum Klienten, das problembezogene Handeln des Sozialarbeiters liegt in dem, was ich oben als »Aktion« bezeichnet habe. Die Sondierung bereitet die Aktion lediglich vor und überformt sie; sie stellt aber zumindest in der Regel noch nichts dar, was man in einem engeren Sinne als »Leistung« an den Klienten

bezeichnen könnte. In der Sondierung ist die Soziale Arbeit also mit Sicherheit keine Erbringerin einer personenbezogenen Dienstleistung; hiervon könnte nur die Rede sein, wenn sie sich nach differenzierter Erkundung der Lage endlich daran macht, mit dem Klienten zu arbeiten. Grund genug, nun diese zweite Kategorie sozialarbeiterischen Handelns etwas genauer unter die Lupe zu nehmen.

⇒ 2.2.2 Anklopfen

Grundlegendes wurde bereits oben erarbeitet: Wir haben gesehen, dass Soziale Arbeit, wenn sie auf eine Veränderung des Klienten hinarbeitet, diese nicht selbst herzustellen vermag; der Klient kann nicht verändert werden, sondern sich nur selbst verändern. Des Weiteren haben wir uns vor Augen geführt, dass Soziale Arbeit nicht in der Lage ist, diesen Prozess der Selbstveränderung des Klienten determinierend zu steuern. Hier liegt der zentrale Unterschied zwischen Sozialarbeiter und Cowboy einerseits, Klient und Rindvieh auf der anderen Seite, der häufig auch von Autoren, die dem Satz von der Selbstveränderung des Klienten beistimmen, in einem eigenartigen Nebel belassen wird. Aber es muss auf dieser Einsicht beharrt werden: der Klient ist nicht das von einem fürsorglichen und überlegenen Hirten getriebene, den Pferch aber dennoch auf seinen eigenen Hufen erreichende Rind, sondern wirklich ein Co-Produzent, der selbst und allein über jeden Schritt entscheidet, den er auf einer vom Sozialarbeiter begleiteten Reise unternimmt oder unterlässt. Dies ist – um Missverständnissen vorzubeugen – keine normative Aussage etwa des Inhalts, dass bereits der in Art. 1 GG verbürgte Schutz der Menschenwürde es verbiete, einen Menschen wie ein Tier zu dressieren oder ihn auf mehr oder minder subtile Weise zur Änderung seiner Haltung oder seines Verhaltens zu manipulieren. So richtig dies ist, geht doch das, was hier verhandelt wird, auf einer faktischen Ebene weit darüber hinaus, indem schlicht festzustellen ist, dass das nicht ginge, selbst wenn man es wollte und dürfte. Diese Einsicht ist beruhigend für die Klientel – die der Sozialen Arbeit hin und wieder ja durchaus die Fähigkeit zur Gehirnwäsche attribuiert – und weist, wie ich es sehe, der Profession gleichzeitig eine besondere Würde zu, weil sie den Betroffenen nicht unterwirft, sondern ihn in einem spezifischen und gleich genauer zu bestimmenden Sinne zu »überzeugen« versucht. Co-Produzententum in der Sozialen Arbeit kann nach alledem nur heißen: begleitet, aber nicht bezwungen seinen Weg gehen.

Worin besteht aber nun die »Aktion« der sozialen Arbeit, worin liegt konkret ihre »Dienstleistung« angesichts eines Co-Produzenten, der so mächtig ist, dass ohne ihn nichts geht? Meine Antwort ist ebenso einfach wie auf den ersten Blick befremdlich: sie klopft an. Ich glaube, dass diese Metapher des »Anklopfens« einen ziemlich angemessenen Zugang zur Beschreibung der sozialarbeiterischen Aktion bietet, weil sie es auf der einen Seite auch hier ermöglicht, die etwa unter der Überschrift »Perturbation des Systems« stattfindenden Auseinandersetzungen weitgehend zu vermeiden, und andererseits das höchst Differenzierte, aber immer fragmentarisch Bleibende sozialarbeiterischen Handelns assoziativ zu erschließen. Die Kollegin des Sozialpsychiatrischen Dienstes, von der jetzt nun schon mehrfach die Rede war und die wir uns als so kompetent und erfahren vorstellen wollen, dass es an ihrer Sondierung nicht das geringste auszusetzen gibt, weiß beim Übergang zur Aktion – dem Vorschlag eines baldigen Treffens an der Bushaltestelle – nichts über die Konsequenzen dessen, was sie tut. Sie mag darüber informiert sein, welcher Prozentsatz der Betroffenen auf eine Expositionstherapie »anspricht«, durch welche Maßnahmen in anderen Fällen diese Rate erhöht erschien und kann eine solche Intervention selbst schon dutzendfach mit anderen Betroffenen durchgeführt haben: Sie wird nie vorhersagen können, wie der co-produzierende Klient, der hier und heute vor ihr sitzt, sich verhalten wird (s. auch Kleve 1996, 248ff). Dies wissend, klopft sie an, beobachtet sondierend, was geschieht, klopft – wenn sie Zeit dazu hat und die Sondierung »Erfolg« verheißt – wieder an und so fort.

Ich muss den Leserinnen und Lesern, die mir bis hierhin geduldig gefolgt sind, wohl nicht mehr ausdrücklich versichern, dass ich unter dem Anklopfen, von dem ich spreche, nicht im Entferntesten ein tölpelhaftes oder kindisches Topfschlagen verstehe. Vielmehr meine ich etwas höchst Anspruchsvolles: Den Klienten erstens da, wo er nach dem Ergebnis einer sorgfältigen Sondierung begründet – wenn auch irrtumsanfällig – vermutet werden kann, zu erreichen und ihm zweitens einen Schritt nahezulegen, von dem begründet – wenn auch irrtumsanfällig – angenommen werden kann, dass er ihn gehen könne und wolle. Dies ist ein kühnes und doppelt kontingentes Unterfangen, das sich möglichst produktiv auch der weiteren Einsicht stellen muss, dass der Klient immer und notwendig eine »black box« bleibt und nie gewusst werden kann, was in ihm geschieht, nachdem man angeklopft hat. Das elaborierteste theoretische Wissen, die breiteste Methodenkenntnis und die reichste Erfahrung des Professionellen mögen zu der – irrtumsanfälligen – Vermutung berechtigen, er werde

im konkreten Falle nach einer »zutreffenden« Sondierung schon »richtig« anklopfen. Ob diese Vermutung zutrifft, wird nie zu klären sein: Auch wenn der Klient nach dem Anklopfen den Schritt macht, den der Sozialarbeiter sich erhoffte, oder etwa selbst beteuert, durch das Anklopfen hierzu motiviert worden zu sein, bringt dies kein Licht ins Dunkel, weil es nicht möglich ist, das Anklopfen als *conditio sine qua non* des – irrtumsanfällig – festgestellten »Erfolgs« zu identifizieren.

Ich möchte, bevor ich das hier Erarbeitete dann endlich mit dem Ansatz einer »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« konfrontiere, noch einmal in aller Kürze auf die oben eingeführte Differenzierung zwischen einer Arbeit »mit dem« vs. »am« Menschen zurückkommen. Der soeben unternommene Versuch einer genaueren Bestimmung dessen, was das Co-Produzententum in der sozialen Arbeit ausmacht, dürfte mitlaufend auch deutlich gemacht haben, dass es wenig Sinn macht, »an« einem so mächtigen Co-Produzenten zu hantieren, sondern die Aufgabe nur darin bestehen kann, »mit« ihm zu arbeiten. Beim Sondieren und Anklopfen muss die Sozialarbeiterin – wie ich es oben sehr metaphorisch umschrieben habe – tatsächlich gleichsam durch den Klienten hindurch und wird nicht reüssieren, wenn sie ihm wie ein Friseur äußerlich bleibt. In diesem Zusammenhang dürfte klarstellend auch der Hinweis förderlich sein, dass es selbstverständlich nicht die Soziale Arbeit allein ist, die »mit dem« Menschen arbeitet. In einer weitestgehend ähnlichen Situation befinden sich die Psychotherapeutin oder beispielsweise der Lehrer. Auch die Ärztin, die nicht nur verordnet oder schneidet, sondern spricht und etwa Ratschläge zu einer gesünderen Lebensführung gibt, arbeitet ebenso nicht mehr nur »am«, sondern bereits »mit dem« Menschen, wie die Rechtsanwältin, wenn sie ihre Aufgabe im Rahmen einer Verbraucherinsolvenz darin sieht, den Mandanten bei dessen Bemühungen um künftige Ausgabendisziplin zu unterstützen. Wie stets, so kann auch die Diskriminierung einer Arbeit »mit« oder »an dem« Menschen in Grenzfällen personenbezogener Dienstleistungen durchaus Probleme aufwerfen. Dies soll uns aber nicht beschweren, weil die Charakterisierung gerade der Sozialen Arbeit als Arbeit »mit dem« Menschen außer Frage steht.

Resümierend bleibt als zentrale Einsicht das Bild des Klienten als machtvollen Co-Produzenten, der nicht verändert wird, sondern sich nur selbst verändern kann. Wenn die Soziale Arbeit sich ihm nähert, geschieht dies lediglich anklopfend und in der Hoffnung, der Klient werde dieses Signal hören und es zum Anlass nehmen, sich in die gewünschte Richtung zu bewegen. Ob und wie der Betroffene auf die

Aktion des Professionellen »reagiert«, entscheidet ausschließlich er; die Soziale Arbeit ist weder in der Lage, den Klienten hierbei zu determinieren, noch dazu imstande, den Prozess seines »Reagierens« zu rekonstruieren. Wenn oben dezidiert festgestellt wurde, dass das im Rahmen sozialarbeiterischer Aktivitäten erfolgende Sondieren zweifelsfrei nicht als »Dienstleistung« charakterisiert werden kann, so muss dieses Urteil, wenn es nun um eine einschlägige Würdigung des Anklopfens geht, differenzierter ausfallen. Auf einer rein begrifflichen Ebene nämlich steht kein durchschlagendes Argument dagegen zu Gebote, diese zweite Kategorie professionellen Handelns als »Dienstleistung« zu etikettieren. Eine ganz andere Frage ist jedoch, ob das notwendig Fragmentarische des Anklopfens und seine unausweichliche Distanz zum »Produkt« es angemessen erscheinen lassen, diesem Torso einer Dienstleistung mit dem Technologie-Arsenal dieses Ansatzes zu Leibe zu rücken. Dies soll nun abschließend zu klären versucht werden.

⇒ 2.3 Dienstleistung und »Produkt«

Wir haben diesen beschwerlichen Ausflug zur Co-Produktion in der Sozialen Arbeit unternommen, um möglichst schlagkräftige Argumente gegen eine Konzeption zu finden, die die Sozialarbeit als personenbezogene Dienstleistung nicht nur begreift, sondern zu formieren sucht. Nun muss es in einem letzten Schritt um die Beantwortung der Frage gehen, ob das, was wir gesammelt haben, tatsächlich dazu ausreicht, das dickbäuchige Flaggschiff der Technisierung zumindest so schwer zu treffen, dass es seine Seetüchtigkeit einbüßt.

Ganz außer Frage scheint mir zu stehen, dass es überhaupt getroffen wird: Jede Konzeption, die Soziale Arbeit als Dienstleistung fasst, muss unausweichlich mit der Co-Produktion kollidieren. Dies ist bereits eingangs besprochen worden und kann nun, nachdem wir den Klienten als geradezu königlichen und unumgeharen Co-Produzenten kennengelernt haben, ausdifferenziert werden. Die Probleme dieses Ansatzes beginnen – vorläufig auf einer recht oberflächlichen Ebene – damit, dass unter »Dienstleistung« im ökonomischen und im Alltagssprachgebrauch üblicherweise nicht nur der Prozess des Erbringens von Diensten, sondern auch die Herstellung eines Ergebnisses, des Produkts, verstanden wird (hierzu etwa Bauer 2001, 52ff). Der Friseur, der seiner Kundin nach wenigen Minuten mitteilt, er habe nun immerhin einige Dienste geleistet und wolle die hierfür erforderliche Zeit nun anteilig vergütet erhalten, wird mit diesem

Argument auch juristisch nicht durchdringen und sich darauf verweisen lassen müssen, dass seine Dienstleistung nur etwas »wert« sei, wenn sie im gewünschten Produkt gipfele. Soziale Arbeit stellt ihr »Produkt« aber niemals selbst fertig, sondern ist hierfür immer gerade auf die Leistung desjenigen angewiesen, den der Dienstleistungsansatz »Nutzer« nennt. Wenn hier also überhaupt noch sinnvoll von einer Dienstleistung der Sozialen Arbeit gesprochen werden kann, so müsste doch zumindest mitgedacht werden, dass diese Leistung mit dem letzten Anklopfen endet und es anschließend der Co-Produzent ist, der die Arbeit fertig macht. Mehr noch: dass selbst ex post nicht festgestellt werden kann, ob er das, was die Soziale Arbeit glaubt, ihm geleistet zu haben, bei der Herstellung des Produkts wirklich gebraucht oder genutzt hat (dies übersieht Schaar-schuch (2003, 155ff) in seinem Bestreben, die Existenz eines starken (Co-) Produzenten in praktische Konkordanz zum Dienstleistungsansatz zu bringen).

Mit dieser Einsicht ist bereits der Weg zu einer zweiten, wesentlich folgenreicheren Aporie gewiesen, die den Dienstleistungsansatz in meinen Augen tatsächlich im Nerv trifft. Durch die Co-Produktion des Klienten verflüchtigt sich nämlich die kausale Verknüpfung zwischen der sozialarbeiterischen Leistung und dem letztlichen Produkt (s. auch Luhmann 1982, 41ff). Wenn der Besucher des Sozialpsychiatrischen Dienstes nach einigen Treffen mit der Sozialarbeiterin tatsächlich in der Lage ist, öffentliche Verkehrsmittel zu benutzen, so können wir uns mit ihm und seiner Freundin freuen, aber nicht im geringsten sagen, ob er – und selbstverständlich niemand sonst – dieses »Produkt« letztlich wegen der Leistung, ohne die Leistung oder trotz der Leistung der Kollegin hergestellt hat. Selbst wenn wir die schmeichelndste Variante wählen und supponieren, dass die Herstellung des Produkts gerade wegen des klugen Anklopfens der Sozialarbeiterin möglich geworden sei (und damit einen durch nichts beweisbaren Kausalnexus konstruieren), wissen wir noch längst nichts darüber, was konkret an dieser »Leistung« so wirkmächtig war: Hat die anklopfende Kollegin die »richtige« Methode gewählt, an der methodisch »richtigen« Stelle die »richtigen« Fragen gestellt, die »richtige« Balance zwischen Druck und Nachgeben gefunden und es dem Betroffenen so ermöglicht, die »richtigen« Schritte zu tun? Oder hat der Klient das »Produkt« nur hergestellt, weil ihm die Sozialarbeiterin in ihren Bemühungen leid tat, er sie nicht frustrieren wollte, er die Busfahrerin toll fand oder etwa die Sehnsucht nach seiner Freundin so stark wurde, dass er irgendwelche autonomen Reserven mobilisierte? Keine dieser Fragen kann beantwortet

werden, was schlicht und einfach daran liegt, dass wir – gottseidank – nicht beobachten können, was in der »black box«, die der Klient für uns ist und die er bis zum endgültigen Siegeszug der Neuro-Wissenschaften bleiben wird, geschieht (Willke 1996, 120ff). Was wir aber in diesem Sinne nicht beobachten und wissen können, können wir auch nicht bewerten oder kausal verknüpfen und deshalb erst recht nicht, nach welchen Kriterien auch immer, optimieren.

Was ich soeben vor Augen zu führen versuchte, haben Luhmann und Schorr im Hinblick auf »Organisationen, deren Funktion die Veränderung von Menschen ist« bereits 1982 in einem Aufsatz formuliert (Luhmann/Schorr 1982, 13ff, 15, 31f), dem – wenn ich recht sehe – in der Sozialen Arbeit ein ähnliches Schicksal wie dem Co-Produzenten in der Dienstleistungsliteratur beschieden war: er wurde häufig zitiert, aber nie konsequent rezipiert (ansatzweise etwa von Galuske 2007, 59ff; Eugster 2000, 137; Dewe u.a. 1986, 286ff et passim. Aus soziologischer Perspektive Klatetzki 2010, 10ff, aus konstruktivistischer Krieger 2007, 38ff, aus professionstheoretischer Merten 2000, 399ff). Das mag daran liegen, dass diese beiden Autoren im Hinblick auf die Tatsache, dass der Produktionsprozess des Betroffenen weder determiniert noch beobachtet werden kann, von einem Technologie-defizit gesprochen und damit das Missverständnis nahegelegt haben, als würden sie Professionen wie der Sozialen Arbeit eine selbstverschuldete wissenschaftliche Unbedarftheit attribuieren, die durch einschlägige Anstrengungen behoben werden könne und müsse. Diese unglückliche Formulierung ändert aber nichts daran, dass Luhmann und Schorr in der Sache recht hatten und ihre Einsicht einer spezifisch systemtheoretischen Begründung zwar zugänglich ist, ihrer aber nicht bedarf: Wir stehen hier zwar möglicherweise nicht vor einem Technologie-»Defizit«, aber sicherlich vor einer unausweichlichen Technologie-»Grenze«, weil wir Abläufe, die wir nicht kennen, weil wir sie nicht kennen können, nicht technologisch zu optimieren vermögen.

Es erscheint mir von ganz zentraler Bedeutung, dass die Soziale Arbeit gerade heute diese Technologie-Grenze sieht und sich ihre Konsequenzen bewusst macht. Der Versuch, sie aufzuheben oder sonst zu überschreiten, könnte nur gelingen, wenn man den Co-Produzenten beseitigt oder determinierbar macht, da er es ist, der in seiner Autonomie, mit seinem Eigenwillen und oft genug auch in seinem skandalösen Eigensinn der Technologie in der Sozialen Arbeit Grenzen setzt. Was die »Beseitigung« des Co-Produzenten bedeuten würde, muss hier nicht ausgemalt, sondern kann bei Orwell und vielen anderen nachgelesen werden. Solange der Klient jedoch als Co-

Produzent existiert – also hoffentlich für alle Zukunft –, setzt er der Technologie in der Sozialen Arbeit in der Tat unüberschreitbare Grenzen und verdeutlicht ihr stets aufs Neue, dass sie Arbeit »mit dem«, nicht »am« Menschen ist.

Wenn also – wie ich zu zeigen versucht habe – der Klient es ist, der das »Produkt« herstellt, und wenn er sich bei seinem Herstellungsprozesses nicht über die Schulter schauen lässt (er kann sich dabei, wo es um Anspruchsvolleres geht, noch nicht einmal selbst über die Schulter schauen; diese Einsicht relativiert die Sinnhaftigkeit von Nutzer-Forschung (hierzu Schaarschuch/Oelerich 2005; Oelerich/Schaarschuch 2005; vgl. auch Fuchs 1999, 15ff)), so folgt hieraus des Weiteren zwingend, dass die Frage, ob Sondieren und Anklopfen im Kontext einer auf die Veränderung eines Menschen zielenden Sozialen Arbeit »erfolgreich« waren oder »gescheitert« sind, nicht beantwortet werden kann. Mit dieser Feststellung ist selbstverständlich nicht die Behauptung verbunden, es sei unmöglich, mit Hilfe empirischer Verfahren über viele »Fälle« hinweg etwa die Überlegenheit einer bestimmten »Behandlungs«-Methode in der Arbeit mit einer speziellen Klientel statistisch zu plausibilisieren. Wo es jedoch um die Auseinandersetzung mit dem konkreten Klienten geht, kann in der Tat lediglich – und bereits dies ist häufig schwer genug – beschrieben werden, was einerseits die Sozialarbeiterin getan hat und welche Veränderung auf der anderen Seite beim Betroffenen beobachtbar ist – ob und wie das eine mit dem anderen zusammenhängt, entzieht sich notwendig einer verlässlichen Einschätzung. Der Sprengsatz dieser Einsicht wird spätestens deutlich, wenn man sie – um einen kurzen Blick in den Bauch des Flaggschiffs zu werfen – etwa mit der Fixierung auf die »Ergebnisqualität« in der Qualitätsdebatte oder mit dem »outcome« des Case Managements konfrontiert: Was nutzt uns unter dem Aspekt des Erfolgs die differenzierteste Diagnose und Evaluation des Klienten bei Beginn und nach dem Ende einer sozialarbeiterischen Intervention, wenn wir aus den erhobenen Befunden nicht ableiten können, aus welchen Gründen und als Reaktion auf was sich der Klient auf den Weg von A nach B gemacht hat?

Diese Sichtweise scheint auf den ersten Blick überaus ernüchternd und dazu angetan, eine Soziale Arbeit, der Erfolg oder Misserfolg ihres Handelns nicht in einem instrumentellen Sinne zugerechnet werden können, nun völlig der Beliebigkeit zu überantworten. Diese Sorge ist unbegründet. Es wäre vielmehr ein entlarvender Fehlschluss, wenn die Einsicht, dass die »Qualität« der Sozialen Arbeit nicht an einem auf undurchschaubarem Wege zustande gekommenen »Produkt« abgelesen werden kann, dahin gewendet würde,

das dann eh egal sei, was man tue. Die Forderung nach einer »guten« Sozialen Arbeit wird natürlich nicht dadurch obsolet, dass ein bestimmtes, derzeit im Schwange befindliches Kriterium zur Bemessung ihrer Qualität sich als untauglich erweist (vgl. Oechler, 2009, 60ff; Grunwald 2008, 816f). Es ist nur anspruchsvoller, ihr nachzukommen. Wer also fürchtet, dass mit der Hinterfragung des »Erfolgs« als Gradmesser des professionellen Handelns nur noch ein horizontloses Durchwursteln überbleibe, hat vielmehr allen Anlass, sich selbstkritisch zu fragen, wie sehr er den unheilvollen Simplifizierungen der Technisierung der Sozialen Arbeit bereits zum Opfer gefallen ist.

Bei diesem Stand unserer Überlegungen dürfte es nun endgültig möglich sein, die Auseinandersetzung mit der »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« in die letzte Runde zu bringen und die Frage zu beantworten, ob sie das, was Soziale Arbeit tut, angemessen beschreibt. Halten wir uns hierfür nochmal in aller Kürze die beiden grundlegenden Annahmen dieses Ansatzes vor Augen: Es wird behauptet, die professionelle Beziehung zwischen Sozialarbeiter und Klient sei die des Dienstleisters zum »Nutzer«. Des Weiteren unterstellt diese Konzeption, die Dienstleistung schaffe das »Produkt«. Beides ist in der Sozialen Arbeit, soweit es ihr um eine Veränderung des Menschen geht, falsch.

Ich glaube nachgewiesen zu haben, dass das Dienstleister-Nutzer-Modell die Praxis der Sozialen Arbeit nicht im Mindesten abbildet. Das Co-Produzententum des Klienten zerstört die harmonische Zweisamkeit dieser beiden Beteiligten, weil es eine dritte Rolle schafft, die der »Nutzer« in einer nicht bestimmbar Weise mitspielen soll. Da damit für diesen Ansatz nicht mehr beschreibbar ist, was diesen hybriden Nutzer-Produzenten denn nun ausmache, verliert sich das Modell schon hierdurch im Nebulösen. Erschwerend kommt hinzu, dass infolge der eigenartigen, aber unausweichbaren Um- oder Aufwertung des Klienten als Co-Produzenten natürlich auch die so eindeutig scheinende Rolle des Dienstleisters im Aschgrauen verschwindet, weil ihm nicht mehr ein klar definierter Nutzer gegenübergestellt werden kann. Wer diesen Einschätzungen zustimmt, wird bereits aus diesen Gründen nicht umhin kommen, dem Dienstleistungsansatz die Fähigkeit abzusprechen, das komplexe Beziehungsgefüge in der Sozialen Arbeit abzubilden. Er mag die Beziehung zwischen dem Friseur und seinem Kunden bearbeiten können – für die Soziale Arbeit wie für jede Arbeit »mit dem« Menschen beschreibt und erklärt er nichts, weil er schlicht zu simpel ist.

Böten nicht bereits diese Überlegungen der Besatzung unseres Flaggschiffes einen ausreichenden Grund, in die Rettungsboote zu gehen, so sollte ihnen doch spätestens ein Zweites diesen Gedanken nahelegen: Der Klient als Co-Produzent produziert nicht nur mit, ist also unverzichtbar, wenn es um die Herstellung des Produktes geht, er ist in seinem Prozess der Produktion unter empirischem wie normativem Aspekt auch nicht determinierbar: Was und wie er co-produziert, hängt ausschließlich von ihm ab und kann im Prozess der Herstellung noch nicht einmal verlässlich beobachtet werden. Damit tritt der Eigensinn des Co-Produzenten zwischen die »Dienstleistung« des Sozialarbeiters und das letztliche »Produkt«, woraus folgt, dass jede Aussage über kausale Zusammenhänge zwischen Intervention und eingetretenem Erfolg unmöglich wird. Dies macht es gleichzeitig zumindest problematisch, Soziale Arbeit am Produkt zu messen, weil es nämlich ihr originäres nicht ist und ihr deshalb auch nicht linear zugeschrieben werden kann (diese Problematik wird bezeichnenderweise von Betriebswirten wesentlich offensiver angesprochen als in der Sozialen Arbeit; vgl. etwa Haller 2005, 8f; Arnold 2009, 452f). Die Richtigkeit dieser Behauptung wird augenfälliger, wenn man sie am Beispiel des Lehrers und des co-produzierenden Schülers vorführt: Die Bewertung der Klausur eines Lernenden, in der der Stoff einer vorhergehenden Unterrichts- (also: Dienstleistungs-)Einheit abgefragt wird, betrifft die Qualität des Produkts des Co-Produzenten und nicht des Lehrers. Niemand – abgesehen vielleicht von Mitarbeitern der Bertelsmann-Stiftung – verfiel auf die Idee, dass aus der Note für das Produkt eines Schülers verlässliche Aufschlüsse über die Qualität der »Dienstleistung« des Lehrers gewonnen werden könnten, die ja ohnehin für alle Schüler der Klasse dieselbe war.

All dies dürfte zu der Feststellung berechtigen, dass der Dienstleistungsansatz keinen sinnvollen Bezug zur Sozialen Arbeit herzustellen vermag. Was soll diese Konzeption mit ihrer Unterstellung einer einlinearen und instrumentellen Beziehung zwischen »Dienstleistung« und »Produkt« einer Profession zu sagen haben, die sich am Eigensinn eines Co-Produzenten bricht, den es nach der reinen Dienstleistungslehre gar nicht gibt? Inwiefern kann ein Modell, das das Produkt zum Maß aller Dinge macht, zur Optimierung einer professionellen Tätigkeit nutzbar gemacht werden, deren Beitrag zu eben diesem Produkt weder generell noch im Einzelfall verlässlich beschrieben werden kann? Die gerade Linie, die der Dienstleistungsansatz, zwischen dem, was Soziale Arbeit tut, und dem, was beim Klienten »beobachtbar« geschieht, zu sehen vermeint, existiert nicht. Aus dieser Einsicht folgt zwangsläufig, dass alle Versuche, die

Interaktion zwischen Professionellem und Klienten im Raster dieser linearen Schimäre technologisch zu optimieren, einen Zug forcieren, der in die falsche Richtung fährt. In der Arbeit mit dem Menschen tritt zwischen »Dienstleistung« und »Produkt« der Co-Produzent, dessen Eigensinn sich um das nimmermüde Bestreben der Dienstleistungskonzeption, des Kaisers neuen Kleidern immer exotischere Bordüren zu applizieren, wenig schert, sondern aus dem, was ihm »geleistet« wird, macht, was er will. Wenn Soziale Arbeit intendiert, ihn in diesem mäandrierenden Prozess produktiv zu begleiten, so wird sie sich klugerweise nicht an einer imaginären generellen Linie, sondern an ihrem individuellen Co-Produzenten orientieren, dem sie dann sondierend und anklopfend so nah wie möglich kommen muss. Hiermit rückt (wieder) in den Vordergrund, was durch die »Soziale Arbeit als Dienstleistung« systematisch verschüttet wurde, weil es sich gegenüber den Versuchen einer technologischen »Optimierung« sperrig verhält: das Arbeiten an der professionellen Beziehung.

⇒ 3 Konsequenzen

Ich möchte mich zum Schluss vorsorglich mit dem erwartbaren Einwand auseinandersetzen, dass ich gegen Windmühlen kämpfe: Die Soziale Arbeit leiste doch irgendwie tatsächlich Dienste; was solle es auf diesem Hintergrund denn schaden, wenn man sie, auch wenn dies möglicherweise unscharf und nicht völlig angemessen sei, »Dienstleisterin« nenne. An diesem Monitum ist so viel richtig, als man auch übereinkommen könnte, das, was Soziale Arbeit ist und tut, »Holladihö« zu nennen. Der Spaß müsste aber spätestens dann aufhören, wenn jemand aus dieser Bezeichnung folgern würde, dass Soziale Arbeit nunmehr ihr Sinnen und Trachten einzig darauf zu richten habe, möglichst gut zu jodeln. »Soziale Arbeit als Dienstleistung« ist nicht lediglich eine Konzeption unter vielen, die im Elfenbeinturm mit erziehungs-, sozial- oder anderen wissenschaftlichen Erklärungsansätzen um den Preis der aufschlussreichsten Analyse sozialarbeiterischen Handelns konkurriert (Galuske 2007a). Sie hat ökonomische Wurzeln, transportiert ökonomische Technologien und weist – ob dies den Akteuren bewusst ist oder nicht – hegemonial den Weg zu ökonomischen Zielen, was ihr in Zeiten geleerter Kassen natürlich einen – im anspruchsvollen Sinne des Wortes – machtvollen Auftrieb verschafft. Es ist deshalb nicht verwunderlich, dass dieser Ansatz zusammen mit seinen Derivaten Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit zunehmend bestimmt und längst eine Fülle von Entwicklungen auf den Irrweg gebracht hat, von denen ich –

um den Rahmen dieses Beitrags nicht vollends zu sprengen – abschließend in aller Kürze lediglich drei benennen möchte.

Wie ich zu zeigen versucht habe, ist erstens die Dienstleistungskonzeption wesentlich dadurch gekennzeichnet, dass sie den Co-Produzenten nicht wahrnimmt. Und in der Tat ist ja der Klient mit seiner Macht, den schönsten Hilfeplan und die ausgefeilteste Produktbeschreibung (hierzu immer noch aktuell: Kommunale Gemeinschaftsstelle 1994, 9ff) jederzeit zu Makulatur zu machen, ein Ärgernis, das dazu aufreizt, es zu nullifizieren oder wenigstens – etwa als »Kunden« – zu marginalisieren. Die Sozialpolitik reagiert, wenn ich das recht deute, auf den Rebellen im »Hilfempfänger« immer häufiger dadurch, dass sie ihn scheinbar umarmt, in Wirklichkeit aber seiner chaotischen Beweglichkeit zu berauben versucht. Dies geschieht etwa – um nur einige Beispiele zu nennen – über die Ausweitung von Mitwirkungspflichten, die Einbindung des Betroffenen durch seine Beteiligung an Planungsvorgängen oder am deutlichsten durch den in § 15 SGB II fixierten Zwang, sich für die Dauer der Hilfeleistung sogar rechtlich zu einem bestimmten Verhalten zu verpflichten und bei mangelnder Vertragstreue nach § 31 SGB II eine Sanktionierung in Kauf zu nehmen. Der Dienstleistungsansatz, dem solche Wege natürlich nicht offenstehen, reagiert auf den nicht zur Raison zu bringenden Co-Produzenten, indem er technische Instrumentarien feilhält, die die Verdrängung seiner Existenz geradezu zum System machen. Die unheilige Tripel-Allianz von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität (hierzu etwa Merchel 2010, 42ff; Galuske 2007, 341ff) etwa bietet keinen Platz für einen eigensinnigen oder gar unwilligen Co-Produzenten, sondern lediglich für einen fröhlichen Nutzer, der behaglich eine nach allen Regeln der Kunst optimierte Dienstleistung konsumiert. Dieses Eskamotieren des Betroffenen hat mittlerweile auch die Curricula der Hochschulen erreicht und trifft dort – alles andere als zufällig, weil hier Brüder im Geiste am Werke sind – auf Bestrebungen, gleich auch das Co-Produzententum der Studierenden hinter »work loads« verschwinden zu lassen (Forster 2010, 14ff; Hassemer 2007, 88ff).

Je mehr zweitens der Klient in ein Schattenreich verbannt wird, erfährt die »Dienstleistung« als solche einen Bedeutungszuwachs. Für eine Konzeption, die das Co-Produzententum nicht zur Kenntnis nimmt, wird das Auge, das nun nicht mehr vom Professionellen zum Betroffenen und zurückeilen und also deren Interaktion einschätzen muss – frei für die ganz ungestörte und isolierte Beobachtung ausschließlich dessen, was der Sozialarbeiter tut. Und es ist für die Weltsicht dieses Tunnelblicks natürlich naheliegend, dass das, was er

überhaupt noch wahrnimmt – nämlich lediglich die »Dienstleistung« –, nach Kriterien zu gruppieren ist, die sich bei identischen Perspektiven in anderen Kontexten bewährt zu haben scheinen. Hierbei wird systematisch verkannt, dass das Anklopfen in der Sozialen Arbeit ja nicht das Produkt herstellt, sondern den Klienten zur Co-Produktion motivieren soll, der Versuch einer Optimierung sozialarbeiterischen Handelns also nicht ergebnis-, sondern nur adressatenzentriert gelingen kann. Dieses grundlegende Missverständnis bildet den Hintergrund für den Import der Konterbande unseres Flaggschiffes: Wenn der Friseur als personenbezogener Dienstleister durch Optimierung seiner Handlungsvollzüge und seines Equipments in die Lage versetzt werden kann, effizient und unfallfrei 10.000 Köpfe zu scheren, so müssen die Kriterien, die sich dort bewährt haben sollen, auch für die Soziale Arbeit gelten. Und weil man dort mit Standardisierung, Taylorisierung, Operationalisierung, Messen, Zählen, Planen und vielem anderen mehr gute Erfahrungen gemacht haben will, lohnt es, die Soziale Arbeit, die ja ebenfalls nicht mehr als eine personenbezogene Dienstleisterin sei, über den selben Leisten zu schlagen (hierzu aus der Perspektive der Praxis: Seithe 2010, 134ff; Schernus 2010, 10ff, auch Badura/Gross 1976, 274ff). Das Instrumentarium hierfür halten unterschiedliche Ansätze vom Qualitäts- bis zum Case-Management vor, die in der abwegigen Hoffnung, Soziale Arbeit hierdurch besser und billiger zu machen, häufig wie besessen und mittels Plünderung des gesamten betriebswirtschaftlichen Fachjargons (Debus 2005, 48f) an der managerialen »Optimierung« einer imaginären Dienstleistung werkeln. Was dabei herauskommt, sind etwa Produktbeschreibungen oder – im Blick auf die Praxis – ein Konstrukt wie die grassierenden »Fachleistungsstunden« (lesenswert hierzu Klatetzki/Winter 2003, 249ff). In beiden Fällen darf der Klient nur Nutzer sein und keinesfalls ein Co-Produzent, zu dem, wegen seiner Machtfülle, mühevoll und zeitaufwendig eine vertrauensvolle Beziehung aufgebaut und gepflegt werden müsste. In der Konsequenz dieser Einsicht liegt es – um auch hier einen Blick auf das Studium der Sozialen Arbeit zu werfen –, wenn anstelle der »Methoden der Gesprächsführung« eine Vorlesung über Qualitätsentwicklung etabliert wird. Ich könnte mir vorstellen, dass selbst die als redegewandt geltenden Friseure Bedenken anmelden würden, wenn in ihren Ausbildungsordnungen ähnliche curriculare Veränderungen vorgenommen würden.

Die dritte problematische Tendenz, die ich im Gefolge der »Sozialen Arbeit als Dienstleistung« sehe, hängt mit deren Fixierung auf das Produkt zusammen, die – da über dessen »Güte« nichts ausgesagt

werden kann, wenn nicht der vor der »Dienstleistung« bestehende Zustand umfassend beschrieben ist – notwendig auch eine Fokussierung auf die Situation des Klienten vor Beginn des Hilfeprozesses nach sich zieht. Selbstverständlich gehörte die Frage nach den »Zuständen« des Klienten bei Beginn und am Ende der Intervention schon immer zu den zentralen und schwierigen Agenden der Profession, die inhaltlich um nichts leichter geworden sind, wenn sie nun einige als Assessment oder Evaluation bezeichnen. Die Dienstleistungskonzeption und der ökonomische Druck, den sie zu kanalisieren versucht, haben aber auch hier zu beklagenswerten Entwicklungen geführt. Ich meine damit die in den letzten Jahren zu beobachtende enorme Verdichtung der Dokumentation, die sich etwa in höchst elaborierten und formalisierten Hilfe- und Teilhabeplänen, in Eingruppierungen und Schweregradbestimmungen, in Entwicklungsberichten und Bedarfsprognosen niederschlägt (vgl. Amthor 2008, 213ff). Wer dies als ein begrüßenswertes Zeichen für eine neue, methodisch anspruchsvolle Zuwendung zum Klienten deutet, übersieht, dass dieser hier nicht als Co-Produzent, sondern lediglich als »Nutzer« im Zentrum der Aufmerksamkeit steht und für eine Arbeit »am« Menschen präpariert wird. Die Profession jedenfalls klagt zu Recht nicht nur über die scheinbar unaufhaltsame Zunahme dieser Tätigkeiten und über den steigenden Aufwand, der zu ihrer Erledigung betrieben werden muss. Es wird, wie mir scheinen will, auch zunehmend moniert, dass zwischen dem, was Soziale Arbeit wirklich tue, und dem, was dokumentarisch niederzulegen sei, ein immer größerer Abgrund klaffe, der es geradezu erzwingt, spiegelbildlich aus dem Felde zu gehen (vgl. die interessanten Typologien bei Seithe 2010, 232ff; Kessl 2009, 44ff). Vertreter der Dienstleistungskonzeption kontern diese Klage häufig mit dem Vorwurf, die Profession versuche sich aus Faulheit oder Indolenz den neuen technischen Herausforderungen zu entziehen und verbaue sich damit selbst den Weg zu einer »modernen« Sozialarbeit, die dem Druck der Ökonomisierung standhalten könne. Die Überlegung, dass sich die sozialarbeiterische Praxis, die Tag für Tag im Clinch mit einem Co-Produzenten liegt, aus guten Gründen nichts von Techniken und Dokumentations-Systemen verspricht, in denen es einen solchen Störenfried konzeptionell gar nicht gibt, ist vergleichsweise seltener vorfindbar.

Nimmt man alles in allem, so scheint mir die Feststellung begründet, dass sich eine der Dienstleistungskonzeption verpflichtete Sozialarbeitswissenschaft nicht nur von der Profession entfernt, sondern ganz grundlegend in die falsche Richtung unterwegs ist, weil Soziale

Arbeit als Arbeit »mit dem« Menschen von diesem Ansatz nicht verstanden werden kann. Die Antwort auf den auch ökonomischen Druck, dem die soziale Arbeit ausgesetzt ist, darf und kann keine technologische sein, weil sich jede Technologie am Co-Produzenten bricht. Wer hier mit den Wölfen heult, verstärkt einen Lärm, der nicht nur überflüssig und kakophonisch ist, sondern die Orientierung verunmöglicht. Es ist vielmehr an der Zeit, die Technologie-Grenze nicht mehr zu verdrängen oder schamhaft zu verbergen, sondern offensiv zu betonen und den internen wie externen Technizisten deutlich zu machen, dass es Felder gibt, auf denen ihre reduktionistischen Modelle versagen. Eine Soziale Arbeit jedenfalls, die sich als Dienstleisterin verstehen und gestalten will, schafft falsche Erwartungen und verstellt sich den Zugang zu ihrem Eigentlichen: dem Ringen mit ihrem Klienten.

Literatur

Albert, Martin (2006): Soziale Arbeit im Wandel. Professionelle Identität zwischen Ökonomisierung und ethischer Verantwortung, Hamburg: VSA.

Amthor, Ralph-Christian (Hg.) (2008): Soziale Berufe im Wandel; Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft Sozialer Arbeit, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Arnold, Ulli (2009): Besonderheiten der Dienstleistungsproduktion, in: Arnold, Ulli; Maelicke, Bernd (Hg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft, 3. Aufl., Baden-Baden: Nomos, 438ff.

Badura, Bernhard; Gross, Peter (1976): Sozialpolitische Perspektiven. Eine Einführung in Grundlagen und Probleme sozialer Dienstleistungen, München: Piper.

Bauer, Rudolph (2001): Personenbezogene soziale Dienstleistungen; Begriff, Qualität und Zukunft, Wiesbaden: VS.

Böttcher, Wolfgang; Merchel, Joachim (2010): Einführung in das Bildungs- und Sozialmanagement, Opladen: Barbara Budrich.

Buestrich, Michael; Burmester, Monika; Dahme, Heinz-Jürgen; Wohlfahrt, Norbert (2008): Die Ökonomisierung Sozialer Arbeit und Sozialer Dienste – Entwicklung – Theoretische Grundlagen – Wirkungen, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Brülle, Heiner; Reis, Claus (Hg.) (2001): Neue Steuerung in der Sozialhilfe – Sozialberichterstattung, Controlling, Benchmarking, Case-management, Neuwied: Luchterhand.

Debus, Stephan (2005): Über die diktierte Verdrängung des Zwischenmenschlichen aus unseren Köpfen, Sozialpsychiatrische Informationen, 35, 46ff.

Dewe, Bernd; Ferchhoff, Wilfried; Peters, Friedhelm; Stüwe, Gerd (1986): Professionalisierung – Kritik – Deutung; Soziale Dienste zwischen Verwissenschaftlichung und Wohlfahrtsstaatskrise, Frankfurt a.M.: ISS.

Dollinger, Bernd; Raithel, Jürgen (Hg.) (2006): Aktivierende Sozialpädagogik; Ein kritisches Glossar, Wiesbaden: VS.

Drepper, Thomas; Tacke, Veronika (2010): Zur gesellschaftlichen Bestimmung und Fragen der Organisation »personenbezogener sozialer Dienstleistungen«; Eine systemtheoretische Sicht, in: Klatetzki (Hg.) 2010, 241ff.

Dungs, Susanne (2006): Der »Spielsinn der Praxis«; Grundzüge einer dekonstruktiven Ethik der Sozialen Arbeit angesichts der Grenzen der theoretischen Vernunft, in: Dungs, Susanne; Gerber, Uwe; Schmidt, Heinz; Zitt, Renate. (Hg.): Soziale Arbeit und Ethik im 21. Jahrhundert; Ein Handbuch, Leipzig: LVA, 87ff.

Ehrmann, Georg (2010): Neuer Anlauf für ein Kinderschutzgesetz, Zeitschrift für Kindschaftsrecht und Jugendhilfe, 4, 266ff.

Elsen, Susanne u.a. (Hg.) (2000): Soziale Arbeit und Ökonomie, Neuwied: Luchterhand.

Eugster, Reto (2000): Die Genese des Klienten; Soziale Arbeit als System, Bern: Huber.

Finis Siegler, Beate (2009): Ökonomik Sozialer Arbeit, 2. Aufl., Freiburg: Lambertus.

Flösser, Gaby (1994): Soziale Arbeit jenseits der Bürokratie; Über das Management des Sozialen, Neuwied: Luchterhand.

Flösser, Gaby; Oechler, Melanie (2010): Einführung in die Theorie sozialpädagogischer Dienste, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Forster, Edgar (2010): Kritik der Ökonomisierung, in: Widersprüche, Heft 115, März 2010, 9ff.

Fuchs, Peter (1999): Intervention und Erfahrung, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Gaitanides, Stefan (2000): Soziale Arbeit – im Spagat zwischen Ökonomisierung und Menschenrechtsprofession, in: Elsen, Susanne; Lange, Dietrich; Wallimann, Isidor (Hg.): Soziale Arbeit und Ökonomie, München: Reinhardt, 125ff.

Galuske, Michael (2002): Flexible Sozialpädagogik; Elemente einer Theorie Sozialer Arbeit in der modernen Arbeitsgesellschaft, Weinheim: Juventa.

Galuske, Michael (2002 a): Dienstleistungsorientierung – ein neues Leitkonzept Sozialer Arbeit?, in: np 2002, 241ff.

Galuske, Michael (2007): »Wenn Soziale Arbeit zum Management wird...«, in: Krauß, E. Jürgen; Möller, Michael; Münchmeier, Richard (Hg.): Soziale Arbeit zwischen Ökonomisierung und Selbstbestimmung, Kassel: Kassel University Press, 333ff.

Galuske, Michael (2008): Neuer Professionalisierungsschub oder Gefährdung des Professionsprojekts? Methodenentwicklung in der Sozialen Arbeit zu Beginn des 21. Jahrhunderts, in: Amthor, Ralph-Christian (Hg.)(2008): Grundlagen der Sozialen Arbeit, Band 19, Soziale Berufe im Wandel, Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft Sozialer Arbeit, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, 205ff.

Galuske, Michael (2009): Methoden der Sozialen Arbeit; Eine Einführung, 8. Aufl., Weinheim: Juventa.

Götzelmann, Arnd (Hg.) (2007): Menschwerdung des Menschen. Festschrift für Dieter Wittmann, Freiburg: FEL-Verlag Forschung-Entwicklung-Lehre.

Groenemeyer, Axel; Rosenbauer, Nicole (2010): Soziale personenbezogene Dienstleistungen im Dispositiv der Kontrolle und Disziplinierung, in: Klatetzki, Thomas (Hg.): Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen, Wiesbaden: VS, 61ff.

Grunow, Dieter (2003): Verwaltungsänderungen im Widerspruch: Dilemmata kommunaler »Modernisierung«, in: Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung. Grundlegungen, Entwürfe und Modelle; Neuwied: Luchterhand, 170ff.

Grunwald, Klaus (2008): Stichwort »Qualität«, in: Maelicke, Bernd (Hg.): Lexikon der Sozialwirtschaft, Baden-Baden: Nomos, 815ff.

Grunwald, Klaus (Hg.) (2009): Vom Sozialmanagement zum Management des Sozialen? Eine Bestandsaufnahme, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Haller, Sabine (2005): Dienstleistungsmanagement; Grundlagen – Konzepte – Instrumente, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler.

Hassemer, Raimund (2007): Einige Anmerkungen zu aktuellen Menschenbildern in der Sozialen Arbeit, in: Götzelmann, Arnd (Hg.): Menschwerdung des Menschen: Ausbildung für helfende Berufe in kirchlicher Verantwortung, Freiburg: FEL-Verlag Forschung-Entwicklung-Lehre, 85ff.

Hassemer, Raimund (2010): Garantenpflicht, Fachlichkeit und Technologiedefizit – Anmerkungen zur Unterlassungsstrafbarkeit in der Jugendhilfe, in: Herzog, Felix; Neumann, Ulfrid (Hg.): Festschrift für Winfried Hassemer, Heidelberg: Verlagsgruppe Hüthig-Jehle-Rehm, 729ff.

Herzog, Felix; Neumann, Ulfrid (Hg.) (2010): Festschrift für Winfried Hassemer, Heidelberg: Verlagsgruppe Hüthig-Jehle-Rehm.

Hofemann, Klaus (2005): Handlungsspielräume des Neuen Steuerungsmodells, in: Schubert, Herbert (Hg.): Sozialmanagement: Zwischen Wirtschaftlichkeit und fachlichen Zielen, Wiesbaden: VS, 27ff.

Horcher, Georg (2008): Stichwort »Koproduktion«, in: Maelicke, Bernd (Hg.): Lexikon der Sozialwirtschaft, Baden-Baden: Nomos, 196.

Horcher, Georg (2009): Handlungsfelder und Methoden sozialer Dienstleistungen und Sozialer Arbeit, in: Arnold, Ulli; Maelicke, Bernd (Hg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft, Baden-Baden: Nomos, 247ff.

Jestaedt, Matthias (2010): Elternpflicht als Kindesrecht? Jugendhilferecht am verfassungsrechtlichen Scheideweg, in: Das Jugendamt, Sonderheft, 2010, 32ff.

Kessl, Fabian (2009): »Sozialmanagement oder Management des Sozialen« im Kontext post-wohlfahrtsstaatlicher Transformation, in: Grünwald, Klaus (Hg.): Vom Sozialmanagement zum Management des Sozialen?: Eine Bestandsaufnahme, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, 42ff.

Klatetzki, Thomas (2010): Soziale personenbezogene Dienstleistung als Typus, in: Kaletzki, Thomas (Hg.): Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen. Soziologische Perspektiven, Wiesbaden: VS, 7ff.

Klatetzki, Thomas (Hg.) (2010): Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisation; Soziologische Perspektiven, Wiesbaden: VS.

Klatetzki, Thomas; Winter, Hagen (2003): Die Finanzierungsform der Fachleistungsstunde, administrative Kontrolle und die Technisierbarkeit der Sozialen Arbeit, in: Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung. Grundlegungen, Entwürfe und Modelle; Neuwied: Luchterhand, 249ff.

Kleve, Heiko (1996): Soziale Arbeit als wissenschaftliche Praxis und als praktische Wissenschaft, in: np 1996, 245ff.

Kommunale Gemeinschaftsstelle (1993): Das Neue Steuerungsmodell; Begründung, Konturen, Umsetzung, Bericht Nr. 5, Köln.

Kommunale Gemeinschaftsstelle (1994): Das Neue Steuerungsmodell; Definition und Beschreibung von Produkten, Bericht Nr. 8, Köln.

Kraus, Björn; Krieger, Wolfgang (Hg.) (2007): Macht in der Sozialen Arbeit; Interaktionsverhältnisse zwischen Kontrolle, Partizipation und Freisetzung, Lage: Lippe.

Krauß, E. Jürgen; Möller, Michael; Münchmeier, Richard (Hg.) (2007): Soziale Arbeit zwischen Ökonomisierung und Selbstbestimmung, Kassel: Kassel University Press.

Kreft, Dieter; Müller, C. Wolfgang (Hg.) (2010): Methodenlehre in der Sozialen Arbeit, Stuttgart: UTB.

Krieger, Wolfgang (2007): »Macht jenseits der konstruierten Selbstunterwerfung?«; Begriffe, Formen, Quellen der Interaktionsmacht. Konstruktivistische Ansätze zur Mikrophysiologie der Macht in der Sozialen Arbeit, in: Kraus, Björn; Krieger, Wolfgang (Hg.): Macht in der Sozialen Arbeit; Interaktionsverhältnisse zwischen Kontrolle, Partizipation und Freisetzung, Lage: Lippe, 29ff.

Löcherbach, Peter; Mennemann, Hugo (2009): Theoretische Überlegungen: Case Management und Hilfeplanung nach § 36 SGB VIII, in: Löcherbach, Peter; Mennemann, Hugo; Hermsen, Thomas (Hg.): Case Management in der Jugendhilfe, München: Reinhardt, 26ff.

Löcherbach, Peter; Mennemann, Hugo; Hermsen, Thomas (Hg.) (2009): Case Management in der Jugendhilfe, München: Reinhardt.

Luhmann, Niklas (1982): Die Voraussetzungen der Kausalität, in: Luhmann, Niklas; Schorr, Karl E. (Hg.): Zwischen Technologie und Selbstreferenz, Frankfurt a.M.: Suhrkamp, 41ff.

Luhmann, Niklas (2009): Einführung in die Systemtheorie, 5. Aufl., Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.

Luhmann, Niklas; Schorr, Karl Eberhard (1982): Das Technologie-defizit der Erziehung und die Pädagogik, in: Luhmann, Niklas; Schorr, Karl Eberhard: Zwischen Technologie und Selbstreferenz, Frankfurt a.M.: Suhrkamp, 11ff.

Luhmann, Niklas; Schorr, Karl Eberhard (1982): Zwischen Technologie und Selbstreferenz – Fragen an die Pädagogik, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Maar, Katja (2005): »Nicht lange fackeln, einfach machen«; Zum Nutzen und Nichtnutzen von Angeboten der Wohnungslosenhilfe, in: Oelerich, Gertrud; Schaarschuch, Andreas (Hg.): Soziale Dienstleistungen aus Nutzersicht; Zum Gebrauchswert Sozialer Arbeit, München: Reinhardt, 117ff.

Maelicke, Bernd (Hg.) (2008): Lexikon der Sozialwirtschaft, Baden-Baden: Nomos.

Merchel, Joachim (1995): Sozialverwaltung oder Wohlfahrtsverband als »Kundenorientiertes Unternehmen«: ein tragfähiges, zukunftsorientiertes Leitbild?, in: np 1995, 325ff.

Merchel, Joachim (1996): Fachliche Anforderungen an die Jugendhilfe versus Ökonomisierung der Verwaltung, in: Merchel, Joachim; Schrapper, Christian (Hg.): Neue Steuerung – Tendenzen der Organisationsentwicklung in der Sozialverwaltung, Münster: Votum, 145ff.

Merchel, Joachim (2009): Sozialmanagement; Eine Einführung in Hintergründe, Anforderungen und Gestaltungsperspektiven des Managements in Einrichtungen der Sozialen Arbeit, 3. Aufl., Weinheim: Juventa.

Merchel, Joachim (2009 a): Zur Debatte um »Sozialmanagement«, in: Grunwald, Klaus (Hg.): Vom Sozialmanagement zum Management des Sozialen? Eine Bestandsaufnahme, Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, 62ff.

Merchel, Joachim (2010): Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit; Eine Einführung, 3. Aufl., Weinheim: Juventa.

Merchel, Joachim; Schrapper, Christian (Hg.) (1996): Neue Steuerung – Tendenzen der Organisationsentwicklung in der Sozialverwaltung, Münster: Votum, 145ff.

Merten, Roland (2000): Zur Binnenstruktur professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit, in: Müller, Siegfried; Sünker, Heinz; Olk, Thomas (Hg.): Soziale Arbeit. Gesellschaftliche Bedingungen und professionelle Perspektiven. München: Reinhardt, 399ff.

Müller, Burkhard (2009): Sozialpädagogisches Können; Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit, 6. Aufl., Freiburg: Lambertus.

Müller, C. Wolfgang (2010): Evaluation und Selbstevaluation, in: Kreft Dieter; Müller, Wolfgang (Hg.): Methodenlehre in der Sozialen Arbeit. Konzepte, Methoden, Verfahren, Techniken, Stuttgart: UTB, 140ff.

Müller, Siegfried; Sünker, Heinz; Olk, Thomas (Hg.) (2000): Soziale Arbeit. Gesellschaftliche Bedingungen und professionelle Perspektiven. München: Reinhardt.

Oechler, Melanie (2009): Dienstleistungsqualität in der Sozialen Arbeit; Eine rhetorische Modernisierung, Wiesbaden: VS.

Oelerich, Gertrud; Schaarschuch, Andreas (2005): Der Nutzen Sozialer Arbeit, in: Oelerich, Gertrud; Schaarschuch, Andreas (Hg.) (2005): Soziale Dienstleistungen aus Nutzersicht; Zum Gebrauchswert Sozialer Arbeit, München: Reinhardt, 117ff.

Oelerich, Gertrud; Schaarschuch, Andreas (Hg.) (2005): Soziale Dienstleistungen aus Nutzersicht; Zum Gebrauchswert Sozialer Arbeit, München: Reinhardt.

Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe; Backhaus-Maul, Holger (2003): Soziale Arbeit als Dienstleistung – Zur analytischen und empirischen Leistungsfähigkeit eines theoretischen Konzepts, in: Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung; Grundlagen, Entwürfe und Modelle, Darmstadt: Luchterhand, IXff.

Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.) (2003): Soziale Arbeit als Dienstleistung; Grundlagen, Entwürfe und Modelle, Darmstadt: Luchterhand.

Reis, Claus (2003): MitarbeiterInnen in Sozial- und Jugendämtern – Innovationsbremse bei der Einführung von »Public Management« in die Sozialverwaltung?, in: Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung; Grundlagen, Entwürfe und Modelle, Darmstadt: Luchterhand, 260ff.

Reis, Claus; Brülle, Heiner (2001): Sondierungen in unwegsamem Gelände – Sozialhilfe als sperrige Dienstleistungen, in: Brülle, Heiner; Reis, Claus (Hg.): Neue Steuerung in der Sozialhilfe, München: Reinhardt, 1ff.

Rommel-Faßbender, Ruth (2008): Case Management – Ein Konzept zwischen fachlichen Ansprüchen Sozialer Arbeit und ökonomischen Erwartungen, in: Spatscheck, Christian; Arnegger, Manuel; Kraus, Sybille, Mattner, Astrid (Hg.): Soziale Arbeit und Ökonomisierung; Analysen und Handlungsstrategien, Berlin: Schibri, 26ff.

Seithe, Mechthild (2010): Schwarzbuch Soziale Arbeit, Wiesbaden: VS.

Spatscheck, Christian; Arnegger, Manuel; Kraus, Sybille, Mattner, Astrid (Hg.) (2008): Soziale Arbeit und Ökonomisierung; Analysen und Handlungsstrategien, Berlin: Schibri.

Schaarschuch, Andreas (1999): Theoretische Grundelemente Sozialer Arbeit als Dienstleistung; Ein analytischer Zugang zur Neuorientierung Sozialer Arbeit, np, 29, 543ff.

Schaarschuch, Andreas (2003): Die Privilegierung des Nutzers. Zur theoretischen Begründung sozialer Dienstleistung, in: Olk, Thomas; Otto, Hans-Uwe (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung; Grundlagen, Entwürfe und Modelle, Darmstadt: Luchterhand, 150ff.

Schaarschuch, Andreas (2006): Dienstleistung. Das aktive Subjekt der Dienstleistung, in: Dollinger, Bernd; Raithel, Jürgen (Hg.) (2006): Aktivierende Sozialpädagogik. Ein kritisches Glossar, Wiesbaden: VS, 91ff.

Schaarschuch, Andreas; Oelerich, Gertrud (2005): Theoretische Grundlagen und Perspektiven sozialpädagogischer Nutzerforschung, in: Oelerich, Gertrud; Schaarschuch, Andreas (Hg.): Soziale Dienstleistungen aus Nutzersicht – Zum Gebrauchswert Sozialer Arbeit, München: Reinhardt, 9ff.

Schernus, Renate (2010): Zur Ökonomisierung des Sozialen; Beziehungsgestaltung zwischen Markt und Bürokratie, Sozialpsychiatrische Informationen, 40, 7ff.

Schubert, Herbert (Hg.) (2005): Sozialmanagement. Zwischen Wirtschaftlichkeit und fachlichen Zielen, 2. Aufl., Wiesbaden: VS.

Staub-Bernasconi, Silvia (2007): Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft, Stuttgart: UTB.

Tenhaken, Beate (2009): Case Management – Integration: Beispiel Jugendamt Greven, in: Löcherbach, Peter; Mennemann, Hugo; Hermsen, Thomas (Hg.): Case Management in der Jugendhilfe, München: Reinhardt, 100ff.

Volz, Fritz Rüdiger (2000): Professionelle Ethik in der Sozialen Arbeit zwischen Ökonomisierung und Modernisierung, in: Wilken, Udo (Hg.): Soziale Arbeit zwischen Ethik und Ökonomie, Freiburg: Lambertus, 207ff.

Wendt, Wolf Rainer (2000): Bannkreis der Ökonomie – Bannkreis des Sozialen, in: Wilken, Udo (Hg.) (2000): Soziale Arbeit zwischen Ethik und Ökonomie, Freiburg: Lambertus, 207ff, 3ff.

Wendt, Wolf Rainer (2008): Case Management im Sozial- und Gesundheitswesen, 4. Aufl., Freiburg: Lambertus.

Wiesner, Reinhard (2010): Das Jugendamt – zwischen Dienstleistung und fürsorglicher Belagerung – ein Blick zurück und nach vorn!, Das Jugendamt, 83, 277ff.

Wilken, Udo (Hg.) (2000): Soziale Arbeit zwischen Ethik und Ökonomie, Freiburg: Lambertus.

Willke, Helmut (1996): Systemtheorie II: Interventionstheorie; Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme, 2. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius.

Zitationsvorschlag:

Hassemer, Raimund (2011): Soziale Arbeit im Würgegriff von Ökonomisierung und Technisierung. Wider eine »Soziale Arbeit als Dienstleistung« (Ethik und Gesellschaft 1/2011: Risiken und Nebenwirkungen – Ökonomisierungsfolgen im Gesundheits- und Sozialwesen). Download unter: http://www.ethik-und-gesellschaft.de/mm/EuG-1-2011_Hassemer.pdf (Zugriff am [Datum]).

**ethikundgesellschaft****ökumenische zeitschrift für sozialetik**

Risiken und Nebenwirkungen – Ökonomisierungsfolgen im Gesundheits- und Sozialwesen

Karin Kersting

Vom emphatischen Bildungsanspruch und seiner Unterwanderung: Berufliche Hochschulbildung und Professionalisierung der Pflegeberufe vor dem Hintergrund der Kältestudien

Raimund Hassemer

Soziale Arbeit im Würgegriff von Ökonomisierung und Technisierung. Wider eine »Soziale Arbeit als Dienstleistung«

Hans-Ulrich Dallmann

Vom Umgang mit Knappheit: ethische Perspektiven auf die Priorisierung im Gesundheitswesen