

**INTEGRAS**

## **Herz und Verstand im Gleichgewicht**

**Ausbildung in Sozialer Arbeit im  
Spannungsfeld von Theorievermittlung  
und Persönlichkeitsbildung**

**Tagung Ausbildung**

**10. Mai 2016, Hotel Kreuz, Bern**

## **Être et savoir: quel équilibre!**

**La Formation en travail social tiraillée  
entre enseignement théorique et  
développement de la personnalité**

**Colloque de formation**

**10 mai 2016, Hôtel Kreuz, Berne**

**Eine Tagung für Leitungspersonen und Ausbildungsverantwortliche von  
Institutionen sowie Vertreterinnen und Vertreter von Ausbildungsstätten**

**Un colloque destiné aux personnes dirigeantes et responsables  
d'institutions ainsi qu'aux représentantes et représentants des centres  
de formation**

Fachverband Sozial-  
und Sonderpädagogik  
Association professionnelle  
pour l'éducation sociale  
et la pédagogie spécialisée

# Berufswahl Soziale Arbeit

## Oder warum lässt sich jemand auf eine Arbeit ein, die mit irgendwie ziemlich schwierigen Menschen zu tun hat?

### Ein Eingangsstatement zur Tagung Ausbildung 2016 «Herz und Verstand im Gleichgewicht»

Wenn man als extrem privilegierter Mensch, nämlich als einer, der für das – optimistisch gesagt – Schauen und Nachdenken bezahlt wird, also für Theorie und meistens für ein kaum berechtigtes Jammern über die Welt und die eigenen Zustände – wenn man als ein solches Luxusgeschöpf auf jene blickt, die im Feld der Sozialen Arbeit oder der pflegerischen Berufe tätig sind, dann kann man sich eines leisen Staunens nicht erwehren. Zumindest wenn man nicht völlig borniert ist, was sich bei Wissenschaftlern und Hochschulangehörigen leider nicht ganz ausschließen lässt. Das Staunen hängt damit zusammen, dass sich doch einige Fragen ziemlich unvermeidlich aufdrängen. Die Frage beispielsweise: Warum machen die das überhaupt? Dann die: Warum lässt sich jemand auf eine Arbeit ein, die mit irgendwie ziemlich schwierigen Leuten zu tun hat. Mit Leuten, die oft genug eher weniger freundlich sind und einen sogar als ziemlich lästig empfinden. Oder aber auch die Frage, zuweilen mit einem Ton der Verzweiflung: Warum bringen die Verhältnisse, in welchen wir leben, immer wieder Not und Elend hervor, warum lassen sie Menschen scheitern, gewalttätig werden oder führen dazu, dass sie sich selbst ruinieren, mit Alkohol oder Drogen? Könnte es nicht eine Politik geben, die für Ausgleich und eine Ordnung sorgt, in der alle so viel für ihr Leben bekommen, dass sie einigermaßen gut leben können? Oder

die dann wieder skeptische und erst recht entmutigende Frage: Liegt es vielleicht gar nicht an den gesellschaftlichen Verhältnissen, sondern an den Menschen selbst, an ihrer Konstitution, an ihren Genen womöglich? Daran, dass ihnen vielleicht doch Fähigkeiten und Verstand fehlen, um mehr aus ihren Möglichkeiten zu machen? Was ist endlich mit jenen, denen nun ernsthaft die Kräfte abgehen, weil sie krank, behindert sind, in sich verknötet und verstellt, wie Pestalozzi das manchmal so anschaulich beschrieben hat?

Warum macht man das? Dank ist kaum zu erwarten, so richtig Erfolg kann man sich selten nur zuschreiben, weil eigentlich unklar ist, was als solcher bezeichnet werden kann. Schlimmer noch: wenn eine Hilfe, wenn Unterstützung erfolgreich war, sind die dereinst Betroffenen einfach weg und kommen meist nicht wieder, werden sie gefragt, was ihnen geholfen hat, dann meinen sie, dass sie es eigentlich selbst waren – und zwar weniger, weil sie daran glauben, sondern weil ihnen das ja durchaus gesagt wird. Der Drögler, der clean geworden ist, bedankt sich eher selten beim Streetworker, sondern führt an, was fachlich nur zu bestätigen ist: Ich habe es begriffen, als ich ganz unten war, hatte das Glück, einen Job zu finden, vor allem wurde wichtig, dass ich eine Freundin gewonnen habe. Selbst Lehrerinnen und Lehrern geht es da besser, obwohl sie doch plagt, dass meist nur die wieder kommen, die erfolglos blieben – die anderen, denen man das gute Zeugnis in die Hand hat geben können, begegnen einem ja erst, wenn sie

ihre eigenen Kinder anmelden. Gleichwohl: Ein Glücksgefühl durchströmt doch jede Lehrerin und jeden Lehrer, wenn sie merken, dass und wie Kinder etwas verstanden haben und nach Tagen oder sogar Wochen wiedergeben, was sie bei einem gelernt haben.

In der Sozialen Arbeit ist das alles ein wenig düsterer, auch deshalb, weil sie meist nur als Feuerwehr verstanden wird – was eigentlich ehrenvoll sein könnte, aber doch als Kritik gemeint ist, weil sie nun oft zu spät kommt und sich dann schelten lassen muss, weil sie am Ende dann doch für eine Gesellschaft arbeitet, die doch eigentlich als Verursacher gelten muss. Das doppelte Mandat – naja, die Kontrollarbeit überwiegt, letztlich gelten dann ohnehin die Interessen des dritten, entscheidenden Mandatsträgers, des – wie sie nun heute heissen – massgebenden Stakeholders, nämlich der Träger der Sozialen Arbeit, kommunal oder privat verfasst, das ist fast irrelevant.

Warum macht man das, warum entscheidet man sich für einen sozialen oder sozialpädagogischen Beruf, warum bleibt man in diesen meist ein Leben lang? So genau weiss man das nicht, die empirische Forschung sowohl zur Berufswahl wie auch zu dem Beitrag, den eine fachliche Ausbildung, ein Studium etwa für die erfolgreiche Tätigkeit leisten, ist nur bedingt ergiebig. Selbst die besonders interessanten und spannenden Akteure geben nicht wirklich Aufklärung, nämlich Studierende mit sehr guten Schulnoten, denen alle Studiengänge offenstanden, auch die zu einträglichen Berufen führenden, oder auch jene, die gewechselt haben, zuweilen sogar aus gut bezahlten Beschäftigungen. Das Einkommen scheint nicht entscheidend – wobei wir immerhin feststellen können, dass die Sozialen Berufe, weniger jedoch die pflegerischen, den Lebensunterhalt inzwischen sichern könnten, wären nicht – so wenigstens in Deutschland – Beschäftigungsverhältnisse in Teilzeit weit verbreitet.

Warum also? Professionsforscher haben sich über lange Zeit gegen die beiden Vorstellungen gewehrt, die von der überwiegenden Mehrzahl von angehenden Studierenden und Fachkräften der Sozialen Arbeit als entscheidend für ihre Motivation und Berufswahl angeführt werden. Sie klingen auch ein wenig naiv. Die eine lautet nämlich: Ich möchte gerne mit Menschen arbeiten. Die andere besagt: Ich möchte Menschen helfen. Beide reichen selbstverständlich nicht hin, um fachlich gut zu arbeiten, beide bieten auch keine Garantie gegen Burnout – im Gegenteil: eine starke intrinsische Motivation kann zu allzu hohen Erwartungen führen, die einen letztlich dann doch in der eigenen Depression scheitern lassen. Dennoch sollte man vielleicht doch einmal begreifen, dass beides eben wichtig ist, nämlich die Neigung und die Fähigkeit, mit Menschen umzugehen, dabei – und hier wird das Fachwissen ganz entscheidend – Offenheit, Nähe und Distanz zu gewinnen, gestützt auf eine ganz elementare Sympathie für Menschen.

### Warum eigentlich nicht?

Vielleicht findet sich die Antwort auf die Frage nach dem Warum, wenn wir sie einmal einfach umdrehen und fast ein wenig naiv fragen: warum eigentlich nicht? Oder sogar noch paradoxer: Warum fragen wir überhaupt nach dem Warum. In dem Moment, in dem wir nicht mehr der Theorie des egoistischen, dem rational choice verpflichteten homo oeconomicus folgen, drängen sich nämlich ganz andere Befunde auf, die irritierenderweise empirisch viel besser gesichert sind als die, die uns von dem erzählen, der nur den Eigennutz verfolgt. Und sie sind nicht nur empirisch gesichert, sondern geniessen zugleich eine sehr viel höhere logische Plausibilität als die Behauptung von den konkurrierenden Egoisten. Alle evolutionsbiologischen wie alle anthropologischen Befunde deuten nämlich darauf hin, dass die menschliche Art – in welcher Linie auch immer – nur hat überleben können, weil Menschen miteinander kooperierten und Auseinandersetzungen mit anderen, auch mit anderen Gruppen auf ein Minimum reduziert haben. Die

biologische Grundlage dafür scheint in einem angeborenen Altruismus zu liegen, der im Stammhirn verankert ist und so das Zentralnervensystem bestimmt. Wir sind füreinander geschaffen, wir können miteinander schaffen – und das hat dazu beigetragen, dass die Unwahrscheinlichkeit überwunden wurde, als wenig angepasste Art die Umweltbedingungen zu meistern. Durch völlig neue, gemeinsam entwickelte und Gemeinsamkeit stiftende Systeme, durch Kultur, durch Symbolsysteme, durch die Möglichkeit, Zeigehandlungen durchzuführen und damit Kultur nicht nur auf Dauer zu stellen, sondern so in ihrer Entwicklung beschleunigen zu können. Die Fähigkeit wohl auch, das Unerklärliche durch mehr oder weniger spirituelle Deutungen gleichsam einzufangen – es könnte durchaus sein, dass Religion eine viel stärkere Bedeutung hat, als dies in den säkularen Gesellschaften der Gegenwart erscheint. Gott mag zwar tot sein, aber wir schaffen uns regelmässig neue Götter, die uns vieles auferlegen. Eine Reihe zusätzlicher biologischer und neurologischer Mechanismen spielen bei all dem eine gewichtige Rolle: die Fähigkeit zur Empathie und der Austausch zwischen den Menschen, der möglicherweise über die sogenannten Spiegelneuronen erfolgt.

Die Pointe dieser Überlegungen liegt nun auf der Hand: Zum einen ist ein prosoziales Verhalten, ist der Altruismus vermutlich als inzwischen angegebene Eigenschaft zu werten, weil er als Überlebensmechanismus gewirkt hat und insofern mit höherer Wahrscheinlichkeit sich genetisch stabilisiert hat. Ohne hinreichend viele altruistische, einander mit Selbstverständlichkeit zugewandte Menschen gäbe es uns nicht, schon gar nicht den verfluchten Kapitalismus – was übrigens einem seiner ersten Theoretiker, nämlich Adam Smith völlig klar gewesen ist. Vor allem marktwirtschaftlichen Handeln wird das ökonomische und soziale Tun durch das moralische, durch das prosoziale Gefühl bestimmt. So hat er das ganz eindeutig gelehrt. Das heisst nun zum anderen, dass wir tatsächlich davon ausgehen müssen, dass wir mit Affekten und Emotionen zu

tun haben, wenn und sofern wir Soziale Arbeit leisten. Das ursprüngliche Motiv ist tatsächlich eine Zuwendung zum anderen, in seiner Eigenart und Person, weil diese die soziale Verflechtung erst ermöglicht. Wenn wir heute langsam, endlich begreifen, dass Heterogenität oder Diversität über Wohl und Wehe aller entscheiden, dann nehmen wir eine Einsicht auf, die vor allen anderen sozialen Normen liegt. Genauer würde ich allerdings sagen: neben allen anderen. Die berühmte Parole der Französischen Revolution, nämlich Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit hat dies immer schon ausgesprochen. Brüderlichkeit meint nämlich die Sorge um den anderen in seiner unvermeidlichen Verschiedenheit – Brüder sind sich niemals gleich, selbst eineiige Zwillinge unterschieden sich wenigstens im Zeitpunkt der Geburt.

#### **Das Herz steht wohl am Anfang aller Sozialen Arbeit...**

Kurz und bündig also: Das Herz steht wohl am Anfang aller Sozialen Arbeit, wie sehr Verstand sie ergänzen muss, sie sozusagen in Formen und Regeln bringt, die sich auf Wissen stützen, sowie auf Verfahren – wir werden später über das Problem der Technik reden. Aber wozu brauchen wir den Verstand? Wir brauchen Wissen, vor allem um uns zu orientieren, wir brauchen Kenntnisse über Lebenslagen und Lebensformen, über Entwicklungsprozesse, wir brauchen Begriffe vor allem, um uns eine Vorstellung von menschlichem Leben und Entwicklung zu machen, von der Gestaltung der Situationen, von den Prozessen, die in diesen ablaufen. Man soll sich nichts vormachen: Der Wissensbedarf ist so gross, dass wir ihn niemals vollständig befriedigen werden, zumal alles Handelns im Blick auf konkrete Subjekte dann doch mit subjektiver Urteilskraft, mit dem Gelingen kann, was seit Herbart als pädagogischer Takt bezeichnet wird.

Noch schärfer formuliert: Seit Eduard Spranger und ironischerweise dank seines grossen Kritikers und Gegenspielers Siegfried Bernfeld wissen wir, dass und wie alles Handeln in pädago-

gischen Feldern von Leidenschaft bestimmt ist. Im Guten wie im Bösen, bei Spranger dann übrigens noch in einer Verpflichtung gegenüber der Objektivität der Welt – die fällt bei Bernfeld ein bisschen heraus, weil er ja ein vergleichsweise gutes Bild der Didaktik zeichnet, wodurch das Thema für ihn erledigt scheint. Es muss einen sozialen und pädagogischen Affekt geben, eine Leidenschaft für den anderen, für den sich entwickelnden Menschen. Daran kommen wir nicht vorbei. Es muss den Affekt geben, es Menschen zu ermöglichen, dass sie sich entwickeln, aus Krisen befreien, eigene Wege führen – Bernfeld moniert hier, dass Gesellschaften das verhindern. Es muss einen Affekt der Zuwendung, vielleicht auch der Verrücktheit geben, weil man sich andernfalls auf das Geschäft nicht einlassen kann – bemerkenswerterweise stimmen auch darin Spranger und Bernfeld völlig überein. Das Wissen setzt dort ein, wo wir fragen, wie Veränderungsprozesse möglich sind, ohne den anderen zu verletzen; Spranger bezeichnet das als Hebelproblem, Bernfeld schaut da mehr psychoanalytisch und soziologisch geschult hin. Der Verstand und das Wissen sind notwendig auch, um die Bedingungen unseres Tuns zu begreifen, gleich ob diese sozial und kulturell oder individuell, in unserer eigenen Verfasstheit gegeben sind. Bernfeld hat das ganz klar formuliert: Pädagogische Professionalität beginnt dort, wo Verstand und Wissen uns über die Grenzen des pädagogischen Geschehens, über die Grenzen seiner Möglichkeit und seiner Wirksamkeit aufklären – übrigens auch über die Grenzen aller Technikanwendung. Dieses Wissen ist so wichtig, weil es erst die ethischen Grundlagen des pädagogischen Geschäfts sichert, nämlich uns zwingt, uns eher fern von dem anderen zu halten, wenn wir uns unserer Gefühle ihr oder ihm gegenüber nicht sicher sind.

Daran schliesst sich übrigens ein Vorbehalt an, der Sie vielleicht überraschen wird. Zum Schluss will ich ihn noch anführen – bewusst provozierend, zumal ich mir hier selbst nicht sicher bin. Mir ist meine eigene Meinung nicht ganz klar: Ich denke, dass die Soziale Arbeit gut beraten ist,

wenn sie sich viel weniger politisch versteht, als dies meistens der Fall ist. Seit den aufregenden siebziger Jahren hat sich ein Selbstverständnis etabliert, nach dem Soziale Arbeit politisch geladene ist, Teil einer Strategie zur Veränderung von Gesellschaft, tendenziell eher im politisch linken Lager angesiedelt, oft im Bündnis mit der Sozialdemokratie. Dieses Bündnis ist bekanntlich zerbrochen, weil sich die Sozialdemokratie fast in allen europäischen Ländern als Wegbereiter des Neoliberalismus betätigt und damit die Situation der Postdemokratie erst richtig eingefädelt hat – wie Colin Crouch das ja gezeigt hat. Die Modernisierung des Sozialstaats hin zum flexiblen Sozialstaat ist dabei entstanden, mit dem Verlust eines Denkens, das auf Infrastrukturen und die Freiheit des Subjekts als Subjekt gesetzt hat. Mit solcher Politik kann die Soziale Arbeit nicht mehr viel anfangen, zumal sie sich vielleicht auch selbst darin getäuscht hat, als sie sich als politisch eher links beurteilt hat. Nüchtern betrachtet war sie das wohl nie, schon allein aus dem Grund, dass ihre Verwurzelung im Glauben viel tiefer gereicht hat als alle oberflächliche Politisierung. Daran ändert auch das neuerdings gerne vorgetragene Selbstverständnis wenig, nämlich das einer Profession, die für Gerechtigkeit und Gleichheit sorgt, die vor allem den Menschenrechten verpflichtet ist und diese wahren will. Es ist üblich geworden, von der Sozialen Arbeit als Menschenrechtsprofession zu sprechen. Ich halte das für falsch, einmal weil sie sich damit übernimmt, zum anderen weil die Gefahr besteht, dass damit die Verteidigung der Menschenrechte nicht mehr als politischer und zivilgesellschaftlicher Auftrag verstanden, sondern an eine funktional zuständige Gruppe delegiert wird. Ich halte diese Präferenz auch für falsch, weil sie von den fachlichen Aufgaben und den mit ihnen verbundenen Problemstellungen wegführt.

Um es überspitzt zu formulieren: Soziale Arbeit ist tendenziell ungerecht, sie kann Ungleichheit nicht vermeiden, weil sie sich Menschen in besonderer Weise zuwenden muss, ihnen eine Aufmerksamkeit und Unterstützung zukommen lässt, die

andere nicht erhalten. Selbstverständlich leistet sie damit einen Beitrag zur Veränderung von Gesellschaft, aber sie tut dies nur indirekt, im Handeln mit konkreten Individuen. Selbstverständlich muss man eine Differenzierung anfügen, die da lautet: Politisch zu sein, heisst heute keineswegs (und hiess noch niemals) notwendig, für Demokratie einzutreten; selbst bei den Sozialdemokraten kann man sich da leider nicht mehr so sicher sein, weil sie es doch gewesen sind, die – wie Colin Crouch gezeigt hat – dem Neoliberalismus erst den Raum gegeben haben, den er heute hat, weil sie, weil New Labour und die deutsche Sozialdemokratie, weil Tony Blair und Gerhard Schroeder den flexiblen Sozialstaat erst eingerichtet haben, der sich von aller Demokratie weit weg bewegt hat. Auf sie aber kommt es letztlich in aller Sozialen Arbeit und Sozialpädagogik dann doch an, als sachliche Voraussetzung und vor allem als Perspektive.

Michael Winkler

## Das Unbehagen an den Psycho- und Sozialtechniken Warum auf Einstellung und Haltung in der Sozialen Arbeit nicht verzichtet werden kann

Siemens gehörte einst zu den deutschen Vorzeigunternehmen. Ursprünglich ein Betrieb der Elektrobranche, hat sich Siemens über Jahrzehnte zu einem Grosskonzern entwickelt, dessen Sparten meist Weltachtung geniessen konnten. Die Mitarbeiterinnen waren dem Unternehmen eng verbunden, als Siemensianer galt man etwas, war stolz und fühlte sich verpflichtet – committed nennt man das heute, vermutlich, weil der englische Ausdruck die Lüge besser kaschiert, die inzwischen mit ihm verbunden ist. Denn heute, nach dem Wirken mehrerer hervorragend bezahlter Manager beschleicht einen das leise Gefühl, Siemens werde ein volatiler global player und verkomme langsam zu einer Briefkastenfirma, sorgsam darauf achtend, dass die Rendite nicht zu sehr von den Strafzahlungen aufgefressen wird, die sich aus Verstössen gegen international gültige compliance-Regelungen ergeben. Und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einst stolz, wenn ihre Kinder beim Siemens anfangen? Bei ihnen steht mittlerweile Ausstieg ganz oben auf dem Wunschzettel.

Siemens verfügt über eine grosse, umsatz- und gewinnstarke Sparte, die sich mit Gesundheit befasst. Genauer: mit Grossgeräten, zur Diagnose, zuweilen auch zur Behandlung, etwa in der Radiopharmakologie. Das Portfolio reicht hin bis zur Errichtung und kompletten Ausstattung von Krankenhäusern – vor allem für jene Patienten, die in den deutschen Kliniken in Anspruch nehmen, was als «Medizin Plus» vermarktet wird,

also eine Behandlung oberhalb der sogenannten Privatpatienten. Kassenpatienten werden da gar nicht mehr erwähnt, weder wahrgenommen noch wirklich ordentlich versorgt: *Akutpatient? Ach herje, wir können einen Termin in drei Monaten anbieten, vertrauen Sie doch auf die Spontanheilung.*

Am 4. Mai dieses Jahres hat Siemens nun bekannt gegeben, diesem erfolgreichen Zweig einen neuen Namen zu geben. Früher hiess der Medizintechnik. Dann war Innovation angesagt, zugleich sollte das Angebotsspektrum erweitert werden, nämlich im Blick auf persönlich erbrachte Dienstleistung; für die Krankenhausunternehmen, notabene. Der damals eingeführte neue Name lautete *Healthcare*; sicher ein Euphemismus, aber doch vertrauensweckend oder -fördernd: Ein grosses Unternehmen sorgt sich um unsere Gesundheit.

Indes: das passte offensichtlich nicht so, zumindest nicht in das Welt- und Menschenbild von Siemens. Newspeak ist angesagt. Der neue Name, ab jetzt auf den Briefbögen lautet: *Healthineers*. *Healthineers* – Sie hören richtig, wenn Sie gar nichts verstehen. Man könnte sogar sagen: Unverständnis wäre ein gutes Zeichen für geistige Gesundheit, das Wort ist ziemlich unsinnig, der amerikanische Philosoph Harry G. Frankfurt, einermassen bekannt für drastische Worte, würde von *bullshit* sprechen. Man darf sich daher kurz die Pressemitteilung auf der Zunge zer-

gehen lassen: «Today Siemens Healthcare unveiled its new brand name Siemens Healthineers. The new brand underlines Siemens Healthcare's pioneering spirit and its engineering expertise in the healthcare industry. It is unique and bold and best describes the Healthcare organization and its people – the people accompanying, serving and inspiring customers – the people behind outstanding products and solutions.»<sup>1</sup>

Auf den ersten Blick fällt vielleicht auf, dass bei all dem von Kranken, von Patienten keine Rede ist. Es geht um Industrie, um Kunden, nicht um Menschen, denen geholfen werden soll. Menschen sind sozusagen eine Residualgröße, die man nicht mehr zur Kenntnis nehmen muss. Indes – und damit bin ich dann doch endgültig bei meinem Thema –, ganz trifft das nicht zu. Die Ignoranz gegenüber den Menschen, den möglicherweise leidenden ebenso wie jenen, die diesen unmittelbar zur Seite stehen, vielleicht dialogisch herausfinden wollen, was ihre Lebenssituation und ihre Lebensform ausmacht, wie sie gemeinsam erträglich oder gar verbessert werden könnte, wie Salutogenese möglich sein könnte und Wohlbefinden sich einstellen könnte – all das steht gar nicht mehr zur Debatte. Der Begriffswechsel ist geradezu symptomatisch für eine Veränderung, die längst in allen Bereichen begegnet, in welchen es um das Handeln mit Menschen geht, um eine Praxis der Lebensbewältigung, die auf den Grundsätzen beruht, die mit Humanität zu tun haben – mit Humanität gar nicht in einem philosophisch-ethischen Sinne, solches wagen wir doch gar nicht mehr zu denken, sondern schlicht im Blick auf die basalen und banalen Eigenschaften, mit welchen sich Menschen von Maschinen unterscheiden. Healthcare hat das noch zum Ausdruck gebracht, war aber wohl einem Weltkonzern dann doch zu weich, zu soft, erinnerte vielleicht daran, dass die Sorge um andere Menschen mit Interesse am anderen, mit Solidarität, mit einer gemeinsamen Praxis einhergehen könnte, in der die oder der andere in seiner Subjektivität nicht nur bestehen könnte, sondern diese vielleicht sogar wieder

finden könnte, wo sie in der Krankheit verloren schien. Healthineers bietet da schon eine ganz andere Perspektive: Subjekte interessieren nicht, sie kommen einfach nicht vor, Gesundheit wird zu einem Gegenstand, einem Objekt, das von Ingenieuren, von Technikern bearbeitet werden kann, die sich auf sichere wissenschaftliche Kenntnisse stützen – so übrigens die Pressemitteilung im weiteren Verlauf. Man kann sogleich in der Sache ergänzen, ganz ohne Häme: versprochen werden Effizienz und Effektivität, den wirksamen Einsatz des Geräts, um die Renditeziele der beteiligten Unternehmen zu erreichen, wenn nicht zu steigern. Gesundheit oder auch Krankheit werden also abgetrennt, nicht nur von Befindlichkeit, nicht nur von den Deutungsprozessen, in welchen sich – wie Gadamer das einmal so schön gezeigt hat – im Dialog von Patient und Medizin dieser seltsame, weil nämlich undefinierbare Zustand der Gesundheit oder wenigstens des Wohlbefindens gleichsam herausbilden. Nein: das wird verdinglicht, versachlicht, bearbeitbar; lässt sich technisch beseitigen. Und wenn nicht: dann handelt es sich um Widerständigkeit des Patienten, um Unerwartetes und Unwahrscheinliches, das nicht einmal statistisch zur Kenntnis genommen werden muss, weil es ja keinen positiven Sachverhalt darstellt, der operationalisiert erfasst und insofern bearbeitet werden kann. Das Elend dieses modernen, statistischen Positivismus besteht ja darin, dass er das «Nicht» fatalerweise nicht kennt und tabellarisiert. Was es nicht gibt, gibt es nicht, selbst wenn die Patienten es für sich beklagen – wer nicht ins ICD passt, bleibt ohne Befund, was auch immer ihn quälen mag. Daran können sich healthineers nicht machen, Ingenieure brauchen Objekte, mit philosophischen Fragen können und wollen sie sich nicht abfinden.

Was Siemens macht, begegnet längst universell. Ein Beispiel aus der aktuellen Debatte um die Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland belegt das: Dort steht eine umfassende Reform auf der Tagesordnung, das Kinder- und Jugendhilferecht von 1991 wird vollständig umgebaut, obwohl es

zum Vorbild für ähnliche Regelungen in zahlreichen europäischen Ländern geworden ist. Man will ein einheitliches Gesetz schaffen, das alle Regelungen unter sich fasst, die mit Kindern und Jugendlichen zu tun haben, mithin ein Kinder- und Jugendrecht, kein Jugendhilferecht mehr. Gelingen wird dies nicht, weil Materien zusammengeführt werden müssen, die aus unterschiedlichsten Rechtstraditionen stammen, weil zudem der gesamte Bereich der Schule und Ausbildung schon aus verfassungsrechtlichen Prinzipien nicht eingefügt werden kann. Äusserer Anlass der Novellierung ist die UN-Konvention für Menschen mit Behinderung. Krankheit und erzieherischer Bedarf sollen in einen Zusammenhang gestellt werden. Man will Inklusion. Dafür gibt es gute Gründe – etwa die Problematik der Kinder, die als seelisch beeinträchtigt oder behindert gelten. Sie erfahren ungleiche Behandlung, abhängig davon, ob sie mit sozialpädagogischer oder mit medizinischer Diagnose untergebracht sind. Irritieren muss jedoch die jüngste Entwicklung, soweit sie aus dem Ministerium durchsickert: Grundlage der Beschreibung, mithin auch der Diagnose und dann der Therapie soll das Manual ICD X werden. Seine statistischen Grund-

lagen werden damit nicht nur für das Verständnis von Fällen massgebend, sondern vor allem für das Handeln, das nun als Intervention, als Behandlung, genauer als Treatment betrieben werden muss, gewiss evidence based und mit Vorstellungen darüber verbunden, was innerhalb berechenbarer Zeiträume als Outcome, möglichst effektiv und dann vor allem effizient zu erreichen wäre.

Erziehung wird also durch Psychotechnik ersetzt. Alle Unsicherheit, wie sie sich aus kindlicher Subjektivität ergibt, aus Entwicklungsverzögerungen, aus den komplexen Lebenslagen junger Menschen, wie sie sich biographisch verstetigt haben, hin zu eigenwilliger und eigenartiger Form der Lebensführung, wäre damit eskamotiert; ebenso wie alles Handeln, das mit der Achtung und Anerkennung anderer einhergeht, mit Verstehen und den mühsamen Formen von Kooperation, die wir als pädagogisch bezeichnen. Der Verdinglichung und Versachlichung wird damit Tür und Tor geöffnet, alles Handeln in Offenheit, alle Ambiguität verschwindet. Das macht wohl den Kern dessen aus, was als Unbehagen an der Durchsetzung von Psycho- und Sozialtechniken zuletzt zu beobachten ist – und zuletzt heisst leider auch, dass dieser Prozess doch schon länger voranschreitet.

Das gibt nun die Gliederung meines Vortrages vor: In einem ersten Schritt will ich dieses Geschehen ein wenig intensiver diskutieren. Ein zweiter lässt den advocatus diaboli zu Wort kommen: Es gibt nämlich gute und sinnvolle Gründe, sich den Psycho- und Sozialtechniken nicht grundsätzlich zu verweigern. Ein dritter, dann ausführlicher Teil beschäftigt sich endlich mit dem, was man als Grundlagen von Haltung in den Arbeitsfeldern bezeichnen kann, in welchen es um Menschen und ihre Entwicklung geht. Denn das ist schon der entscheidende Punkt: Wenn es uns nicht gelingt<sup>2</sup>, für uns selbst und gegenüber den sich andeutenden Entwicklungen eine Haltung einzunehmen, droht in der Tat eine Dystopie, eine schreckliche Form des Umgangs mit Menschen,

1 ([http://www.siemens.com/press/en/pressrelease/?press=/en/pressrelease/2016/healthcare/pr2016050267hcn.htm&content\[\]=HC](http://www.siemens.com/press/en/pressrelease/?press=/en/pressrelease/2016/healthcare/pr2016050267hcn.htm&content[]=HC). Aufgerufen 5.5.2016)  
2 Ich spreche im Folgenden häufig von «wir» und «uns». Ich weiss, dass eine solche Redeweise von manchen als unangenehm, weil als Vereinnahmung empfunden und daher zurückgewiesen wird. Andererseits möchte ich doch behaupten, dass Menschen, die in einem spezifischen, gesellschaftlich funktional ausdifferenzierten System tätig sind, gleich ob sie nur eher professionell oder disziplinar gebunden arbeiten, nicht nur einen gemeinsam geteilten Erfahrungshintergrund haben, sondern zumindest auch ähnliche Fragen stellen, wie unterschiedlich ihre Antworten dann ausfallen. Mir geht es darum, an einen solchen gemeinsamen Denkkontext zu erinnern – nicht um mehr, aber auch nicht um weniger, weil es letztlich doch darum gehen sollte, ein Gespräch zu führen, das selbstverständlich kontrovers sein kann und sein sollte.

die von jeglicher Humanität absieht: Wer Menschen und menschliche Lebensformen objektiviert, gerät in einen Zwang zur Standardisierung und Normalisierung, dann zur Klassifizierung sozusagen jener Gruppen, die an den Rändern der Normalverteilung zu finden sind. Am Ende werden sie aussortiert, als Fälle, die sich nicht bearbeiten lassen, vielleicht sogar als Varianten der Subhumanität.

## 1. Die Last der Sozial- und Psychotechnik

Die etwas länger geratene Einleitung hat nicht nur mit Beispielen zum Thema schon hingeführt, sondern zudem den normativen Horizont deutlich gemacht, der für die Auseinandersetzung mit der Fragestellung jedoch nötig ist. Das ist bewusst geschehen, weil allzumal im Kontext der wissenschaftlichen Debatte gegenüber den Positionen, welche auf Humanität dringen, gerne der Vorwurf der Normativität erhoben wird. Moniert wird, dass solche Positionen sich einer nüchternen Bestandsaufnahme verweigern, stattdessen Wunschbilder geltend machen. Ob eine solche Trennung zwischen Normativität und erfahrungsgestützter Deskription oder auch Analyse überhaupt gelingen kann, sei dahin gestellt. Das Problem besteht eher darin, dass die vorgeblich rein empirischen Verfahren sich kaum Rechenschaft darüber abgeben, in welchem Ausmass sie selbst normativ angelegt sind, abgesehen davon, dass sie schon durch Anwendung selbst wiederum normativ wirken. Sie ziehen Konsequenzen für das Handeln nach sich, man kann sagen, dass sie das Handeln implizit und latent steuern.

Vermutlich aber geht es gar nicht um Differenz zwischen Beschreibung und Normierung, sondern mehr um eine darüber, wie menschliches Handeln zu bestimmen und zu gestalten ist. Diese Differenz im Handlungsverständnis begleitet wohl die Moderne seit Anbeginn, macht aus, was man ihre Ambivalenz nennen kann. Sie entsteht

aus der Existenz von zwei Grundmodellen des Denkens und Handelns – und tatsächlich kann man sogar sagen, dass die Grundidee von Professionalität gerade darin besteht, über beide Modelle zu verfügen und beide geltend machen zu können. Vielleicht macht diese Offenheit gegenüber beiden Modellen der Kern von professioneller Haltung aus, vielleicht wurde Professionalität eben dafür erfunden, mit beiden Modellen umgehen zu können.

Unterscheiden lässt sich ein eher angelsächsisches und ein zentraleuropäisches Modell, also ein eher pragmatisches Konzept und ein Modell, das einer Vorstellung verpflichtet ist, die als romantisch verstanden wird. Beide folgen übrigens der Aufklärung: Im angelsächsischen Konzept dominieren rationale *und* erfahrungsbezogene, kausal ausgerichtete Vorstellungen, die sich von Spekulation distanzieren haben; es billigt dafür den menschlichen Subjekten einen grossen Freiraum zu. Man kann es als liberales Modell bezeichnen, nach welchem es niemanden etwas angehe, wie es um das Seelenleben der Einzelnen bestellt sei. Jenseits physiologischer Diagnosen lässt dieses Modell die Frage nach dem Leiden gar nicht erst zu, vermeidet damit auch die Versuche und sie mit eigenen Vorstellungen zu füllen; erst die Psychoanalyse setzt das vor allem in den USA durch, verwandelt sich dann jedoch in eine Technik. Eben dieses Eindringen in die Seele droht bei dem anderen Modell, das noch vor der Romantik stark durch den Pietismus bestimmt wurde und am Ende die moderne Psychologie ermöglicht hat. Es setzt mit der Entdeckung zunächst der religiös bestimmten Innerlichkeit ein, die dann jedoch als menschliche Seelenwelt begriffen wird. Die Stärke der Frühromantik lag dabei darin, dass sie ein naturwissenschaftliches aber kein technisches Denken und die Vorstellung einer individuell menschlichen, von anderen Menschen ansprechbaren Seele zusammen geführt hat. Sie hat jedoch sozusagen die Varianz des Handelns in die Hände der Akteure selbst gelegt: *Du musst Dich entscheiden, wie du Natur und Geist trennst oder zusammen bringst!* Das

wurde als ein ästhetisches Spiel mit bestimmten Elementen verstanden, die aus Einsicht in Natur, Gesellschaft und Kultur zugänglich geworden waren, ein Spiel, das sozusagen mit der Offenheit des Menschlichen und um dieser willen betrieben wurde, wohl wissend, dass diese Offenheit Begrenzungen unterliegt, die aber von den Beteiligten ausgetastet werden mussten. In diesem Spiel ergibt sich erst Humanität. Sie alle haben erkannt, dass Friedrich Schiller dies theoretisch ausbuchstabiert hat, nämlich in seinen berühmten Briefen über die ästhetische Erziehung.

Unbehagen bereitet gegenwärtig, dass die eben angedeutete Ambiguität und Ambivalenz verloren gehen, aus der heraus allzumal das fachliche Handeln als ein fachliches, ein gewusstes und gekanntes einerseits, als individuell verantwortetes, souverän und autonom gestaltetes andererseits zu betreiben ist. Das Spiel des Humanen wird verboten. In den Zusammenhängen des sozialen Systems, der Pädagogik und des Gesundheitswesens verschwindet die Möglichkeit, nicht nur selbst über richtiges und falsches Tun zu entscheiden, sondern überhaupt noch Bezug auf die jeweiligen konkreten Fälle nehmen zu können. An diese Stelle des fachlich souveränen Handelns in Fallverantwortung treten zunehmend technische Prozesse, die mit schematisierenden Anlassbeschreibungen, mit Kausalattributionen verfahren, um in ein einsinnig lineares Tun zu münden, dessen Ergebnis gemessen wird – wobei weder langfristige Wirkungen noch aber solche bedacht werden, die als paradoxe gelten; nichts zu tun, so hatte schon Rousseau erkannt, löst unter Umständen alles, unerwartete Interventionen öffnen in einer Krisensituation Wege, mit welchen keiner gerechnet hat.

Von all dem sind wir gegenwärtig weit entfernt, erstaunlicherweise in einer Gesellschaft, die sich kulturell als liberal, als offen oder gar als innovativ gibt. In Wirklichkeit haben wir mit einer schlechten Reaktion auf Offenheit und Liberalität zu tun; einer schlechten Reaktion, die Gesellschaften und ihre Menschen sozial und kulturell

still stellen, sie kalt werden lassen soll, um strukturelle wie persönliche Veränderungen zu verhindern. Um eine Reaktion handelt es sich, weil offensichtlich moderne Gesellschaften ein solches Ausmass an Möglichkeiten der Lebensgestaltung, an Pluralität und Brüchigkeit, an Vielfalt und Veränderung eröffnen, dass die Instanzen der Herrschaft um ihre Macht fürchten. Sie können Pluralität und Offenheit in den gesellschaftlichen Lebensprozessen selbst nicht mehr einfangen und normalisieren, rücken daher die sozialisatorischen Infrastrukturen in den Fokus der Aufmerksamkeit: Überall, wo es um die Bedingung der Möglichkeit geht, dass Menschen sich verändern, werden nun die Instrumente der Kontrolle eingesetzt. Es sind die pädagogischen Bereiche, die der Sozialen Arbeit, solche der Wiederherstellung von Gesundheit und Funktionsfähigkeit, es sind die Bereiche, in welchen Menschen mit Alternativen, mit Optionen, vor allem mit Krisen konfrontiert sind und zu tun haben, mithin für sich selbst Freiheit realisieren und biographisch werden lassen können. In diesen Bereichen besteht Professionalität darin, diese Wahlmöglichkeit, den Umgang mit der Krise gleichsam offen zu gestalten: Und genau diese Offenheit wird nun gegenwärtig unterbunden, weil sie für die Sicherung von Macht, weil sie für Herrschaft gefährlich erscheint.

### Zehn Vorbehalte gegenüber der Sozial- und Psychotechnik

Wie geschieht dies? Wie erleben die Fachkräfte der Situation? Wenn ich es recht sehe, lassen sich zehn Merkmale nennen, die einen massiven Vorbehalt gegenüber allem provozieren, was als Sozial- oder Psychotechnik erscheinen mag:

- *Erstens* setzt sich eine Tendenz zur Rationalisierung durch, die vorgeblich wissenschaftliche Expertise verlangt und Handeln nur noch in formal begründeter Form und abgesichert durch evidenzbasierte Verfahren erlaubt. Durch Verfahren, die gar nicht kausal begründet, sondern nur statistisch legitimiert sind, dabei wesentlich mathematisch, also axiomatisch und ein wenig

spirituell zustande kommen. Eskamotiert werden die Erfahrungen aller beteiligten Subjekte, der Versuch, in Abwägung komplexer Bedingungsgefüge und vor allem im Blick auf Verläufe, unter Berücksichtigung von Lebensgeschichten eine Situation oder Lebensform zu verstehen. Hermeneutik wird suspendiert – obwohl die statistischen Vorgaben auf die konkrete Verfasstheit bezogen werden müssen. Intuitionen werden verboten, am Ende wird aufgehoben, was als eigenes Urteilsvermögen dem sogenannten Takt zugrunde liegt, der eine rasche Entscheidung ermöglicht. Und nicht nur das: Gestrichen wird zudem das Experimentelle in pädagogischen Situationen – ein Handeln, das mit der Offenheit einer Entwicklung rechnet und sich bewusst darauf einlässt. All das verschwindet, ersetzt durch Fallbehauptung, die in den vorgegebenen Worten der Experten erfolgt, welche sich der Handlungsfelder bemächtigt haben. Es sind die Experten der Soziologie, die sich auf das sozialstrukturelle und funktionale Denken verpflichtet haben, es sind vor allem die Experten der Psychologie, die – wie Frank Furedi und später Eva Illouz gezeigt haben – eine therapeutische Kultur durchgesetzt haben, in der sie selbst das Denken und Handeln umfassend bestimmen – als das ausschliesslich vernünftige.

- *Zweitens* geht es jedoch keineswegs um eine erwägende und abwägende, prüfende und urteilende Vernunft, die sich der Subjektivität aller Rationalität bewusst ist. Nein: etabliert und durchgesetzt werden formale, standardisierte Erfassungsbögen und entsprechende Durchstellungsverfahren – wie die DDR-Bürokratie sie für sich in Anspruch genommen hat. Es geht um die Logik einer technischen Anwendung. Sie beginnt dort, wo das Vertrauen in die selbständige Wahrnehmung entzogen wird, indem ein vorgefertigtes, mit Kästchen, mit Tickboxes versehenes Beobachtungsprotokoll vorgelegt wird. Es soll nur noch mechanisch ausgefüllt werden. Solche Formulare begleiten das Tun, um am Ende dann als Bericht vorgelegt zu werden, der die Fachlichkeit dann bestätigt. Das Handeln verdinglicht also

den Fall wie das Fachpersonal, bei dem zunehmend auf Qualifikation verzichtet werden kann. Fachkräfte erledigen ihre Arbeit als Sachbearbeiter, eigentlich können das auch Praktikantinnen machen. Die menschlichen Subjekte werden dabei adressiert, objektiviert und verdinglicht, in partikuläre Eigenschaften zerlegt, welche als funktionierend oder gestört bezeichnet werden. Störungen ziehen ein entsprechendes treatment nach sich, das verhaltenstherapeutisch-behavioristisch oder medikamentös angelegt sein kann; komplexe Settings oder Arrangements werden vermieden, wobei Mitwirkung zwar verlangt wird, sich aber auf die Bereitschaft reduziert, bearbeitet zu werden. Hilfen werden dann punktgenau und zielführend gesetzt, wobei sowohl Interaktionen bei multifaktoriellen Problemlagen wie Entwicklungsprozesse gar nicht erst in Betracht gezogen werden. Das Ganze wird gesteuert über die diagnostischen Manuale, also über ICD X oder DSM IV bzw. DSM V, die ihrerseits jegliche Handlungsform als mögliche Störung feststellen: *Das kleine Kind trotz, ein bisserl länger als der Durchschnitt – das verlangt treatment. Das kleine Kind trotz nicht – gefährlich, gefährlich, deshalb wird Treatment verlangt.* Für die Psychologen und Psychotherapeuten eröffnet dies ein weites Beschäftigungsfeld. Das Handeln der Fachkräfte erfolgt dann als Vollzug einer Aktion, die von Experten definiert worden ist, der Bericht über die Wirksamkeit stützt sich nicht mehr auf Beobachtung oder einen Dialog, sondern auf die schematisiert erhobenen Merkmale. Selbstverständlich werden sie durch objektivierte Tests verlässlich geprüft. Eine ganze Industrie stellt diese teuer zur Verfügung, wobei die Besonderheit des Falles ignoriert wird, die genutzten Standards wenig mit den Lebenssituationen zu tun haben, wohl aber mit Erwartungen, die sich letztlich an statistisch erhobenen Normalitätserwartungen messen lassen. In den modernen Gesellschaften setzt sich mit allen ihren Standardisierungen ein fataler Normalismus durch – wobei die Menschen dies selbst tun, indem sie ihre eigenen Aktivitäten permanent vermessen und an Optimalwerten überprüfen, deren Her-

kunft meist dubios ist. Ich erinnere an die BMI-Masszahlen, die gläubig vertreten werden, obwohl sie wenig mit menschlicher Lebensrealität zu tun haben.

- *Drittens* setzt sich ein Muster der Wirtschaftlichkeit durch, das als *unsinnig marktwirtschaftliches* zu fassen ist. Unsinnig, weil soziale und pädagogische Infrastrukturen vorgehalten werden müssen und sich nicht über Angebot und Nachfrage steuern lassen sind – solche Versuche enden desaströs, zumal das Angebot von Plätzen meist erst die Nachfrage erzeugt. Hinzu kommt, dass die Logik des Marktes, wie sie insbesondere in der Dienstleistungsideologie zum Tragen gekommen ist, wenig für Praxen taugt, die mit Zuwendung, Vertrauen und Kooperationsformen auf Entwicklungsprozesse zielen. Soziale und pädagogische Praxen bringen zwar Produkte hervor, aber diese Produkte sind neue Lebensmodi oder Lebensformen, die im Handlungsprozess gemeinsam generiert und dialogisch beurteilt werden – so etwa das Wohlbefinden oder auch die Gesundheit. Das Muster der Wirtschaftlichkeit ist erst recht unsinnig, wenn und sofern man es als ein buchhalterisches bezeichnen muss. Das hat nichts mit dem eines Unternehmers zu tun. Unternehmer sind kreativ, schlimm wird es nur, wenn Manager beginnen, die Prozesse betriebswirtschaftlich zu fassen und zu steuern. Da geht es nicht darum, ein gutes Produkt auf dem Markt zu platzieren; Ökonomie muss sein, weil sie die Versorgung der Menschen sicher stellt und sie muss sogar Gewinne abwerfen. Das Problem besteht erst darin, wenn allein die Logik der Einsparung dominiert, die Gelder aus dem ökonomischen Verkehr zieht, um sie in nominal und virtuell bestehende Finanzkreisläufe zu transferieren. Es ist dieses sozial und wirtschaftlich unsinnige Verhalten, das zur Empörung gegenüber Sozialtechniken führt.

- *Viertens* Vermutlich mehr noch als die ökonomischen Pressionen beschäftigt der Wildwuchs an Bürokratie, an Dokumentation und Überwachung durch Formulare, deren Sinn nur darin

besteht, keinen Sinn zu haben, um einen von der Arbeit abzuhalten. Bürokratie ist definiert durch Unverständlichkeit einerseits, durch eine interne Zunahme andererseits, die als Beschäftigungsprogramm wirkt, aber Handeln abbrechen oder unterbinden soll. Jedes Formular zieht ein weiteres nach sich, um die Selbstüberwachung der Bürokratie zwar zu steigern, die aber immer externalisiert vollzogen wird. Nicht nur das: alle Bürokratie zwingt in ihrer Unverständlichkeit dazu zu lügen. Wir erzählen Geschichten, die von den Formularen gewünscht werden, erzeugen eine virtuelle Welt, die für sich besteht. Als ein Musterbeispiel nehme ich das sogenannte Qualitätsmanagement, das die berühmten ISO 9000 Normen regeln. Wer sich jemals ernsthaft damit beschäftigt hat, weiss, dass es sich um völlig inhaltsleere Verfahren handelt – wer dies moniert, erhält die wunderbare Auskunft, dass es genau so sein müsse, weil von allen Inhalten, also von allen Aufgabenstellungen und ihren Besonderheiten abzusehen sei.

- *Fünftens* sind Ökonomisierung wie Bürokratisierung erklärermassen darauf gerichtet, die Offenheit von Gesellschaft zu regeln und zu überwachen. Die Pointe besteht nur darin, dass diese modernen Gesellschaften wenigstens im sozialisatorischen oder auch im Gesundheitsbereich nur eine Antwort auf Offenheit kennen: *Institutionalisierung*. So setzt sich nach einer Phase eher offener, ambulanter und mobiler Betreuungsformen die Tendenz durch, allzumal Kinder, Jugendliche, wohl auch psychisch belastete Menschen in Institutionen unterzubringen. Besonders deutlich ist diese Tendenz selbstverständlich im pädagogischen Bereich, wo frühzeitig einsetzende, ganztägige Beschulung als das Normalmuster der Lebensgestaltung junger Menschen gilt. Alle Einsicht in die Bedeutung non-formaler und informeller Bildung, alle Erkenntnis auch der gefährlichen Seiten institutionelle Betreuung werden zur Seite geschoben, es zählt allein die Institution. Ebenso in der Psychiatrie, vor allem im Umgang mit Straffälligen, wo weltweit eine dramatische Tendenz zur Inkarzeration fest-

zustellen ist; die Psycho- und Sozialtechniken werden also hart, weil die persönliche Begleitung, der pädagogische Bezug etwa zur Seite geschoben werden, um das geschlossene Setting als die wirksamste Arbeitsform durchzusetzen.

- *Sechstens* ist all das mit einer Tendenz zur Beschleunigung verbunden. Einer der entscheidenden Impulse für Psycho- und Sozialtechniken liegt darin, Zeit zu verkürzen, Dauer verschwinden zu lassen. An ihre Stelle treten strukturelle Bezüge, das digitale Muster des Ja oder Nein, von 1 oder 0. Damit schnurren verfügbare Zeiträume für ein Handeln zusammen, während Prozesse ihre Komplexität verlieren – mit dem Effekt übrigens, dass mögliche Nebenfolgen aus dem Blick geraten. Wer zur Vorsicht mahnt und Langsamkeit einfordert, gilt sofort als Bedenkenträger, wenngleich dieses Beschleunigungsdenken in kollektive Dummheit hineinführt, aus der heraus dann Dauerbaustellen entstehen. Menschliche Entwicklungsprozesse, vermutlich auch soziale und erst kulturelle Vorgänge haben jedoch ihre Eigenzeit und lassen sich nicht beliebig beschleunigen. Man muss ihr gehorchen, einschliesslich übrigens dem gelegentlichen Zwang sogar zur Musse, in der die Dinge dann reifen – um gelegentlich übrigens selbst *sich* gerade explosiv zu entwickeln, oft genug zum Guten, manchmal zum Schlechten.

- Eben dieser Gefahr einer Entwicklung zum Schlechten korrespondieren nun – *siebtens* – die Angst vor dem Risiko und – *achtens* – der Wunsch nach Optimierung. Allzumal die Institutionen werden geschaffen, damit die Gefahr verringert wird, dass Menschen ihre individuelle Subjektivität, ihre Eigentümlichkeit und Willkür beweisen könnten; diese Abwehr gerät zur institutionellen Logik schlechthin und macht eine Seite des technischen Handelns aus. Alles soll vermieden werden, das von dem abweichen könnte, was als zulässiges Standardmodell von Normalität konventionalisiert ist. Die Figur des Risikos und seiner Vermeidung dominieren zumindest dann und dort, wo über die Subjekte verfügt werden

kann – das ist in den Institutionen der Fall. Die zur Erfassung der Lebenssituation ausgegebenen Bögen notieren alle Eventualitäten und verrechnen diese in einem mathematischen Verfahren, so dass die Grösse des Risikos benennbar wird. Dumm nur, dass alles menschliche Handeln mit Risiken einhergeht – weil Entscheidungen getroffen werden. Abgesehen davon, dass mit dem Begriff des Risikos eine versicherungstechnische Denkweise Einzug hält, erweist sich dieser als eine fatale Totalkategorie, die jede beliebige Verfügung über Menschen zulässt. Verbunden wird dies daher mit der Vorstellung von der Prävention, die selbst zum Totalitarismus tendiert. Sie wird jedoch von einer sozialpolitischen Verpflichtung auf Gestaltung von Lebensbedingungen gelöst, die freies menschliches Handeln und somit Autonomie ermöglichen. Stattdessen wird das Risiko auf das gefährliche Individuum projiziert, um es einer dauernden Überwachung zuzuführen, möglichst schon so, dass es selbst in einer Weise trainiert wird, dass es kein Risiko mehr sein kann. Die Optimierungsidee steht dem gleichsam utopisch gegenüber: Das technische Handeln, die rechtzeitige Erkenntnis möglicher psychischer Eigenart und ihre Bearbeitung dienen nicht nur der Eindämmung möglicher Risiken, sondern gehen mit Strategien einher, die Subjekte wie auch die Gesellschaft selbst in die beste aller Welten zu verwandeln – freilich stets jenseits der ökonomisch-politischen Sphäre, für die sie nur funktional wirken sollen. Wiederum lässt sich das sogenannte Bildungswesen heranziehen, das diese Optimierungsleistungen vornehmen soll, um die Subjekte für ihre Verwertung in dem zu optimieren, was inzwischen als global auction bezeichnet wird.

- Ungewollt und dann ein wenig unvermeidlich geht all dies – *neuntens* – mit einer nicht minder wachsenden Tendenz einher, die Geschäfte der Sozialen Arbeit und der Pädagogik weniger als Hilfe und Unterstützung auf dem Weg zu einem eigenen Leben zu verstehen, nicht mehr als Bereitstellung von – wie Martha Nussbaum sie nennt – capabilities zur Ermöglichung von

Humanität, jenseits aller Profite, nicht mehr als Handlungen, die zur Freiheit und Autonomie führen. In den Vordergrund drängen sich Konzepte, die oftmals besser klingen, als sie es dann in Wirklichkeit sein können: Da werden Teilhabe und Teilnahme, Mitwirkung versprochen, überschrieben mit Inklusion. Doch die muss dann schon wörtlich genommen werden, als Einschluss, allzumal in einen Arbeitsmarkt, auf dem die Betroffenen kaum Chancen haben. Vielleicht macht dies sogar in besonderer Masse das Unbehagen aus, freilich nicht nur an den Sozial- und Psycho-techniken, sondern über die Zumutungen, die an die Fachkräfte herangetragen werden. Die Zumutungen des schönen Scheins, der an Politik, Medien und Öffentlichkeit durch die Verbände und Träger der Sozialen Arbeit herangetragen Versprechungen. Soziale Arbeit hat schon immer unter der Last der grossen Hoffnungen und Erwartungen gelitten, Pädagogik hat regelmässig die neuen Menschen und die bessere Gesellschaft versprochen. Aber in den Aufmerksamkeits- und Erregungsgesellschaften der Gegenwart, in den virtuellen Welten einer marktorientierten Werbekommunikation wird dieses ganze Politainment zu einer permanenten Lüge, an der diejenigen zerbrechen, die die Arbeit machen. Sie wissen ganz genau, dass sie funktionieren sollen wie die besten Techniker und Ingenieure, sie sollen Wohlfahrt produzieren, wie das im Wissenschaftsjargon heisst, sich als Stakeholders der Notleidenden betätigen, um dann auf den Prüfstand gestellt zu werden – wo bekanntlich, wie man aus der deutschen Autobranche weiss, gelogen wird, bis die Messdaten hingebogen sind.

- All das mündet, *zehntens*, in eine Situation, die alle Beteiligten als wachsenden Druck empfinden – zurecht übrigens. Ökonomisierung und Bürokratisierung gehen mit einer Zunahme von Fallzahlen einher, die dann objektiviert bearbeitet werden sollen. Auch das führt zur Entfremdung, verbunden mit der Beschleunigung entsteht das Gefühl, den Menschen, Kindern und Erwachsenen weder hinreichend nahe zu kommen noch gerecht zu werden. Man legt selbst die

Maske des Bürokraten an, wird zum zynischen Techniker und leidet, weil die fachlichen Ansprüche, weil die gebotene Prüfung der Lebensumstände sowie der Potenziale von Klienten, weil die Geduld mit ihnen und die Suche nach guten Entwicklungswegen gar nicht mehr erlaubt sind. Ein Problem soll sofort erkannt und die Hilfe sofort abgeschossen werden. Vielleicht geht es gar nicht um Ökonomisierung und Bürokratie, sondern um eine Art Kriegshandeln, um den Krieg gegen die Armut – der ein Krieg gegen die Armen geworden ist –, um den Krieg um Bildungschancen – der doch nur Verhinderung von Bildung bedeutet – zu gewinnen. Wir werden zu Soldaten, die an der Front der Messzahlen kämpfen. Als Personen und Fachkräfte entwertet, Kanonenfutter.

## 2. Sozialtechniken als Hilfe

Das gegenwärtige Unbehagen hängt offensichtlich damit zusammen, dass es weder um die Freiheit und Unberührtheit des Subjekts geht, noch um den Versuch, ihm in seiner Besonderheit näher zu kommen. Dominant wird ein verengtes, allein auf technische Bearbeitung ausgerichtete Engineering. Es hat ökonomischen Nutzen, stellt die Frage nach Glück nicht mehr. Dennoch sollte man kurz innehalten und prüfen, ob die Idee der Sozial- und Psychotechnik in jedem Fall verworfen werden muss. Sie erinnern sich vielleicht noch an den vorhin gegebenen Hinweis auf die Differenz zwischen angelsächsischem und romantischem Modell. Vielleicht haben sie sich über diesen Hinweis gewundert. Interessant ist nun, dass beide Modelle einander keineswegs ausschliessen, sondern eine Spannung für das Verständnis von Handlungen aufmachen, wenn und sofern ihre Normativität wahrgenommen wird. In dieser sind sie nämlich einig. Hier wie dort war nämlich die Frage nach dem menschlichen Glück dominant: Technologien und Techniken, pragmatisch gemeinte Ansätze können also hilfreich sein, wenn und sofern sie die Frage nach dem Glück, nach dem Wohlbefinden aller und



der einzelnen nicht aus dem Blick verlieren, selbst wenn sie sich unsicher sind, ob sie den Einzelnen sozusagen in seinem Inneren berühren. Es ist vielleicht sinnvoll, auf eine solche Vorstellung sogar zu verzichten, Zurückhaltung zu üben, nicht mehr zu wollen, als die Bedingungen sicher zu stellen, damit Glück möglich, wenn nicht sogar wahrscheinlicher wird. Aber wir können Glück und Wohlbefinden nicht erzwingen, schon gar nicht gegenüber dem anderen, bei dem wir, wie Levinas deutlich macht, doch vorsichtig sein sollten selbst noch in dem Moment, in welchem wir ins Gesicht blicken. Die Frage nach dem Leben und der Befindlichkeit des Einzelnen, das Verstehen seiner Situation kann wiederum zu Glück und Wohlbefinden beitragen, wenn und sofern es hilft, gemeinsam mit dem anderen, aus innerer Bewegtheit gemeinsame Potenziale für die Entwicklung des Subjekts und der Welt zu entdecken und zu nutzen. Im Grunde sind also beide Modelle hilfreich, wenn sie gebunden sind an eine Idee des Glücks als Demokratie, als Idee davon, die Verhältnisse zu gestalten, in einem Bewusstsein davon, dass wir uns auf das verlassen müssen, was Menschen von sich preisgeben wollen.

Wenn wir diese Voraussetzung machen, relativieren sich Vorbehalte gegenüber Sozial- und Psychotechniken; recht bedacht leisten sie sogar einen Beitrag dazu, dass in Gesellschaften mehr Demokratie möglich ist, dass sich die Beteiligten gestärkt fühlen, weil und sofern sie wissen, was sie warum tun – und sie sich nicht überfordert sehen müssen mit Vorstellungen, die sie nicht entworfen haben, die ihnen übergestülpt worden sind, die Horizonte entwerfen, an die sie niemals herankommen. Sozialtechniken tragen also zu Bescheidenheit und Demut bei, wenn es um eine kluge Reform von Gesellschaft geht, wenn das Leben der Einzelnen erträglicher werden soll. Man kann da einiges bei den Sozialphilosophen lernen, die grob dem Wiener Kreis zugerechnet werden, bei Neurath oder bei Popper, die als Positivisten verurteilt worden sind, dabei lebenspraktischer und humaner eingestellt waren

als so mancher, der sich als Vertreter Kritischer Theorie gab und die Revolution gepredigt hat.

#### **Was spricht also für Sozialtechniken?**

- Zunächst und im Prinzip, dass sie Rationalität fordern. Sozialtechniken verlangen, dass sie begründet, dass sie argumentiert werden, dass mit Rückgriff auf Erfahrung gehandelt wird – auf alle Erfahrung freilich, auch die singuläre. Begründung ist wichtig, sie muss nachvollziehbar sein, Begründung bedeutet zudem klar zu stellen, wo man den Weg des Begründbaren verlässt. Rationalität in der Argumentation, noch in der technisch ausgerichteten, schliesst nur dann das Experiment aus, wenn man eine bestimmte Technik verlangt, Technik also mit Herrschaft verbindet. Aber Technik kann immer bedeuten, die unsicheren Wege zu gehen, ein Verfahren zu nutzen, das eben noch nicht bewährt ist. Alle Erfindung vollzieht sich in dieser Zone der Unsicherheit. Wichtig ist: man muss das eigene Tun benennen, man muss mit dem Rückgriff auf Erfahrung das ausschliessen, von dem man weiss, dass es gefährlich und bedrohlich sein kann. Sozialtechniken stellen Transparenz sicher, übrigens für alle Beteiligten. Ich kann und muss deutlich machen, warum ich handle oder dies nicht tue, warum ich in bestimmter Weise agiere oder mich auf eine Möglichkeit einlasse, von der ich zugeben muss, dass sie mir nicht geheuer ist. Das muss ich vor mir selbst, das muss ich vor allem vor dem anderen vertreten. Insofern ermöglichen Sozialtechniken, dass Verantwortung übernommen wird, übrigens noch von den Betroffenen – oder von diesen deutlich gemacht wird, dass sie keine Verantwortung übernehmen können, weil sie gar nicht über die Bedingungen des Handelns verfügen. Techniken gehen also mit Formen der Kommunikation einher, die Transparenz und Ehrlichkeit schafft.

- Begründen, Erfahrung nutzen, Transparenz – das alles kann zusammengefasst werden unter dem Begriff des Wissens. Sozial- und Psychotechniken müssen insofern in einer Dimension gewürdigt werden, die als die gute Seite des

Expertentums gelten kann. Die Arbeit mit Menschen, die Arbeit an sozialen Verhältnissen und in Prozessen müssen an Wissen gekoppelt sein. Technik bedeutet dann Können, verlangt den Rückgriff auf das verfügbare Wissen, im Wissen, dass dieses lückenhaft sein kann. Das Unbehagen an den Techniken beruht ja meist darauf, dass verfügbares Wissen gar nicht genutzt wird, weil ein verkürztes Technikverständnis eben eine schnelle Entscheidung verlangt und verhindert, sich kundig zu machen. Doch das Verhalten eines Kindes spiegelt eine lange, über Generationen zurückgreifende Geschichte; das verlangt gründlichstes Aktstudium und ein Genogramm, eine Rekonstruktion der aktuellen Familiensituation und der Biographie. Dass das zu tun ist, wissen wir; dass das von uns verlangt, sorgfältigst und behutsam zu arbeiten, unter Beachtung der für eine Fallrekonstruktion notwendigen methodischen Regeln. All das ist Technik, all das ist Sozial- und Psychotechnik – freilich in einem ganz umfassenden Sinn, der eben auch einen erheblichen Zeitaufwand verlangt. Einen Zeitaufwand, der übrigens meist dazu führt, dass in der Arbeit mit einer Familie oder mit einem Kind ganz erheblich Zeit eingespart werden kann. Oder anders gesagt: Technisches Handeln, Wissen und Können, haben mit dem zu tun, was wir das Nicht-Selbstverständliche nennen können. Gerade die mit der Verdinglichung einhergehende Fremdheit des technischen Handelns löst uns aus dem Alltag und dem Vertrauten, markiert das Besondere eines beruflichen und eben gelernten Handelns, zwingt schliesslich dazu, den eigenen Intuitionen und Ressentiments mit Vorbehalt zu begegnen. Ein technisches Handeln fordert Vorsicht gegenüber Zuschreibungen, verlangt Distanz gegenüber vorschnellem Labelling und zwingt uns, nach fachlich korrekten Begriffen zu suchen; bei allem Vorbehalt: Gender Mainstreaming ist beispielsweise technisches Handeln, geradezu eine formale und zuweilen durchaus formalistische Anweisung, sich darüber Rechenschaft abzugeben, was man tut, wenn man unbedacht allein männliche Adressierungen vornimmt – übrigens im Guten wie im Bösen: Es ist kaum nachvoll-

ziehbar, wenn beispielsweise im kriminalrechtlichen Raum stets von Tätern gesprochen wird, als ob Frauen nicht ebenfalls gegen strafrechtliche Normen verstossen.

- Das verweist auf ein zuweilen unterschätztes Moment: Kinder- und Jugendhilfe, das pädagogische Handeln in Schulen, erst recht das pflegerische medizinische Tun vollziehen sich im öffentlichen Raum, der nach strengen Regeln geordnet ist. Wir bewegen uns in einem rechtlich gestalteten Raum, wir bewegen uns in Kontexten, in welchen Rechtspositionen bestehen und gewahrt werden müssen. Ein technisches Handeln schützt also gegenüber Willkür, bewahrt die Beteiligten vor Zu- und Eingriffen, gegen die sie sich nicht wehren könnten. Technisches Handeln und Rechtsnorm haben also einen Bezug aufeinander, der keineswegs aufgebrochen, sondern eher gestärkt werden sollte. Um nur ein Beispiel in Erinnerung zu bringen: In der Jugendhilfe wird die geschlossene Unterbringung, werden freiheitsentziehende Massnahmen meist abgelehnt. Aber das Problem könnte in der Tat weniger darin liegen, dass junge Menschen – aus welchen Gründen auch immer – keinen freien Ausgang mehr haben, sondern dass es keine ordentliche Technik des Verfahrens mit ihnen gibt, also eine Verfahrenstechnik, die ihre Rechte klar und nachvollziehbar feststellt, wahrt und verteidigt.

- Sozialtechniken schaffen Verbindlichkeit. Dass ich Vorbehalte gegenüber Standards, allzumal gegenüber einem formalistisch praktizierten Qualitätsmanagement habe, hat sich vorhin angedeutet. Dennoch bleibe ich auch hier dabei: Wir können auf solche Techniken einschliesslich der damit verbundenen Verfahren nicht verzichten, weil alle Soziale Arbeit, weil Sozialpädagogik, weil auch Pflege und medizinische Therapie immer wieder an das erinnert werden müssen, was sie zu tun haben. Das beginnt bei den hygienischen Verpflichtungen etwa in Krankenhäusern – jeder weiss, wieviel an dem Spruch dran ist, dass man aus dem Krankenhaus meistens kränker entlassen wird, als man hineinkam. Die

iatrogenen Effekte von Krankenhausaufenthalten und Arztbesuchen sind bekannt, die Anstreckung etwa mit multiresistenten Keimen notorisch. All das kann mit der ritualisierten und kontrollierten Anwendung von Techniken vermieden werden. Das gilt ebenso für die Jugendhilfe. Vor einigen Jahrzehnten sorgte die englische Studie «Lost in care» für Aufsehen. Ihr makabrer Befund lautete, dass Kinder in Heimen schlicht vergessen wurden, dass eine pädagogische Arbeit an ihrer Lebenssituation nicht stattfand. Man hatte keine Techniken etabliert, um zu überprüfen, was mit ihnen eigentlich passiert, man hatte keine Techniken, um sie zu begleiten und nachzusehen, ob sie sich gut entwickelten. Daraus entstand das Programm «looking after children», das mit einer Vielzahl von Fragebögen und entsprechend zu erstellenden Dokumentationen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter heute noch quält. Und dennoch: es ist sinnvoll, weil die Unterbringung in einem Heim einen schwerwiegenden Eingriff in die familiäre Lebenspraxis und in die Lebensführung eines jungen Menschen darstellt. Techniken können also Eingriffe überwachen und revidieren, vielleicht sogar helfen, eine verworrene familiäre Lebenssituation zu entwirren oder sogar neu zu ordnen.

- Endlich: Techniken belasten und lösen Unbehagen aus. Aber sie erlauben – notabene: kontrolliert und bedacht –, auf Routinen, auf Muster des Handelns zurück zu greifen. Sie bieten Entlastung, schützen vor Selbstausbeutung und der Überanstrengung, die droht, wenn man für jeden Fall eine neue Theorie und Methode entwickeln möchte.

So sehr das nun auch überrascht: Man sollte Techniken nicht prinzipiell verwerfen, sie zumindest als Teil im Ensemble an Methoden wahrnehmen und nutzen, mit welchen wir in den Handlungsfeldern aktiv werden. Und mehr als das: man kann mit Fug und Recht vermuten, dass wir immer auf Techniken zurückgreifen, nicht nur auf Methoden, sondern in der Tat auf Handlungsweisen, die mit Kausalität, mit bewährten Instru-

menten operieren. Der entscheidende Punkt ist wohl nicht die Technik, sondern sehr viel mehr die Problematik, ob und wie weit die Akteure selbst über die Nutzung von Techniken verfügen, mithin die eigene Souveränität und Autonomie behalten, als Personen zu entscheiden, wann, wo und wie agiert wird.

### 3. Haltung und pädagogische Professionalität

Das führt nun allerdings zu den Akteuren selbst zurück, zwingt dazu darüber nachzudenken, was denn nun eigentlich Professionalität ausmacht. Die Antwort lautet relativ kurz: Professionalität kann von Haltung nicht getrennt werden. Sie verlangt eine Einstellung gegenüber anderen Menschen und gegenüber einem selbst wie gegenüber dem eigenen Tun, die mit der Überzeugung vom Sinn der eigenen Tätigkeit verbunden ist und mit der Überzeugung, zur Bewältigung von Krisen beitragen zu können – und zwar nicht zufällig, sondern in der besonderen Person des Professionellen, der/die weiss und um sich weiss. Professionelle zeichnet deshalb Selbstgewissheit und Selbstbewusstsein eben noch im Umgang mit Techniken aus, wobei sie wohl auf Ironie, allzumal Selbstironie angewiesen sind. Die Ironikerin weiss insbesondere um die Grenzen und zieht daher Solidarität vor, um an einen Gedanken von Richard Rorty anzuknüpfen. Professionelle sind Überzeugungstäter – und deshalb ertragen sie nur mit Mühe und Haltung, was sich gegenwärtig an eigenartigen Entwicklungen in der Sozialen Arbeit vollzieht, an Zumutungen seitens der Politik, seitens neuer Steuerungsstrategien, neuer Messverfahren, von aussen wie zugleich von innen. *Professionelle agieren mit Wissen*, ihre Haltung drückt souveränen Umgang mit Wissen aus, nicht Glauben, sondern Sicherheit und die Einsicht, dass alles Wissen fehlerhaft, fallibel ist. Diese Vorsicht und nicht die Gewissheit zeichnet Wissenschaft aus. Das Wissen und Können des Professionellen lässt sich aber von der Person nicht trennen, es beschränkt sich nicht auf Kog-

nitio n und auf Technik, sondern wird seiner Persönlichkeit, seinem Auftreten, seiner Rhetorik, seinem Charisma so zugerechnet, dass eine Einheit entsteht, die sich nicht auflösen lässt und in der Haltung zu Tage tritt. Professionalität hat endlich mit Leidenschaft zu tun, mit der emotionalen und affektiven Verpflichtung, gute Arbeit leisten zu wollen. Alasdair McIntyre hat das als Tugend bezeichnet.

Solche Haltung hängt von Voraussetzungen ab, die ihre Entstehung erleichtern, sie kann aber nicht erzeugt werden – möglicherweise nicht einmal von einem Subjekt selbst. Es findet vielleicht zu seiner Haltung, indem es diese aus dem entwickelt, was ihm natürlich und sozial wie kulturell gegeben ist. Haltung bedarf der *Bildung*, der Bildung in einem strengen Sinne des Wortes, der Natur und Geist, Aktivität und Widerfahrnis, Leiden gar, vor allem Entwicklung meint, die von Freiheit bestimmt ist, wie sehr Prägungen vorausgingen. Bildung kann nicht erzwungen, nicht gesteuert werden, ebenso wenig die Haltung, die den Professionellen auszeichnet. Eben diese Einsicht und Erfahrung wird heute demontiert: Kurze Studiengänge, curricular organisiert und auf den schnellen Durchgang hin zur Berufsfähigkeit ausgerichtet, geben keinen Raum und gewähren keine Zeit für Bildung und die Entwicklung einer Haltung; allzumal ihre Instrumentierung mit regelmässigen Prüfungen verhindern Eigenart und Eigenwillen oder Charakter, verlangen hingegen Unterwerfung. Blind und unreflektiert gelernte Techniken verhindern dann den Blick auf den anderen und verbieten, das eigene Gesicht zu zeigen. Wer mit Tests und Apparaten das Verhalten misst und steuert, zieht als bürokratischer Versuchsleiter den weissen Kittel über, um nicht als Mensch angesprochen zu werden. Die «Versuchspersonen» sind hingegen schon vorab kategorisiert, als Angehörige der Unterschicht, als sozial schwach, als bildungsfern, im Grunde schon verloren.

Haltung erlaubt, sich souverän in dem Spektrum zu bewegen, das ich als angelsächsisch und romantisch beschrieben habe. Sie lässt nicht zu, dass Technik die Herrschaft übernimmt, diese wird indes auch nicht einfach negiert. Haltung hat also mit Reflexion von Aufgaben und gegenüber Umständen zu tun, lässt sich von Selbstreflexion und Rechenschaft nicht trennen; sie verlangt ein Innehalten und Kritik, die einem selbst gilt. Es gibt dazu ein paar Regeln, die ein hervorragender Arzt und sozialwissenschaftlicher Denker aufgeschrieben hat – nachdem er selbst zum Patient geworden war, nämlich Klaus Dörner. Ihm können wir zunächst einmal folgen, wobei ich fünf Allgemeine und zehn besondere Regeln unterscheidet.

#### Fünf allgemeine Regeln

Die fünf allgemeinen Regeln lauten:

- Haltung gilt – erstens – Personen und dem Umgang mit ihnen, als Personen. Haltung macht das Persönliche, die individuelle, konkrete Subjektivität einerseits geltend, andererseits das Menschliche in der Person und an ihr, gegenüber Zumutungen etwa der Gesellschaft, der Kultur, sowie gegenüber den Instanzen, die unser fachliches Tun regeln und regulieren wollen. Insofern kann Haltung mit einer Verwendung von Techniken einhergehen, sofern diese in Bezug zur Person gesetzt sind. Haltung verlangt, auf den anderen einzugehen und sich in aller Radikalität seiner Individualität auszusetzen, ohne jedoch aufzugeben, dass der Andere jetzt und in Zukunft ein Leben wird führen müssen, dass wenigstens von den Vorstellungen einer Normalität überschattet ist. Hinzu kommt: Haltung verlangt, Stigmatisierungen zwar abzuwehren, nicht aber naiv gegenüber der Macht sozialer und kultureller Prägungen zu werden, ganz abgesehen von der natürlicher Mechanismen. Pubertät wird wohl von einem Gen gesteuert, es gibt wenig Möglichkeiten ihr zu entgehen; Menschen sind kultur- und sozial geformt, das führt zu Missverständnissen und Konflikten, wenn unterschiedliche Sozialisationserfahrungen aufeinander prallen.

Weil Haltung mit Personen zu tun hat, lautet jedoch paradoxerweise die erste praktische Regel für die Haltung des guten Pädagogen: *Sorge Dich – um Dich selbst und um den Anderen*, um die Menschheit in Dir und im anderen. Zur Haltung gehört, dass man sich nicht verbieten lässt, vom *Menschen* zu reden. Im üblich gewordenen Newspeak ist das ziemlich verpönt – vermutlich absichtsvoll auf den Index gesetzt, weil man mit dem Wort den Sachverhalt, das Problem und das Thema des Menschen und seiner Menschlichkeit vom Tisch bringen wollte. Die Vorschrift kann aber auch anders gelesen werden: achte die Person des anderen, erkenne sie als solche und als Ausdruck gelebter Biographie an, erlaube Dir aber in professionellen Zusammenhängen die Distanz zu Klienten. Etwas provokant formuliert: Man kann sich darüber streiten, ob man in professionellen Zusammenhängen den anderen lieben muss – nur bei Kindern vermute ich (mit Urie Bronfenbrenner), dass eine Verrücktheit für ein bestimmtes Kind nötig ist, damit es gut aufwachsen kann. Aber selbst da würde ich mich vor dem Wort Liebe hüten. Haltung verlangt Humanität, nämlich, bei sich und sich selbst treu zu bleiben, eben nicht der Aufgeregtheit zu verfallen, selbst nicht angesichts manchmal schrecklicher Lebensbedingungen und Lebenslagen von Menschen. Haltung geht am Ende in Gelassenheit auf, nicht bloss in der *sophrosyne*, wie sie Sokrates verlangt hat, sondern in der *ataraxia*, wie sie von den Epikureern gelebt wurde.

- Haltung heisst zweitens: Lass die Situation zu oder gestalte sie selbst – das Setting ist wichtig, als Schutz für Dich selbst und für den anderen. Mit Haltung werden Situationen stabilisiert, durch Personen hindurch, die als Element des professionellen Handelns Haltung einnehmen – weil es eine solche Stabilität von Situationen lebens- und alltagsweltlich oft nicht mehr gibt. Eine Stabilität die sozialisatorisch wirken könnte. Denn Haltung wird so zum Gegengewicht in einer *runaway world* (wie Anthony Giddens einmal gesagt hat), in der die Sicherheiten und Gewissheiten verloren gehen, die wir für das soziale

Leben schon prinzipiell benötigen, erst recht für die subjektive Veränderung, für die Entwicklung, für die Bewältigung von Krisen. Wenn Stabilität nur durch die Haltung in der Situation entsteht, ermöglicht sie jedoch zugleich eine Art situativer Offenheit. Wer Haltung einnimmt, umfasst den anderen nicht, sondern gibt in der Situation eine Gewissheit, die dem anderen sogleich wieder erlaubt, sich dem zu entziehen, der Haltung eingenommen hat. Eine Haltung einnehmen, kann übrigens selbst als Technik betrieben werden. Man erinnere sich nur an die Haltung in der klientenzentrierten Gesprächstherapie. Sie verliert ihre Dinglichkeit, wenn man sich miteinander über sie verständigt – das wäre ein idealer Fall. Meistens tun wird das aber nicht, weil wir uns ein wenig schämen, eben selbst keine Haltung zeigen, eher Sünder sind. Oft genug aber erlaubt uns die Haltung des anderen, selbst Haltung zu gewinnen – um mehr oder weniger erhobenen Hauptes aus der Situation herausgehen zu können.

- Dieses Öffnen der Situation verweist auf eine dritte Grundregel, allzumal der Sozialen Arbeit. Wir sind in dieser auf die personale Haltung angewiesen, um den anderen, das Kind, den Jugendlichen, den Klienten buchstäblich zu zwingen, sich aus der Situation zu befreien und ihr oder ihm die Möglichkeit zu geben, das mit Erfolg tun zu können. Auch da können Techniken übrigens eine Rolle spielen, weil sie in ihrer Objektivität angeeignet werden können. Gleichwohl geschieht das vor dem Hintergrund, dass in der Sozialen Arbeit sowie oft in der Pflege die Perspektive unklar ist, in die eine Krise aufgelöst werden soll. Dabei lässt sich einerseits zwar nicht umgehen, dass das Handeln in der Sozialen Arbeit – im weitesten Sinne – gesellschaftlichen Imperativen genügen muss. Andererseits ist klar, dass menschliche Krisen überwunden und in eine Richtung hin aufgelöst werden sollen, die als ein besserer, gelingender Alltag oder gar als ein gutes Leben beschrieben werden kann. Diese Bestimmung des guten oder besseren Lebens, des Wohlbefindens oder der Gesundheit gelingt jedoch nur in Auseinandersetzung, Dialog und Kontroverse

– und vielleicht in einer Verständigung über die Techniken des Lebens. Damit dies gelingt, muss das Setting immer auf Öffnung hin angelegt sein. Dörner beschreibt dies übrigens mit der Aufforderung, vom Ausgang zu denken, so dass – als Arzt spricht er so – der Patient seinen Weg gehen kann, welcher auch der des Todes ist. Pädagogen können optimistischer sein und von der offenen Zukunft als der pädagogischen Grundperspektive sprechen.

- Der Hinweis auf die offene Zukunft macht – viertens – auf ein fundamentales Element von Haltung aufmerksam. Haltung bedeutet zwar, dass man sich feststellt, positioniert, aber dem anderen die Freiheit gibt, sich selbst zu entscheiden. Hier taugt manchmal der Techniker. An diesem kann sich der andere nämlich abarbeiten. Ihm ist der Techniker der Volltrottler, der nur mechanisch arbeitet, das muss man nicht ernst nehmen. Der auf das Innere achtende, vielleicht sensible romantische Hermeneutiker kommt einem dagegen eher gefährlich nahe. Weil er einem selbst ähnelt, möchte man ihn weder verletzen noch enttäuschen. Das kann aber alle Befreiung hin zur Selbständigkeit schlicht zerstören; man denke nur an die Phänomene der Übertragung, die die Psychoanalyse aufgedeckt hat.

Im sozialisatorischen Kontext signalisiert Haltung eine doppelte Botschaft: *Ich stehe, weil ich so mein Inneres zum Ausdruck bringe, Dir aber billige ich zu, dass Du dich an meiner Position abarbeitest – und Dich vielleicht auch gegen meine Haltung entscheidest*. Das ist dann allerdings ein kleines Zwangsmoment, mit welchem dem anderen, dem Kind, dem Jugendlichen oder dem Erwachsenen eine Entscheidung abverlangt wird – über die ich allerdings in meiner Haltung nicht befinden kann und darf. In diesem Punkt fällt Haltung besonders schwer, weil mit ihr erstaunlicherweise einhergeht, dass wir die Kontrolle verlieren. Sich selbst festzuhalten, den anderen aber nicht feststellen oder festlegen zu wollen, macht Pädagogen wie Ärzten einige Mühe, weniger wohl den guten Therapeuten.

Aber Haltung wird hier besonders wirksam, weil die freie Entscheidung desjenigen pädagogisch nachhaltig wird, der sich an dem abarbeitet, der Haltung einnimmt.

- In scheinbaren Widerspruch zur Regel von der unbedingten Sorge um die Person, um die eigene und die des anderen, verlangt Haltung – *fünftens* –, von der Gesellschaft her zu denken – im Grunde haben wir das schon gesehen, wenn wir vom Unbehagen an den Psychotechniken gesprochen haben. Hier war nämlich von der Gesellschaft her gedacht, von einer sozial induzierten Funktionalisierung der Sozial- und Psychotechniken. Wer Haltung im professionellen Zusammenhang einnimmt, richtet seine Aufmerksamkeit nicht bloss auf seinen Klienten oder Patienten, auf das Kind oder den Jugendlichen, sondern nimmt deren Angehörige, ihr Lebensumfeld, die für sie und mit ihnen bedeutsamen Gemeinschaften, am Ende die Gesellschaft als Ganze in den Blick. Nicht nur steht nämlich zur Debatte, dass und wie eine Krise durch gesellschaftliche Verhältnisse ausgelöst ist, dass und wie ein Klient eben die Chance erhalten muss, in seinen sozialen Bezügen leben zu können. Wir sehen die Adressaten unseres Tuns ja oft entweder als selbst durch die sozialen und kulturellen Verhältnisse so betroffen, dass sie krisenhaft reagieren, gestört werden, als Opfer, oder aber wir sehen sie selbst als jemanden, der das soziale Miteinander durcheinander bringt – eine solche Wahrnehmung des Kindes oder Jugendlichen als Störer gilt zwar als fachlich verwerflich oder zumindest wenig edel, doch im Hintergrund unseres Denkens spielt dies nun mal doch eine ziemlich wichtige Rolle. Man sollte sich besser nichts in die Tasche lügen. Selbstillusionierungen taugen fachlich nichts. Der Blick auf Gesellschaft und Gemeinschaft, auf die Angehörigen liefert niemanden den herrschenden normativen Zwängen aus. Er bedeutet nur, dem Menschen als einem sozialen Wesen zu erlauben und zu ermöglichen, in einer Gesellschaft gut, d.h. als Mensch, aus seiner eigenen Autonomie heraus leben zu können. Wieder hat hier Haltung eine wichtige Funk-

tion: Indem ich mich mit meiner Haltung jemanden gegenüber stelle, zwingt mich das, um mich herum zu gehen. Eben damit aber wird für den anderen eine neue Perspektive sichtbar, die zumindest vielleicht einen neuen Weg in dem weist, was er als chaotisierend erlebt hat, das wahrscheinlich eine andere Dimension des Lebens eröffnet, die noch nicht gesehen worden war.

Gute Fachkräfte lassen sich in einer Praxis erkennen, die als gut empfunden und beurteilt wird, übrigens ganz unabhängig davon ob eine Technik zur Anwendung kommt – sofern diese so erläutert wird, dass der technisch Behandelte ihr die Zustimmung verweigern kann; das verweist auf eine Struktur, die interessanterweise schon Aristoteles gekannt hat, auf die sich dann der Ausdruck Ethos bezieht. Ethos ist eine implizite Sollensstruktur, die in einer Praxis realisiert wird; die Kunst des Handelnden besteht darin, sie zu realisieren, eingedenk des eigenen Anteils an der Praxis. Sie hat wiederum mit Haltung zu tun. Professionelle Praxis zeichnet aus, dass die Beteiligten diese implizite Sollensstruktur sich bewusst machen, sie also auf die Ebene der reflexiven Vergewisserung heben, mithin mit einem kontrollierenden Selbstbewusstsein zu tun haben – alle Beteiligten notabene. Die Klienten müssen das Gefühl haben, dass sich die Situation für sie gelohnt hat.

Dieses Gefühl entsteht, wenn und sofern die Akteure Haltung einnehmen. Hier sprengen wir aber wohl das Konzept der Technik und gehen über den Bereich, den ich eben als grundlegend für eine gute Praxis angesprochen habe. Es geht um eine Ethik der professionellen Haltung. Wenn ich mich nicht ganz täusche, gelten für diese wenigstens zehn Regeln oder auch Kriterien.

#### Zehn eher konkrete Regeln

- Professionelle Fachkräfte nicht nur der Kinder- und Jugendhilfe vergewissern sich – *erstens* –, ob sie reif für dieses Geschäft sind – nur nebenbei: manchmal sollte man übrigens noch gar nicht erwachsen sein. Gleichwohl: ohne Selbstachtung

und ein Verständnis für das eigene Selbst, ohne Berufsstolz und ein Konzept von eigener Würde kann man weder die Perspektive des anderen übernehmen noch Ansprüche präsentieren und repräsentieren, die man nicht zur Disposition stellen will.

- Professionelle und gute Fachkräfte stützen sich – *zweitens* – auf eine Idee von menschlicher Würde. Sie bedeutet, dass man andere in ihrer Eigenart, in der Eigenart ihrer Lebensführung und endlich im Kontext der für sie relevant gewordenen Lebenswelt erkennt, achtet und als handelnde Subjekte begreift und anerkennt. Methodisch geht dies stets mit der Fähigkeit zu verstehen einher, was nicht bedeutet, für die Handlungen eines Anderen Verständnis im Sinne einer Billigung zu haben. Die Anerkennung von Würde impliziert übrigens die Bereitschaft, Menschen in ihrer Entwicklung zu unterstützen, also pädagogisch zu agieren – sofern das damit einhergeht, dass Menschen sich und ihr Leben selbst entwerfen können. Würde anzuerkennen bedeutet also befähigen.

- Professionelle Fachkräfte lassen sich – *drittens* – von einer Idee der Solidarität leiten, die mit der Sorge um die Existenz des anderen einhergeht, die man als Nächstenliebe bezeichnen kann. Die Bereitschaft zur Sorge um den anderen und für ihn muss sich – da dürfen wir ruhig auf die Parole der Französischen Revolution vertrauen – an den Normen der Freiheit und Gleichheit messen lassen; aber es kann eintreten, dass diese ausgesetzt werden müssen. Martha Nussbaum weist auf die Grenzen der Gerechtigkeit hin, dass mithin gelegentlich die Sorge um den anderen mehr wiegt als die gleiche Behandlung und vielleicht sogar – hier werde ich aber ganz vorsichtig – mehr als die Freiheit. Es gibt, so fürchte ich, menschliche Grenzsituationen, Situationen der Selbst- und Fremdgefährdung, wo wir aus Gründen der Humanität Freiheit einschränken müssen. Solidarität geht aber zugleich, sozusagen als Antidot gegen das eben Gesagte, mit einem feinen Gespür für den latenten Sadismus einher,

der vor allem dort zu beobachten ist, wo Gutes für eine Gesellschaft und ihren Fortschritt bewirkt werden soll, das Wohlbefinden der Einzelnen aber auf der Strecke bleibt.

- *Viertens*: Gutes, professionelles Handeln gelingt nur mit einer Theorie, die sich der eigenen Praxis und ihrer Spannungen vergewissert – und sie gegenüber anderen Praxen abzugrenzen weiss. Wiederum könnte Technik wichtiger sein, als unsere Abneigung ihr gegenüber nahelegt. Schwer fällt es, das Handeln in der Kinder- und Jugendhilfe nicht als ein politisches Handeln aufzufassen. Es hat aber seine eigene Qualität und Dignität, die ihrerseits hermeneutisch begriffen werden müssen. Es gibt nämlich keine Anleitung für eine gute Praxis, wohl aber Verweise auf Strukturen und Prozesse, die gleichsam eingedacht und eingehandelt werden müssen, so dass einerseits die Praxis selbst eine Handlungsdisposition konstituiert, andererseits die Möglichkeit entsteht, dieser Praxis einen offenem Ausgang zu geben. Zu dieser Qualität der Praxis gehört daher, dass sie mit wenigstens zwei Subjekten zu tun hat, die kooperativ agieren, zugleich über Zeigehandlungen ein Weltverständnis erzeugen.

- *Fünftens* – kurz, weil schon angedeutet: Man muss die Menschen nicht lieben, mit denen man zu tun hat. Dennoch: affektive Zuneigung kann hilfreich sein, manchmal muss man schon ein bisschen selbst verrückt sein, um mit verrückten Menschen zu arbeiten. Etwas harmloser: gute fachliche Arbeit entsteht, wo man über Unordnung nicht selbst verzweifelt.

- Gegen zu viel Liebe hilft ohnedies, wenn – *sechstens* – Fachkräfte mit Menschen so zusammenarbeiten, dass deren Freiheit und Autonomie anerkannt sind und sogar unterstützt werden. Soziale Arbeit ebenso wie Pädagogik tendieren gegenwärtigen dazu, die Fragen nach Freiheit, Autonomie, Mündigkeit und Emanzipation gar nicht mehr zu stellen; es geht überall um Steuerung, Einflussnahme, Wirkung, möglichst um Determination. Mit menschlichen Leben hat das

nur bedingt zu tun. Gute Fachkräfte stellen sich demgegenüber vier Fragen: Übe ich Herrschaft aus? Wie weit bemächtige ich mich des anderen? Habe ich vor Einflussnahmen in seiner Freiheit geschützt? Habe ich ihn unterstützt, seine Freiheit leben und aus Freiheit handeln zu können?

- *Siebtens*: Gute Fachkräfte sind geduldig, rechnen mit der Möglichkeit des Scheiterns und können sich mit diesem abfinden – und verlieren nicht die Hoffnung. Ironiefähigkeit hilft, wahrscheinlich mehr noch ein fast unerschöpfliches Mass an Humor.

- Hin und wieder vergeht einem dieser. Gute Fachkräfte sind – *achtens* – in der Lage, sich kontrolliert zu ärgern und Wut zu entwickeln, nicht zuletzt angesichts ignoriert Wahrheit: Ärger über die Fehler, die man selbst macht, Wut über die Verhältnisse und die Experten, Wut über die Gemeinheit der Worte für das eigene Geschäft und die Menschen, mit denen man zu tun hat – was sind denn beispielsweise *sozial schwache* oder *bildungsferne Familien* anders als schlichter – ich habe den Ausdruck schon einmal verwendet – *bullshit* – Wut auch über diejenigen Klienten, die ihre Möglichkeiten verwerfen.

- Ohne Widerstandskraft scheitert die Kinder- und Jugendhilfe, scheitern Pfleger und sogar Ärzte. Gute Fachkräfte wehren sich also – *neuntens* – gegen Vereinnahmungen – gegen die durch Politik, gegen die von Experten, akademischen allzumal, ebenso wie gegen die durch Klienten.

- Endlich, fast wie ein Widerspruch zum eben Festgehaltenen: Wer in der Kinder- und Jugendhilfe gut tätig sein will, sollte – *zehntens* – in der Lage sein, sich beraten zu lassen, Hilfe und Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Faktisch ist man in den Entscheidungssituationen immer allein, selbst die besten Normenbücher helfen kaum weiter. Vor allem: es gibt keine Gewissheit, es gibt keine Sicherheit – wir sind selbst verrückt, wenn wir mit verrückten Menschen arbeiten. Und wir arbeiten immer an Grenzen oder jenseits

dieser. Aber das kostet unendlich viel Kraft und schafft tiefe, innere Not – zumal der Lohn selten ist und einen oft nicht überzeugt. Hier überlebt nur, wer sich innerlich mit anderen verbünden kann.

Fünfzehn Regeln, fünf allgemeine, zehn eher konkrete – helfen Sie uns gegen das Unbehagen an der Technik? Ich muss antworten, wie der grosse Pädagoge Janusz Korczak gleich am Anfang seines Hauptwerks notiert, in den ersten Zeilen seines Buches: Wie man ein Kind liebt. Er schreibt: ich weiss es nicht. Das gilt nun auch für mich. Ich weiss nicht, ob diese Regeln helfen. Ich kann mir aber vorstellen, wie sie Anregung geben, um zwischen angelsächsischem und romantischem Modell denkend sich mit Sozial- und Psychotechniken auseinander zu setzen, sich ihnen nicht zu unterwerfen, aber sie nicht zu verteufern, sondern in einer Weise zu nutzen, bei der wir als Fachkräfte Haltung beweisen, eine Haltung, mit der wir Menschen begegnen und sie in ihrer Entwicklung begleiten und unterstützen können, so dass alle ihre Subjektivität wahren und ihre Autonomie leben können – wie verrückt die manchmal sein mag, gemessen an dem, was soziale und kulturelle Normalitätszumutungen uns allen abverlangen.

#### **Autor / Auteur**

**Prof. Dr. Dr. Michael Winkler**

Direktor des Instituts für Bildung und Kultur, Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Pädagogik und Theorie der Sozialpädagogik, Friedrich-Schiller-Universität Jena  
Directeur de l'Institut formation et culture, titulaire de la chaire de pédagogie générale et de théorie de l'éducation sociale, Université Friedrich Schiller, Jena

#### **Impressum**

**Publikation / Publication** Nr. 59

**Umschlag / Couverture** Jenny Leibundgut

**Layout / Mise en page** Focus Grafik, Zürich

**Redaktion / Rédaction** Laura Valero

Integras, Fachverband  
Sozial- und Sonderpädagogik  
Rütistrasse 4  
8032 Zürich  
T 044 201 15 00  
integras@integras.ch  
www.integras.ch

Integras,  
Association professionnelle pour l'éducation  
sociale et la pédagogie spécialisée  
Place de la Riponne 5  
1005 Lausanne  
T 021 601 65 40  
romandie@integras.ch  
www.integras.ch