

Soziale Arbeit befindet sich in der Zwickmühle zwischen-

Es irgendwie richten und schaffen Klienten zu integrieren
und
Einem wachen Alarmiert sein, Sorge tragen und Widerstehen

- Ende der 80er Jahre beginnt in Europa das „New Public Management“, das Reformkonzept KGSt = Kommunale Gesellschaft für Verwaltungsvereinfachung
- Eine Folge davon ist eine Verbetriebswirtschaftlichung in alle Bereiche hinein
- Dieses vollzieht sich aufgrund von politischen Entscheidungen im neoliberalen Sinn-gesamtgesellschaftlich und damit auch in der Sozialen Arbeit

Gesamtgesellschaftliche Umsteuerung

- Die Komplexität gesamtgesellschaftlicher Probleme wird versucht handhabbar zu machen
- Mithilfe von einer Organisationstechnologie des 19.ten Jahrhunderts und Methoden des Managements mit fixierten Zielen im 21.ten Jahrhundert
- Die Frage ist in was für einer Welt wollen wir leben: passt sich der Mensch an die Zwecke an oder geht es um eine gerechte und lebenswerte Welt für alle Menschen, denen Zugänge zur Teilhabe eröffnet bleiben, trotz fehlender Produktivität?!

Tayloristisches Management und darwinistisches Denken

- Eine gewaltige Einsparungswelle seit Anfang der 2000er
- Finanziert wird im Rahmen einer prospektiven Finanzierung- nicht mehr im Sinne einer Bereitstellung erfahrungsgemäß benötigter Summen
- Im Voraus festlegen und verhandeln
- Auf diese Weise können sich Leistungserbringer unterbieten
- Tendenziell wird nicht der beste Erbringer mit der Aufgabe betraut, sondern der Preisgünstigste

Veränderungen der Sozialen Arbeit- die Einrichtungen

- Die Soziale Arbeit erfährt über drastische Kostensenkung eine Öffnung zu nicht akademisch ausgebildeten Fachkräften bis zu angelernten Kräften, unbezahlten Praktikanten, Einsatz von Aushilfen etc.
- Die 40 h Woche wurde eingeführt
- Teilzeitstellen nehmen zu- Vollzeitstellen werden selten
- Neue Tarife senken Bezahlung
- Stellen werden häufig befristet

Veränderungen der Sozialen Arbeit- das Personal

- Kontrolle und Bürokratie nehmen großen Raum ein
- Zweckrationales Handeln greift Platz in der sozialen Arbeit- ökonomische Sprache
- Dokumentationszwänge
- Zeitraubendes Qualitätsmanagement, das den Kern sozialer Arbeit nicht berührt
- Sogenannte „doppelte Wirklichkeit“ hält Einzug- prospektive Hilfeplanung versus tatsächliches Leben
- Deprofessionalisierungstendenzen unter Zeitdruck, Ressourcenverknappung und zu kurz greifenden Hilfen

Veränderungen der Sozialen Arbeit- Arbeitsrahmen

- Sinnloser Verschleiß
- Demotivation
- Kreativitätseinbußen
- Erschöpfung- Erkrankungen- Präsentismus
- Erfolglosigkeit
- Frust über Geringschätzung und Entwertung der geleisteten Arbeit, fachlichen Denkens, systemisch ganzheitlichen Herangehens, Leiden unter Misstrauen und unter dem Fehlen von Hinterfragen, Reflexion und dem Möglichkeitsraum es besser zu machen
- Der „eigentlichen Berufung“ als Sozialarbeiter nicht mehr gerecht werden- Unzufriedenheit u.a.

Veränderungen der Sozialen Arbeit- die MitarbeiterInnen

- Tendenz des Verwahrens und Verwaltens
- Rehabilitations- und Nützlichkeitsstrebungen
- Große Erwartungen an Mitwirkung, Augenhöhe, Fähigkeit zu Wählen, zu entscheiden und selbstbestimmt Hilfen zu nutzen
- Hoffnungen werden geweckt Hilfe zu erfahren, durch die Zeitverknappung bleiben Hilfen an der Oberfläche, das Nötigste zum Leben wird geregelt
- Bedürfnisse an Beziehung, Wachstumsprozesse, Mitgehen von Umwegen, Rückschritten und Misserfolgen u.ä. werden nicht erfüllt
- Oder es fehlen schlicht Rahmenbedingungen, wie beispielsweise Wohnraum für Wohnungslose u.a.

Veränderungen der Sozialen Arbeit- hilfesuchende Menschen

- Die gezielte Investitionspolitik des „aktivierenden Staates“ hat bereits zur Folge, dass die Soziale Arbeit in zwei Klassen zerfällt.
- Menschen einer produktiven Gruppe der Gesellschaft, bei der sich die Unterstützung lohnt
- Und Menschen einer unproduktiven Gruppe der Gesellschaft, die zunehmend Unverständnis, Entfremdung und Ausgrenzung erleben
- Es kommt zu abwertenden und demütigenden Haltungen, auch erkennbar in Antragsverfahren, Ablehnungsbescheiden, Anforderungen an Hilfen zu gelangen, an Vorenthalten von Rechtsansprüchen und Mangel an Aufklärung darüber...

Zwei-Klassen-Soziale Arbeit

- Ohnmacht vor den Behörden
- Unfreundlichkeit
- Herablassung
- Demütigung
- Barrieren werden in den Weg gestellt
- Entscheidungen hinausgeschoben- verschoben auf andere Zuständige- Fehlen von Anlaufstellen

- Aus einem Bedrohungsgefühl der sog. "Mehrheitsgesellschaft" gegenüber Menschen, die anders sind (bestimmten Gruppen zugehörig), aus materieller Konkurrenz und aus Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt nimmt der „alltägliche Rassismus“ zu
- Z.B.: Flüchtlinge, Langzeitarbeitslose, psychisch Kranke, Suchtkranke, Jugendliche mit Jugendhilfekarrieren

Zwei-Klassen-Soziale Arbeit

- Es braucht unsere Klarheit darüber, dass die stattfindende „neoliberale Problemlösung“ der aktuellen gesellschaftlichen Probleme im Umgang mit hilfebedürftigen Menschen

seine Fortsetzung findet in dem Konzept des PerSEH und der Anwendung fixierter Ziele und prospektiver Planwirtschaft.

- Neues Wort: personenorientierte Finanzierung

PerSEH- ITP- die Fortsetzung des begonnenen Umbauprozesses

- Sie erzeugen eine Illusion von Kontrolle und Objektivität.
- Sie verengen die Wahrnehmung von Leistung.
- Sie bedienen eine Führungskultur von Weisung und Kontrolle.
- Sie zerstören die Motivation von Menschen.
- Sie erodieren das Vertrauen zwischen den Beteiligten.
- Sie sind rückwärtsgewandt, nicht zukunftsgerichtet.
- Sie sind aufwendig, zeitraubend und teuer.
- Sie verringern die Leistung sowohl des Einzelnen als auch der Einrichtungen insgesamt.
- Sie reizen zu kurzfristigem Handeln und Aktionismus.
- Sie animieren zu dysfunktionalem und unethischem Verhalten.
- Sie unterwandern das Verständnis davon wie Leistung in der sozialen Arbeit entsteht.
- Sie suggerieren, dass Ziele selbst Leistung erzeugen.

Die schädlichen Wirkungsweisen von Zielfixierung + fixierten Leistungsverträgen

- Pläne sind chronisch mit Wunschdenken durchsetzt und unterliegen insofern immer politischer Manipulation.
- Pläne vertikal integriert zu erstellen (top-down, bottom-up, im Gegenstrom, partizipativ) ist extrem zeitaufwendig und teuer.
- Pläne und Planung halten von der eigentlichen Arbeit ab.
- Pläne reizen Mitarbeiter an, später blind dem vorgezeichneten Weg zu folgen, statt bestmögliche, im Nachhinein zu wertende Ergebnisse zu erreichen.
- Pläne sind, wenn sie zu einem Leistungsvertrag gerinnen, immer und unweigerlich mittelmäßig (weil verhandelt).
- Pläne führen zur Manipulation von „Prognosen und Buchhaltung“ im Dienst der Zielerreichung.

Probleme, die durch prospektive Hilfeplanung entstehen

- Pläne führen zu schädlichen Effekten im Betreuungsverhältnis, wenn vordergründig gute Ziele genannt werden, die jedoch nicht der heimlichen Motivation des Klienten entsprechen.
- Pläne wecken die Illusion der Kontrolle bei Leistungsträgern wie Erbringern in einer sich tatsächlich konstant ändernden Umwelt.
- Pläne führen zu Lug und Trug zwischen Kollegen, zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern und zwischen Organisationen.
- Pläne halten davon ab die Realität zu sehen, geistesgegenwärtig wahrzunehmen was ist, weil:
- Plan erreichen= gut/ das Richtige tun= schlecht, weil abgewichen, Ziel verfehlt, disziplinos

Probleme, die durch prospektive Hilfeplanung entstehen

- Pläne führen anhand von Plan-Ist-Vergleichen in der Debatte lediglich zur Schuldsuche, Verteidigungsmentalität, und Verschwendung von Aufmerksamkeit für echte Führung, Konzeptentwicklung und Gestaltung sozialer Angebote.
- Pläne führen zu einer „Kultur organisierter Verantwortungslosigkeit u. Abhängigkeit“ durch Zentralisierung von Entscheidungen Sie demotivieren Mitarbeiter an der Basis.

Probleme, die durch prospektive Hilfeplanung entstehen

- Pläne befördern Verschwendung von Ressourcen. Taktieren.
- Pläne führen zum Kampf. Wettbewerb um Ressourcen. Silomentalität. Mehr Bürokratie.
- Pläne werden zum Spielball, reizen an zum Überlisten. Sie untergraben auf diese Weise ethisches Verhalten.

Probleme, die durch prospektive Hilfeplanung entstehen

- Je weniger Hierarchieebenen und je mehr Deregulierung durch Wegfall von fixierten Zielen, Richtlinien, Politiken und Vorschriften, desto mehr Motivation und Zufriedenheit- **es entstehen Freiheit und Autonomie!**
- Je mehr Entscheidung verteilt und dem Einzelnen anvertraut ist, desto mehr Zufriedenheit- **es entsteht Verantwortung.**

Manifest für Soziale Arbeit, die beflügelt

- Je direkter der Kontakt unter den Menschen an der Basis sich vollzieht, desto mehr Zufriedenheit- es entstehen Sinn und Begeisterung.
- Je anspruchsvoller und herausfordernder die Aufgabenstellung, desto mehr Freude- es entsteht Lernen.
- Je breiter und diversifizierter die Aufgaben, desto mehr Zufriedenheit- es entstehen Wissen und vor allem Können.

Manifest für Soziale Arbeit, die beflügelt

- Je intensiver Werte und eine ethische Kultur gelebt und erfahren werden in der Sozialen Arbeit, desto mehr Freude- **es entsteht Identifikation.**
- Je weniger Zentralismus und zwischengeschaltete Entscheider und Berater, desto mehr Zufriedenheit- **es entsteht Bürokratieabbau und Teilnahme.**
- Je höher der Zeitanteil für selbständige und schöpferische Arbeit außerhalb des fixierten Aufgabenbereichs, desto mehr Zufriedenheit- **es entstehen Kreativität und Innovation.**
- **Talente und Selbstwirksamkeit entfalten sich:**

Gesundheit, Lebensqualität, Gemeinsinn, Intelligenz der Vielen und soziale Wertschöpfung wachsen.

Manifest für Soziale Arbeit, die beflügelt

- Mechthild Seithe, Corinna Wiesner-Rau; „Das kann ich nicht mehr verantworten!“ - Stimmen zur Lage der Sozialen Arbeit; Paranus 2013
- Mechthild Seithe; „Schwarzbuch Soziale Arbeit“; Wiesbaden 2012
- Niels Pfläging; „Führen mit flexiblen Zielen“; Campus 2011
- Bernhard Badura u. Mika Steinke/ Uni Bielefeld; „Die erschöpfte Arbeitswelt“; Bertelsmann Stiftung 2011

Literaturhinweise

- <https://www.youtube.com/watch?v=j-F8cUpvTKI> Prof. Bernhard Badura
- <https://www.youtube.com/watch?v=uU1QITXHt1g> Prof. Badura im Interview

You Tube- Interview