

# Professionalisierung Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen – Eine Frage der Perspektive

Eine Befragung von Leistungserbringer\_innen, Dienstleistungsträgern  
und Kostenträgern Sozialpsychiatrischer Dienste

## Dissertation

zur Erlangung des akademischen Grades  
eines Doktors der Philosophie (Dr. phil.)

eingereicht am gemeinsamen Promotionszentrum Soziale Arbeit der Hochschule  
RheinMain, der Hochschule Fulda, der Frankfurt University of Applied Sciences  
und der Hochschule Darmstadt

vorgelegt von

Thea-Maria Sann-Caputo  
Würzburg

Betreuer: Prof. Dr. Matthias Ochs, Hochschule Fulda

Gutachter: Prof. Dr. habil. Michael May, Hochschule RheinMain

Zweitgutachter: Prof. Dr. Henning Daßler, Hochschule Fulda

Eingereicht am 12.07.2023

Disputation am 07.12.2023

Erscheinungsort: Fulda, Januar 2024



Professionalisierung Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen – Eine Frage der Perspektive. Eine Befragung von Leistungserbringer\_innen, Dienstleistungsträgern und Kostenträgern Sozialpsychiatrischer Dienste © 2024 by THEA-MARIA SANN-CAPUTO  
This work is licensed under a Creative Commons - CC BY - Attribution 4.0 International.  
Further details about CC BY-NC licenses are available at <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

## Danksagung

Ich möchte mich von Herzen bei all den Personen bedanken, die mich während meiner Dissertation unterstützt haben. Ohne ihre Hilfe wäre dieses Projekt nicht möglich gewesen.

Ein besonderer Dank gilt meinem Betreuer Prof. Dr. Matthias Ochs für die Anleitung, fachliche Expertise und die Ermutigung.

Mein aufrichtiger Dank geht auch an meinen Erstgutachter Prof. Dr. habil. Michael May, an meinen Zweitgutachter Prof. Dr. Henning Daßler und an die vielen interviewten Akteur\_innen.

Ebenfalls möchte ich mich bei den Personen des Hochschulübergreifenden Promotionszentrums Soziale Arbeit in Hessen bedanken, sowie bei meinen Kolleg\_innen der Hochschule Fulda. Danke für Eure kritischen Worte und für Eure Freundschaft.

Zuletzt, aber keinesfalls weniger wichtig, danke ich meinem Mann Uli für die Geduld und die aufmunternden Worte und sowie meinen Eltern und meinem Kind Johannes.



## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	9
Tabellenverzeichnis .....	11
Abkürzungsverzeichnis .....	13
1. Einleitung.....	15
1.1. Theoretische Verortung und Relevanz der Arbeit .....	27
1.2. Zu den Begriffen Organisation, Profession, Professionalisierung, Professionalität und Deprofessionalisierung .....	31
1.3. Organisation: Hürde und Vorbedingung einer Professionalisierung Sozialer Arbeit .....	35
1.4. Zum Stellenwert der Autonomie im Professionalisierungsdiskurs .....	39
1.5. Professionelles Handeln und Professionalisierung Sozialer Arbeit– eine Frage der beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage.....	43
1.6. Gesellschaftstheorie respektive Organisationstheorie als wissenschaftstheoretischer Zugang – zum Vorteil einer breiten Perspektive .....	45
2. Stand der Forschung und Verortung der Arbeit im Diskurs des Verhältnisses von Profession und Organisation.....	47
2.1. Verhältnis von Profession und Organisation – ein Teilbereich der Professionsforschung Sozialer Arbeit.....	49
2.1.1. Empirische Befunde zum Verhältnis von Profession und Organisation .....	53
2.1.1.1. Verhältnis von Profession und Organisation: ein immanenter Antagonismus .....	53
2.1.1.2. Verhältnis von Profession und Organisation: ein Aushandlungsprozess...56	
2.1.1.3. Verhältnis von Profession und Organisation: Anpassung professionellen Handelns .....	60
2.1.1.4. Verhältnis von Profession und Organisation: eine Frage der wahrgenommenen Autonomie.....	65
2.1.2. Anschlussüberlegungen zum Verhältnis von Profession und Organisation .....	67
2.1.2.1. Verhältnis von Profession und Organisation: konflikthaft oder aushandelbar? – In jedem Fall organisationsabhängig und interpretativ.....	67
2.1.2.2. Verhältnis von Profession und Organisation: zur Rolle der Bürokratie und Wirtschaftsorientierung.....	73
2.1.2.3. Verhältnis von Profession und Organisation: eine Frage der Perspektive.74	
2.2. Forschungslücke und Einordnung der vorliegenden Arbeit.....	77
2.3. Forschungsfrage(n) .....	79
3. Theoretische Grundlagen.....	81
3.1. Organisationen – Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit.....	83
3.1.1. Organisationen (sozialer Hilfe) im Blick soziologischer Systemtheorie .....	85

3.1.1.1. Verhältnis von gesellschaftlichem Funktionssystem und Organisation und der Diskurs über die gesellschaftliche Positionierung Sozialer Arbeit .....	86
3.1.1.2. Verhältnis zwischen den Organisationen .....	90
3.1.1.3. Verhältnis zwischen Organisation und Interaktionen.....	92
3.1.2. Identität von Organisationen und organisationale Kontextfaktoren .....	93
3.1.2.1. Koordination von Organisationen und ihr Verhältnis zur Hierarchie .....	97
3.1.2.2. Veränderungen der Organisation – zur Implementation neuer Ansätze ..	101
3.1.2.3. Managerialismus und Ökonomisierung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit und ihre Folgen .....	103
3.1.2.4. Organisationsformen organisierter Hilfe.....	107
3.1.2.4.1. Öffentliche Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit als wohlfahrtsstaatliche Leistungsverwaltung .....	109
3.1.2.4.2. Frei-gemeinnützige Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit in eigenständigen Organisationen .....	110
3.1.2.4.3. Privat-gewerbliche Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit als berufliche Tätigkeit in Organisationen verschiedener Funktionslogiken .....	112
3.2. Profession, Professionalisierung und professionelles Handeln Sozialer Arbeit ....	115
3.2.1. Professionen im Blick soziologischer Systemtheorie .....	115
3.2.1.1. Organisationsabhängigkeit von Professionen .....	119
3.2.1.2. Professionelle Organisationen .....	122
3.2.2. Identität Sozialer Arbeit als Grundlage ihrer autonomen und professionellen Möglichkeiten.....	125
3.2.2.1. Historische Entwicklung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit .....	126
3.2.2.2. Frage nach der Einheit Sozialer Arbeit .....	128
3.2.2.3. Soziale Arbeit im Wohlfahrtsstaat – Bürokratie- und Dienstleistungsorientierung Sozialer Arbeit .....	131
3.2.2.4. Wirtschaftsorientierte vs. personenbezogene soziale Dienstleistung Sozialer Arbeit.....	133
3.2.3. Soziale Arbeit als Profession und das divergierende Verständnis professionellen Handelns unterschiedlicher Perspektiven.....	135
3.2.3.1. Soziale Arbeit als eigenständiges Funktionssystem und Soziale Arbeit als Profession? .....	139
3.2.3.2. Unterschiedlichkeit der Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit .....	141
3.2.3.3. Divergierende Einschätzungen der Professionalisierung Sozialer Arbeit .....	144
4. Forschungsvorgehen .....	147
4.1. Methodologie und Forschungsdesign .....	149
4.1.1. Erkenntnisinteresse, Fragestellung und methodologische Positionierung .....	149
4.1.2. Forschungsfeld: Sozialpsychiatrische Dienste als Dienstleistungsorganisation .....	151
4.1.2.1. Sozialpsychiatrische Dienste in öffentlichen Organisationen .....	154
4.1.2.2. Sozialpsychiatrische Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen .....	156

4.1.3. Leitfadengestützte Expert_inneninterviews als Erhebungsverfahren.....	159
4.1.4. Sampling und Pretest.....	163
4.2. Auswertungsverfahren.....	169
4.2.1. Überwindung des Induktionsproblems .....	169
4.2.2. Anwendung der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse mithilfe des computergestützten Programms MAXQDA.....	171
4.3. Gütekriterien des Forschungsprojekts generell und des qualitativen Interviews und der Inhaltsanalyse im Speziellen .....	181
5. Empirie .....	185
5.1. Ergebnisse der Untersuchung .....	187
5.1.1. Ergebnisse zu Hauptkategorie I: Organisationale und politische Kontextbedingungen.....	190
5.1.1.1. Organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen .....	191
5.1.1.1.1. Organisationale Rahmenbedingungen .....	192
5.1.1.1.2. Aufgabenbereiche der SpDis .....	196
5.1.1.1.3. Gestaltungsspielräume .....	198
5.1.1.2. Politische und organisationale Anforderungen.....	201
5.1.1.2.1. Allgemeine politische und organisationale Anforderungen .....	203
5.1.1.2.1.1. Anforderungen politischer Träger / Kostenträger .....	204
5.1.1.2.1.1.1. Chancen der Anforderungen .....	208
5.1.1.2.1.2. Anforderungen der organisationalen Anbieter.....	213
5.1.1.2.2. Ökonomie der Sozialpsychiatrischen Dienste .....	215
5.1.1.2.2.1. Finanzierung.....	216
5.1.1.2.2.2. Bedeutung wirtschaftlichen Handelns .....	219
5.1.1.2.3. (Managerialistische) Kontextbedingungen.....	223
5.1.1.2.3.1. Standardisierung .....	224
5.1.1.2.3.2. Qualitätssicherung.....	227
5.1.1.2.3.3. Kund_innenorientierung.....	230
5.1.1.2.3.4. Wettbewerb .....	234
5.1.1.2.3.5. Effizientes und effektives Arbeiten.....	237
5.1.2. Ergebnisse zu Hauptkategorie II: Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter den steten organisationalen Bedingungen .....	243
5.1.2.1. Professionalisierung Sozialer Arbeit .....	244
5.1.2.2. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste .....	248
5.1.2.2.1. Erfolgte Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste.....	249
5.1.2.2.2. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste.....	253
5.1.2.2.3. Bedeutung der organisationalen Rahmenbedingungen für die Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste .....	257
5.1.2.3. Deprofessionalisierung .....	259

5.1.3. Ergebnisse zu Hauptkategorie III: Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste .....	263
5.1.3.1. Zusatzmodul: Krisendienst .....	264
5.1.4. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	269
5.2. Beantwortung der Forschungsfragen und Interpretation der Ergebnisse .....	279
5.2.1. Politische und/oder organisationale Anforderungen? Vorzufindende Kontextbedingungen Sozialpsychiatrischer Dienste.....	279
5.2.1.1. Struktur und Hierarchie.....	280
5.2.1.2. Managerialisierung und Ökonomisierung.....	282
5.2.1.3. Chancen und Einschränkungen der Anforderungen .....	284
5.2.1.4. Maß an Autonomie und Entscheidungsfreiheit.....	285
5.2.2. Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen.....	289
5.2.2.1. Organisationsgebundenheit und professionelle Organisation .....	289
5.2.2.2. Funktionsorientierung .....	292
5.2.2.3. Professionalisierung Sozialer Arbeit vs. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste.....	295
5.2.2.4. Divergierende Vorstellungen von Professionalisierung .....	298
5.2.3. Transformationen durch die Einführung des Krisendienstes .....	301
5.2.3.1. Ansätze des Aushandelns neuer Bedingungen .....	302
5.2.3.2. Spannungen zwischen den Akteur_innen.....	303
5.2.4. Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen und unterschiedlicher Perspektiven.....	305
5.2.5. Zusammenfassung der interpretativen Ergebnisse .....	307
6. Fazit und Ausblick.....	311
6.1. Fazit.....	313
6.1.1. Überlegungen zu mehr Perspektivenübernahme .....	315
6.1.1.1. Herausforderungen für die Ausbildung .....	315
6.1.1.2. Herausforderungen für die Praxis und für die Forschung.....	317
6.1.2. Beitrag und Grenzen der Arbeit.....	321
6.1.2.1 Beitrag der Arbeit .....	321
6.1.2.2. Grenzen der Arbeit .....	322
6.2. Ausblick.....	329
6.2.1. Soziale Arbeit als Profession.....	329
6.2.2. Neuausrichtung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern.....	331
6.2.3. Forschungsausblick .....	333
Literaturverzeichnis.....	337
Eidesstattliche Erklärung .....	353



## Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Der auf das Verständnis von professionellem Handeln einflussnehmende organisationale Kontext und die daraus folgenden Möglichkeiten professionellen Handelns (eigene Darstellung)
- Abb. 2: Übersicht über die Haupt- und Oberkategorien
- Abb. 3: Sich über alle Interviews erstreckende Themenmatrix
- Abb. 4: Gesamtes Kategoriensystem mit den Haupt-, Ober- und Subkategorien
- Abb. 5: Ober- und Subkategorien der Hauptkategorie I: *Organisationale und politische Kontextbedingungen*
- Abb. 6: Ober- und Subkategorie: *Organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlage*
- Abb. 7: Ober- und Subkategorie: *Politische und organisationale Anforderungen*
- Abb. 8: Ober- und Subkategorien der Hauptkategorie II: *Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen*
- Abb. 9: Oberkategorie der Hauptkategorie: *Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste*



## Tabellenverzeichnis

- Tab. 1: Begrifflichkeiten Profession, Professionalisierung, Professionalität/ professionelles Handeln in Anlehnung an Mieg (2016, S. 30)
- Tab. 2: Chronologisch geordnete empirische Befunde zum Zusammenspiel von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit
- Tab. 3: Soziale Systeme gemäß Systemtheorie von Luhmann (2021) (eigene Darstellung)
- Tab. 4: Organisationsmerkmale Sozialer Arbeit und Ökonomie nach Thole und Cloos (2000, S. 549)
- Tab. 5: Themenbereiche des Basisleitfadens und damit verbundenes Erkenntnisinteresse
- Tab. 6: Übersicht über die Grundgesamtheit und das Sampling des Forschungsfeldes
- Tab. 7: Regionale Verteilung der bayerischen Sozialpsychiatrischen Dienste
- Tab. 8: Verteilung der Berufsgruppen innerhalb der Stichprobe
- Tab. 9: Übersicht über die geführten Interviews und ihre Dauer
- Tab. 10: Ausdifferenzierung eines Teils der Hauptkategorie *Organisationale und Politische Kontextbedingungen*
- Tab. 11: Beispiel einer Definition der Kategorie *Organisationale und politische Kontextbedingungen*
- Tab. 12: Fall- und gruppenbezogene Summary der Kategorie Chancen politischer Anforderungen
- Tab. 13: Beispiel einer in tabellarischer Form beschriebenen Kategorie
- Tab. 14: Ebenen der interviewten Zielgruppen
- Tab. 15: Äußerungen zu den Chancen der politischen Anforderungen
- Tab. 16: Geäußerte Einschränkungen der politischen Anforderungen
- Tab. 17: Professionalisierungsmerkmale Sozialer Arbeit laut Befragten
- Tab. 18: Ergebnisse der Professionalisierungsprozesse Sozialpsychiatrischer Dienste
- Tab. 19: Konkrete Professionalisierungsmerkmale Sozialpsychiatrischer Dienste
- Tab. 20: Darstellung der Äußerungen zu Deprofessionalisierungsentwicklungen generell und in Sozialpsychiatrischen Diensten



## Abkürzungsverzeichnis

ASD:	Allgemeiner Sozialer Dienst
BayPsychKHG:	Bayerisches Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetz
HGöGD:	Hessisches Gesetz über den öffentlichen Gesundheitsdienst
MAXQDA:	Software für Mixed-Methods und qualitative Datenanalyse
PsychKHG:	Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetz
SpDi:	Sozialpsychiatrischer Dienst
SpDis:	Sozialpsychiatrische Dienste



# 1. Einleitung

Wie eine beobachtende Person einen Sachverhalt interpretiert oder beurteilt, hängt wesentlich von ihrem Hintergrund und ihren persönlichen Erfahrungen ab. Die Perspektive, aus der sie eine Situation betrachtet, beeinflusst deren Einschätzung und das daraus folgende Handeln. Dies gilt auch für den schon lange währenden Professionalisierungsdiskurs Sozialer Arbeit, mit Begrifflichkeiten wie *professionelles Handeln*, *Professionalität* und *Professionalisierung*, die auf Wissen, Kompetenz und deren prozesshafte Aneignung abzielen (vgl. Dewe et al. 2011, S. 16). Mit der Benennung einer Berufsgruppe als Profession sind attraktive Attribute wie bspw. Prestige, Zuschreibung von Expertise, Gehaltsansprüche und Macht, aber auch anspruchsvolle Arbeit unter hohen Risiken des Misslingens verbunden (vgl. Luhmann et al. 2019b, S. 46f.). Professionen werden - wahrscheinlich insbesondere aufgrund ihrer Historie<sup>1</sup> - als besondere Berufe mit gesellschaftlich einzigartiger Relevanz aufgefasst. Auch die Soziale Arbeit sieht sich aufgrund der ihr in Teilbereichen inhärenten Professionsmerkmale in weiten Teilen als Professionsanwärterin. Die Einschätzungen darüber, ob sich Soziale Arbeit als Profession etabliert hat, ob sie auf dem Weg dorthin ist oder ob sie dies gar nicht ist, hängen nicht zuletzt von der eingenommenen Perspektive ab. Unterschiedliche Perspektiven zeigen sich sowohl auf der Ebene der Disziplin oder Profession<sup>2</sup>, als auch auf der Ebene der Praxis Sozialer Arbeit. Erst die kombinierten Einschätzungen der Ebenen können ein Bild der Professionalisierung Sozialer Arbeit entstehen lassen. Das betonen auch Merten und Olk (1996, S. 577): „Erst die Kombination der mikrosoziologischen Analyse und der historisch-genetischen Rekonstruktion von Professionalisierungsverläufen kann einen Maßstab für die Einschätzung von Stand und Richtung der Professionalisierungsverläufe konkreter Berufe geben“.

Auf der Ebene der Profession tangieren u.a. die Nutzung der jeweiligen Professionstheorien<sup>3</sup>, sowie die in der Regel damit verbunden identifizierten Handlungsspielräume Sozialer Arbeit die Perspektive der Akteur\_innen. Führende Positionen<sup>4</sup> – bspw. im

---

<sup>1</sup> Ihre geschichtliche Entwicklung beschreibt bspw. Luhmann (2018b, S. 186f.). Professionen bildeten sich zur Hilfe bei ungewöhnlichen Lebenssituationen, vor allem Lebensrisiken. Sie verschafften Sicherheit und Problemlösung durch spezielle Techniken. Sie zeichneten sich ferner durch eine besondere Berufsmoral und durch hohes Prestige, Überlegenheit, Dispositionsfreiheit und Unangreifbarkeit aus (ebd.).

<sup>2</sup> In manchen Arbeiten wird die Disziplin von der Profession Sozialer Arbeit unterschieden, wie beispielsweise bei Füssenhäuser und Thiersch (2018, S. 1723). Die Disziplin steht dabei in Distanz zu den Erfordernissen der Praxis. Ihre Anforderung ist es, Theorien und wissenschaftliches Wissen zu generieren. Die Profession hingegen ist gebunden an die Praxis. Nach Füssenhäuser und Thiersch reflektiert und rekonstruiert sie die Aufgaben der Praxis Sozialer Arbeit. In der vorliegenden Arbeit wird dieser Unterscheidung nicht nachgegangen. Mit dem Begriff der Profession ist in der vorliegenden Arbeit sowohl die Sphäre der Wissenschaft und Theoriebildung gemeint als auch die Aufgabe des Berufsstandes die Aufgaben, sowie Regeln, Zusammenhänge, Wirkungen und Nebenwirkungen professionellen sozialarbeiterischen Handelns zu reflektieren und rekonstruieren.

<sup>3</sup> Die verschiedenen professionstheoretischen Ansätze werden beispielsweise bei May (2010) und Helsper (2021) differenziert.

<sup>4</sup> Zu nennen sind beispielsweise im systemtheoretisch verorteten Professionalisierungsansatz Stichweh (2010; 2005), Bommers und Scherr (2012) sowie Bardmann und Hermsen (2000).

systemtheoretischen Professionalisierungsdiskurs – stellen das Vorliegen dieser Spielräume in der Sozialen Arbeit vollständig in Frage und sehen sie entsprechend eindeutig nicht als Profession an. Insbesondere die organisationale Eingebundenheit Sozialer Arbeit wird als Grund für den begrenzten Spielraum angesehen. Zu dominant erscheinen die träger- und kostenträgerspezifischen Anforderungen, an die Soziale Arbeit zusätzlich zu ihrem Auftrag der Gewährung von Hilfe gebunden ist. Die organisationale Eingebundenheit wird in den Professionstheorien Sozialer Arbeit aber nicht nur als Bürde beschrieben, sondern auch als eine Notwendigkeit einer flächendeckend zuverlässigen Leistungserbringung (vgl. Scherr 2018; Müller 2012, S. 962), was wiederum als Signum von Professionen verstanden werden kann.

Die Organisation kristallisiert sich im Professionalisierungsdiskurs als der entscheidende Aspekt heraus, an dem sowohl eine zugeschriebene als auch eine verwehrte Einstufung zur Profession festgemacht wird. Die Akteur\_innen ihrer Profession scheiden sich an der Frage, wie stark die Einflussnahme einer Organisation sein darf, damit eine Professionalisierung Sozialer Arbeit dennoch möglich wird.

Darüber hinaus spielt die Praxis Sozialer Arbeit eine wichtige Rolle im Professionalisierungsdiskurs. Auf ihrer Ebene hängt die eingenommene Perspektive auf eine Professionalisierung Sozialer Arbeit weniger von der genutzten Theoriefolie ab. Wahrscheinlicher ist es, dass die Praxisakteur\_innen vom wahrgenommenen beruflichen Kontext geprägt sind. Denn durch die eingenommene Rolle der Organisationsmitglieder und die damit einhergehenden Verpflichtungen und Rechte wird die Organisation laut Luhmann (2018b, S. 191) Erfahrungs- und Handlungsgrundlage der Sozialarbeitenden. Auf der Ebene der Praxis wird es vermutlich entsprechend schwer, Praxisentwicklungen Sozialer Arbeit als förderlich oder hinderlich für die Professionalisierung zu kennzeichnen, wenn ihre Entscheidungen darüber, ob und mit welchen Maßnahmen zu helfen ist, vor dem Hintergrund ihrer methodischen Schulung und der Auslegung ihrer Aufgaben getroffen werden (ebd.).

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Problem, dass eine Professionalisierung Sozialer Arbeit nur bedingt weiterverfolgt werden kann, wenn ihre in der Praxis arbeitenden Mitglieder so von ihren Organisationen geprägt sind, dass sie dergleichen Entwicklungen gar nicht einzuschätzen vermögen. Sie untersucht, wie das Professionalisierungsverständnis verschiedener Akteur\_innen eines Praxisfeldes Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen divergiert.

Sozialarbeitende brauchen, um in ihrem Beruf erfolgreich zu sein, neben der zumeist akademischen Qualifikation durch das Studium der Sozialen Arbeit u.a. auch noch kontextspezifisches Wissen und handlungspraktische Kenntnisse, die für den jeweiligen Arbeitsbereich erforderlich sind. Im Jugendamt sind bspw. das Wissen sowie die umzusetzenden



Aufgaben andere als in der Jobvermittlung. Das, was in dem einen Arbeitsbereich erwartet wird, unterscheidet sich teilweise erheblich von den Anforderungen des anderen Bereichs. Und nicht nur das, auch innerhalb der einzelnen Arbeitsbereiche unterscheiden sich das Wissen und die handlungspraktischen Kenntnisse der jeweiligen Organisationen. Nicht in allen Jugendämtern wird auf die gleiche Art und Weise gearbeitet, auch wenn die Tätigkeit auf denselben rechtlichen Grundlagen basiert. Das eine Jugendamt ist bspw. tendenziell bürokratischer oder hierarchischer aufgebaut und legt entsprechend andere Arbeitsweisen nahe, als das andere (vgl. Dukek 2016, S. 151).

Vieles erlernen die angehenden Sozialarbeitenden schon im Studium. Insbesondere in den Studienschwerpunkten können sich die künftigen Berufsanwärtler\_innen in den gewünschten Bereichen wie bspw. Kinder- und Jugendhilfe, Altenhilfe, Sozialraumorientierung oder Beratung spezialisieren. Nichtsdestotrotz beginnt erst beim Berufseinstieg die Aneignung der die Organisation leitenden Wissensbestände und handlungspraktischen Kenntnisse, die für den Arbeitsbereich und für die spezifische Arbeit notwendig sind. Das praktische Handeln wird einer organisationalen Rationalität angepasst. Das zeigt sich beispielsweise darin, dass Sozialarbeitende, laut einer Untersuchung von Hanses (2011) in Sozialdiensten von Krankenhäusern ihre Praxis an die „*klinische Zeitkonstruktion des ärztlichen Notfalls*“ (Hanses 2011, S. 76) angleichen und die Fallbearbeitung häufig auf ein funktionales Entlassmanagement im Sinne der Organisationslogik begrenzen (müssen).

Diese und andere Begebenheiten sind sicherlich keine Besonderheit der Sozialen Arbeit. Auch in anderen Berufen erhalten die Berufsanwärtler\_innen in ihrer Ausbildung ein Basiswissen, das dann in der Arbeitswelt geschärft wird. Die Sozialarbeitenden die durch ihre „diffuse Allgemeinzuständigkeit“ (Olk 1986, S. 102) charakterisiert sind, das heißt durch ihre potenzielle Einsatzbereitschaft in einer Vielzahl von krisenanfälligen Bereichen des Lebens gekennzeichnet sind (wie im Jugendamt, im Jobcenter, im Sozialdienst und im Krankenhaus), erfahren allerdings vermutlich verstärkt ihre Profilbildung und Spezialisierung in den jeweiligen Organisationen.<sup>5</sup>

Das ist auch erst einmal ohne jedwede Bewertung zu beobachten. Das, was in unserer Gesellschaft möglich ist, wird laut Kurtz (2018, S. 17) heutzutage weniger von Berufsständen, wie der Medizin, der Rechtswissenschaft oder auch der Sozialen Arbeit als vielmehr von den Organisationen entschieden.<sup>6</sup> Es wird aber genau dann zum Problem, wenn es, wie oben bereits erwähnt, darum geht, die Soziale Arbeit als Profession einzustufen. Denn

---

<sup>5</sup> Was sicherlich nicht zuletzt auch etwas mit der Geschichte Sozialer Arbeit zu tun hat, die ihre Entwicklung auch den Interventionen und Organisationsformen des Wohlfahrtsstaats verdankt (vgl. Olk 1986, S. 98ff.) – also schon immer in der Abhängigkeit von Organisationen stand.

<sup>6</sup> Laut Luhmann (2018b, S. 187f.) haben organisierte Sozialsysteme die Professionen weitestgehend abgelöst.

wie soll eine Professionalisierung Sozialer Arbeit auf der Ebene der Praxis eingeschätzt werden, wenn die organisationale Anpassung den Blick darauf verdeckt?<sup>7</sup>

Aber was sind Professionen überhaupt und für was sind sie gut?

Professionen sind besondere Berufe deren Bezug engstens verknüpft ist mit intimen Angelegenheiten des Lebens, wie Glaube und Religion, Gesundheit und Krankheit, Erziehung, Rechtschaffenheit und die Bewahrung der menschlichen Würde. Störungen dieser Angelegenheiten sind nicht durch bloße Technik und ökonomische Rationalität wiederherzustellen, sondern machen den Einsatz von Professionen erforderlich (vgl. Dick 2016, S. 11). Ganz klassisch gelten Medizin und Rechtswissenschaften als Professionen (vgl. Luhmann o.J., S. 2; Miegl 2016, S. 27). Mediziner\_innen und Jurist\_innen werden als Fachleute ihres Bereiches bezeichnet, die im Allgemeinen selbstbestimmt arbeiten und am Wohle des Einzelnen und der Gesellschaft orientiert sind. Nicht selten gelten sie als Gegenentwurf einer gewinnorientierten Logik des kapitalistischen Wirtschaftens (vgl. Dewe et al. 2011, S. 49). Die Ausübung ihrer Tätigkeit erfordert spezielle Qualifikationen, Fähigkeiten und Kenntnisse, die sie klassischerweise exklusiv beherrschen und die sie so für einen gesellschaftlichen Problembereich oder auch Wissensbereich (vgl. Miegl 2016, S. 28) auszeichnen.

Klassische Professionen können anhand bestimmter Merkmale identifiziert werden. Miegl (2016) sieht diese insbesondere in Autonomie (der Selbstbestimmung ihres Berufes), in Abstraktheit (ihrer Wissenschaftsbasierung), im Altruismus (ihrer Gemeinwohlorientierung) und in Autorität (ihrer Zuständigkeit und diesbezüglichen Macht) (vgl. Miegl 2016, S. 28). Diese Charakteristika sind heutzutage – insbesondere in Kontinentaleuropa (vgl. Miegl 2016, S. 32) – allerdings nicht mehr generell auf die genannten Professionen übertragbar. Sich wandelnde Arbeitsmärkte, technologische Fortschritte sowie soziale und politische Veränderungen haben Auswirkungen auf die Professionslandschaft, was sich bspw. auf ihr autonomes Handeln niederschlägt. So thematisieren aktuellere Professionsdiskurse insbesondere die zunehmende Abhängigkeit der Professionen von Organisationen und der damit verbundenen Eingrenzung ihrer Selbstbestimmtheit.

Die Professionen unserer heutigen Zeit sind angehalten, eine Passung zu finden zwischen der Organisationslogik ihrer Einrichtungen und ihren Ansprüchen an eine professionelle Arbeit. Denn fest steht, professionell kann heutzutage nur noch in organisierter Weise gearbeitet werden (vgl. Scherr 2018). Ohne Organisation wären Hilfeleistung eher der Willkür

---

<sup>7</sup> Ein Beispiel eines Spannungsmoments zwischen der Logik professionellen Handelns und der Organisationslogik sieht Helsper (2021, S. 150) in den Untersuchungen von Schütze (1996, S. 196 ff.). Diese thematisieren den Umgang mit Akten im Rahmen der sozialarbeiterischen Praxisarbeit mit Strafgefangenen im Gefängnis. In den Akten ist das organisationsrelevante Wissen über die gefangenen Personen verortet. Akten bilden somit einen wichtigen Bestandteil der Gefängnisorganisationen. Die Inhalte der Akten können aber auch ein „sehr reduziertes, ein gefärbtes, ein auf Organisationsbelange zugeschnittenes Bild eines Klienten vermitteln“ (Helsper 2021, S. 150)

ihrer Mitglieder ausgesetzt (vgl. Müller 2012, S. 962) und so weder flächendeckend noch zuverlässig gewährleistet (vgl. Luhmann 2018b, S. 189).

Dennoch haben sich im letzten Jahrhundert vornehmlich noch weitere Professionen etabliert, auf die die teilweise ausgedehnten Muster und Merkmale der klassischen Professionen zutreffen und die sich insbesondere auf einer handlungspraktischen Ebene durch Professionalität in der Problembearbeitung von und mit ihrem Klientel auszeichnen (vgl. Kurtz 2018, S. 15). Hinzu kommt eine Vielzahl von Berufen die einzelne Praxisbereiche als professionalisierungsbedürftig beobachten oder die sich als professionalisierungsbedürftig erweisen. Nach Miege (2016) gelten als neue Professionen auch der Ingenieurberufe, Architektur und Journalismus. Luhmann (o.J.) beschreibt ferner die Krankenpflege, die Wissenschaft und den Lehrberuf als Professionen. Alle diese Berufe erfordern eine besondere Ausbildung oder Qualifikation, über die nicht jede Person verfügt (vgl. Luhmann o. J., S. 2). Auch die Soziale Arbeit gilt seit langem als Anwärterin auf die Einstufung zur Profession (ebd.). Ihre Organisationsabhängigkeit wurde im Professionalisierungsdiskurs ihres Berufsstandes als ein wesentlicher Grund angeführt, ihr diesen Status zu verwehren. Denn insbesondere die Organisation scheint ihre Selbstbestimmtheit, das heißt die Orientierung an ihrer professionellen Handlungsrationalität durch den Fokus auf die systemeigenen, ebenen organisationalen, Anforderungen einzuschränken. Im Sinne einer Professionstheorie Sozialer Arbeit sollte allerdings nicht (nur) die Organisation handlungsleitend für die Entscheidungen der Sozialarbeitenden sein, sondern das professionelle Wissen (vgl. Helsper 2021, S. 149). Nicht die Logiken der Organisation und ihre Funktionsorientierung sollten die Arbeit der Sozialarbeitenden bestimmen, sondern die Berufsgruppe der Sozialen Arbeit, ihre Profession selbst.

Warum das wichtig ist, kann kurz und knapp beantwortet werden:

Organisationen, insbesondere diejenigen, die nicht primär dem System sozialer Hilfe zugeordnet sind, definieren die Leistungen Sozialer Arbeit möglicherweise insbesondere in ihrem Interesse und nicht im Interesse einer sozialarbeiterischen Handlungspraxis, die im Idealfall auf eine Erhöhung der Handlungsoptionen, der Chancenvervielfältigung, der Partizipations- und Zugangsmöglichkeiten aufseiten der Klientel gerichtet ist (vgl. Dewe und Otto 2018b, S. 1204). Professionen operieren insbesondere vor dem Hintergrund ihres eigenen Funktionssystems; die Sozialarbeitenden leisten ihre Arbeit allerdings in Organisationen, die auch in Funktionssystemen der Wirtschaft, der Erziehung und der Politik zu verorten sind. Dadurch erlernen sie eine Arbeitsweise, die womöglich einer anderen Logik als derjenigen der sozialen Hilfe (vgl. Baecker 1994) entspricht. Vermutlich ist diese Diskrepanz vielen Sozialarbeitenden häufig gar nicht bekannt.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Möglichkeit, dass verschiedene Akteur\_innen im System unterschiedliche Einschätzungen zur Professionalisierung, also zur

professionellen Entwicklung eines Bereiches Sozialer Arbeit unter organisationalen Rahmenbedingungen haben und somit auch je nach beruflicher Sozialisation und – damit verbunden – eingenommener Perspektive jeweils andere Vorstellungen einer Funktionserfüllung teilen. Denn der Funktionserfüllung ist eine bestimmte Perspektive vorausgesetzt, die es im System einzunehmen gilt (vgl. Luhmann 2018a, S. 5).

Sozialarbeitende und andere Berufsgruppen, die in Organisationen arbeiten, die nicht dem Funktionsprimat des sozialen Hilfesystems folgen, werden schwerlich die Vorstellungen einer Profession Sozialer Arbeit in der sozialarbeiterischen Praxis realisieren können. Ihre eingenommene Perspektive ist eine ganz andere. Genauso werden Sozialarbeitende, die in einer Organisation ihres Funktionssystems tätig sind, das allerdings von politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen gesteuert wird, vermutlich ein verzerrtes Bild der Professionalisierung Sozialer Arbeit vor Augen haben. Auch sie nehmen durch ihre Rolle im System eine andere Perspektive ein. Damit eine Professionalisierung Sozialer Arbeit überhaupt weitergedacht werden kann, ist das Dilemma eines zwar organisationsabhängigen oder organisationsgeprägten Berufes, in dem aber dennoch nach berufsständischen Vorstellungen professionalisierte Handlungspraxis erfüllt werden soll zu betrachten.

Inwiefern Organisationen den Sozialarbeitenden und ihren Wünschen an eine individuelle Entwicklung und an eine Entwicklung ihres Berufsstandes entgegenstehen, inwiefern sie diese Wünsche möglicherweise sogar als wegweisend einschätzen und wie diese eine Professionalisierung Sozialer Arbeit definieren, ist empirisch kaum erfasst. Empirische Befunde zum Verhältnis zwischen Profession und Organisation sowie zur mehr oder weniger existierenden Selbstbestimmtheit oder zur Steuerung sozialarbeiterischer Praxis sind zwar durchaus zahlreich vorhanden und werden im Kapitel 2 der vorliegenden Arbeit behandelt. Jedoch sind empirische Untersuchungen rar, die die Sichtweise auf die Professionalisierung von den Praxisakteur\_innen selbst in den Fokus nehmen. In der Praxis sind unterschiedliche Sichtweisen auf professionelles Handeln aber allgegenwärtig.

Als Sozialarbeiterin war die Forscherin selbst in unterschiedlichen Organisationen tätig und erlebte, wie diese Organisationen auch zur ihrer eigenen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage wurden, die sie immer noch trotz neuer Arbeitsumgebung prägen. Je nach eingenommener Rolle – als Werkstudentin, Mitarbeiterin oder Teamleiterin – ergaben sich andere Verpflichtungen und Rechte und eine andere Sicht der Dinge. Die Vorstellung darüber, wie im sozialarbeiterischen Sinne professionalisierte Praxis stattzufinden hat, wurde der Forscherin insbesondere deshalb immer wieder vor Augen geführt, weil sie das Masterstudium der Sozialen Arbeit neben der Praxisarbeit durchführte. Während viele der Mitarbeitenden der Organisation, denen die Forscherin begegnete, offenkundig sehr bemüht waren, sich für Ihre Klientel als hilfreich zu erweisen, unterschieden sich die dafür eingesetzten Mittel

deutlich. Dadurch sind viele als hilfreich gedachten Tätigkeiten eher als Eigensinnigkeit einer irgendwie gearteten professionellen Orientierung zu beschreiben.<sup>8</sup> Bspw. wurden auch handwerkliche Arbeiten in den Haushalten der Klient\_innen als professionelles sozialarbeiterisches Handeln eingestuft.

In Folge der jahrelangen Praxisarbeit und der beobachteten professionellen Eigenlogiken der Mitarbeitenden, die aus ihren beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen resultierten und die ihre Perspektive auf eine Professionalisierung Sozialer Arbeit schärften, entstand alsbald der Wunsch der Forscherin, dergleichen Einschätzungen unterschiedlicher Akteur\_innen in den Organisationen und Praxisfeldern Sozialer Arbeit zu erheben.

Für das Sampling werden die Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste (SpDi) öffentlicher (in Bundesland Hessen) und frei-gemeinnütziger Organisationen (im Bundesland Bayern), sowie die Akteur\_innen der Kostenträger herangezogen. Dabei handelt es sich um Personen mit unterschiedlichen Rollen – auf operativer und administrativer Ebene – und mit unterschiedlichen Perspektiven auf ein Feld Sozialer Arbeit, in dem die Organisationen unter unterschiedlichen Funktionsprimaten ihre Leistungen erbringen. Zur Zeit der Erhebung bestimmte eine anstehende Transformation der SpDis in Bayern das Arbeitsumfeld, die auf der operativen Ebene als beunruhigend wahrgenommen wurden: die Einführung des BayPsychKHG (Bayerisches Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetz). Aufgrund der 1.) vielen Vergleichsmöglichkeiten der Einschätzungen der im System operierenden Akteur\_innen, der 2.) unterschiedlichen Handlungslogiken der Organisationen (öffentliche und frei-gemeinnützige Träger), der 3.) ähnlichen pauschalen Finanzierung und 4.) der sich verändernden organisationalen Bedingungen schienen die Sozialpsychiatrischen Dienste als zu untersuchendes Sampling ideal.

Durch das 2017 absolvierte soziologische Studium der Forscherin lernte sie die Systemtheorie(n) und ihre Instrumentarien kennen. Aufgrund der umfassend ausgearbeiteten systemtheoretischen Organisationstheorie, sowie ihrer Zuschreibung der Bedeutung der Unterscheidung zwischen Beobachtenden und deren eingenommenen Perspektiven erschien ihr der systemtheoretische Ansatz als besonders geeignet das beschriebene Thema in seiner Komplexität umfassend zu analysieren. Von zentraler Bedeutung für die Forschungsarbeit erwies sich vor allem die von Luhmann als soziologische Systemtheorie ausgearbeitete Sozial- und Gesellschaftstheorie, sowie Organisationstheorie, die die Grundlage der weiteren systemtheoretischen Überlegungen von beispielsweise Stichweh, Bommers und Scherr, Baecker, Merton, usw. stützen. Auch die Professionalisierung Sozialer Arbeit wird im Licht soziologischer Systemtheorie immer wieder diskutiert, zwar mit unterschiedlichem Ausgang für die Verortung Sozialer Arbeit auf der Gesellschaftsebene, aber durchaus in voller Breite. Der systemtheoretische Diskurs Sozialer Arbeit umfasst sowohl theoretische

---

<sup>8</sup> Siehe hierzu auch die empirischen Befunde von Hanses (2011).

Ausführungen einer Profession Sozialer Arbeit mit entsprechendem Funktionssystem, als auch entsprechende Überlegungen Soziale Arbeit als organisiertes Geschehen ohne Anspruch auf den Status einer Profession und ohne die Annahme eines entsprechenden Funktionssystems zu verorten.<sup>9</sup> Er deckt vielfältige Überlegungen zum Verhältnis zwischen Profession und Organisation ab und erscheint als wissenschaftstheoretischer Zugang ideal sowohl für die theoretischen Erkundungen als auch für die Überführung der Beobachtungen in ein Forschungsdesign mit anschließender Einordnung der Ergebnisse in den theoretischen Diskurs.

Im Folgenden wird eine zusammenfassende Übersicht aller Kapitel gegeben:

Die Arbeit ist in sechs Kapitel gegliedert. In 1. Einleitung, 2. Stand der Forschung und Verortung der Arbeit im Diskurs des Verhältnisses von Profession und Organisation, 3. Theoretische Grundlagen, 4. Forschungsvorgehen, 5. Empirie und 6. Fazit und Ausblick. Jedes Kapitel beinhaltet in der Regel mehrere Unterkapitel.

Der erste Teil der vorliegenden Arbeit beginnt mit einer Einleitung ins Thema deren Inhalt insbesondere die theoretische Verortung und die Relevanz der Arbeit vor Augen führen soll. In diesem Kapitel wird der Professionalisierungsdiskurs Sozialer Arbeit generell – mitsamt seiner Ursprünge –, die Gründe der Professionalisierungsbedürftigkeit für die Berufsgruppe Sozialer Arbeit als auch für die Gesellschaft selbst sowie der Hindernisse einer allgemein anerkannten Profession, die in der vorliegenden Arbeit insbesondere in der Organisationsabhängigkeit beschrieben werden, thematisiert (1.1). Daran anschließend erfolgt die Definition der für die Arbeit relevanten Begriffe Organisation, Profession, Professionalisierung, Professionalität und Deprofessionalisierung, sowie der zu differenzierenden Ebenen (gesellschaftlicher/organisationaler/individueller Ebene), die im Professionalisierungsdiskurs aufgrund ihrer jeweiligen Bedeutung für die Professionalisierung Sozialer Arbeit generell beachtet werden müssen (1.2). Sodann wird die Organisation als Hürde und Vorbindung einer Professionalisierung Sozialer Arbeit eingeführt und trotz der häufig als determinierend beschriebenen organisationalen Bedingungen verdeutlicht, dass ohne Organisation auch keine Professionalisierung Sozialer Arbeit gelingen kann (1.3). Alsdann widmet sich die Arbeit dem Stellenwert der Autonomie oder der Selbstbestimmtheit Sozialer Arbeit sowie anderer Professionen. In Folge der Ausführungen wird darauf Bezug genommen, dass völlige Autonomie Sozialer Arbeit nicht erreicht werden kann und auch für eine Professionalisierung nicht erreicht werden muss (1.4). Anschließend wird verdeutlicht, dass Einschätzungen von Sozialarbeitenden zur Professionalisierung Sozialer Arbeit nicht einheitlich geteilt werden, so dass die Vermutung nahe liegt, dass dergleichen Vorstellungen durch die beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen geprägt ist (1.5). Das erste Kapitel wird

---

<sup>9</sup> Siehe die Kapitel 3.1.1.1 und 3.2.3.1.

durch die Begründung der Wahl des wissenschaftstheoretischen Zugangs, der soziologischen Systemtheorie und ihrer einzelnen Theoriekonzepte abgeschlossen (1.6).

Das zweite Kapitel der Arbeit, Stand der Forschung und Verortung der Arbeit im Diskurs des Verhältnisses von Profession Organisation, widmet sich dem Verhältnis von Profession und Organisation – einem Teilbereich der Professionsforschung Sozialer Arbeit (2.1), der Forschungslücke und der Einordnung der vorliegenden Arbeit (2.2) sowie den Forschungsfragen (2.3).

Zu Beginn des zweiten Kapitels der vorliegenden Arbeit wird das Verhältnis von Profession und Organisation anhand der unterschiedlich gesichteten, aufgezeigten und eingeordneten empirischen Befunde je unterschiedlich eingestuft (2.1.1). Im Anschluss werden die aus den empirischen Befunden hervorgegangenen Erkenntnisse sowie die erfolgte Einordnung dieser in vier Kategorien diskutiert (2.1.2). Das Verhältnis von Profession und Organisation scheint vor dem Hintergrund der schon erfolgten Forschung konflikthaft, aushandelbar, organisationsabhängig und interpretativ zu sein. Ferner wird in diesem Zusammenhang die Rolle der Bürokratie und der Wirtschaftsorientierung bezüglich des Verhältnisses von Profession und Organisation beleuchtet. Aus den vorherigen Überlegungen wird anschließend das Verhältnis von Profession und Organisation als eine Frage der Perspektive eingestuft. Alsdann wird hinsichtlich des dargestellten Stands der Forschung eine Forschungslücke der bestehenden Forschung zum Verhältnis von Profession und Organisation Sozialer Arbeit identifiziert (2.2) und daran anknüpfend die für die vorliegende Arbeit relevanten Forschungsfragen gestellt (2.3).

Das dritte Kapitel der vorliegenden Arbeit, Theoretische Grundlagen, widmet sich den aus den vorherigen Überlegungen des ersten und zweiten Kapitels abgeleiteten theoretischen Bezügen, die für die vorliegende Arbeit relevant sind. Diese werden in den Kapiteln 3.1 Organisation – Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit und 3.2 Profession, Professionalisierung und professionelles Handeln Sozialer Arbeit, thematisiert.

Den Anfang der theoretischen Grundlagen machen die Ausführungen über Organisationen, bzw. dergleichen zur soziologischen Organisationstheorie und ihren Bezug zur Soziale Arbeit (3.1). In einem ersten Schritt wird insbesondere die Organisationstheorie der soziologischen Systemtheorie thematisiert und dabei auf die Besonderheiten des sozialen Systems der Organisation generell sowie denen sozialer Hilfe im Speziellen eingegangen (3.1.1). In den Fokus dieses Kapitels rückt u.a. das Verhältnis von Organisation und Funktionssystem, von Organisation und Organisation und von Organisation und Interaktionssystem. Auch wird in dem Kapitel 3.1 auf die Identität von Organisationen sowie auf organisationale Kontextfaktoren eingegangen, die ihre Bedeutung für die organisierte Hilfe in der Koordination der Organisation, in der Implementierung neuer Ansätze, im Managerialismus und in den verschiedenen Organisationsformen entfalten (3.1.2). Im Anschluss widmet sich

die Arbeit den professionstheoretischen Themen Sozialer Arbeit (3.2). Zuallererst werden in diesem Zusammenhang die Professionen im Blick soziologischer Systemtheorie betrachtet (3.2.1). Dann wird auf die Identität Sozialer Arbeit als Grundlage ihrer autonomen und professionellen Möglichkeiten eingegangen (3.2.2). Im Zentrum steht insbesondere die Frage nach der Einheit bzw. nach der Funktion Sozialer Arbeit, aber auch wie unterschiedlich eingenommene Perspektiven ein divergierendes Verständnis professionellen Handelns hervorrufen.

Das vierte Kapitel der vorliegenden Arbeit, Forschungsvorgehen, setzt sich mit der Methodologie und dem Forschungsdesign (4.1) sowie mit dem Auswertungsverfahren (4.2) und den Gütekriterien des Forschungsprojekts generell, der qualitativen Interviewdurchführung und der Inhaltsanalyse im Speziellen (4.3), auseinander.

Anfangs werden das Erkenntnisinteresse, die Fragestellung und die methodische Positionierung beschrieben (4.1.1), bevor im weiteren Verlauf des Kapitels auf das Forschungsfeld Sozialpsychiatrischer Dienste eingegangen wird (4.1.2). Folgend widmet sich die vorliegende Arbeit dem begründeten Erhebungsverfahren der leitfadengestützten Expert\_inneninterviews (4.1.3) sowie dem Sampling und der Darstellung der Datenerhebung (4.1.4). Im Anschluss wird das Auswertungsverfahren unter Anwendung der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) skizziert (4.2). Das letzte Kapitel gibt Aufschluss über die Gütekriterien des Forschungsprojekts sowie derer der Interviewdurchführung und Inhaltsanalyse (4.3).

Nach der Beschreibung des Forschungsvorgehens rückt das fünfte Kapitel in den Fokus der vorliegenden Arbeit. Ihm zugeordnet ist die Darstellung der Ergebnisse (5.1) sowie die Beantwortung der Forschungsfrage und Interpretation der Ergebnisse (5.2).

Die Ergebnisse sind in drei Teile untergliedert. Sie betreffen 1.) die Ergebnisse zu organisationalen und politischen Kontextbedingungen, mitsamt der Beschreibung der organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen und der politischen und organisationalen Anforderungen (5.1.1), 2.) die Ergebnisse zur Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten und sich verändernden organisationalen Bedingungen (5.1.2) und 3.) die Ergebnisse zur Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste (5.1.3). Im Anschluss werden die Ergebnisse zusammengefasst (5.1.4). Das Kapitel 5.2 gilt der Beantwortung der Forschungsfragen und der Interpretation der Ergebnisse und ist wie folgt geordnet: Thematisiert werden 1.) die politischen und/oder organisationalen Anforderungen, als vorzufindende Kontextbedingungen Sozialpsychiatrischer Dienste (5.2.1), 2.) Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen (5.2.2), 3.) die Transformation durch die Einführung der Krisendienste (5.2.3) und 4.) die Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen



und unterschiedlicher Perspektiven (5.2.4). Abschließend findet eine Zusammenfassung der interpretativen Ergebnisse statt (5.2.5).

Das sechste Kapitel, Fazit und Ausblick, schließt die vorliegende Arbeit ab. Dargestellt wird das Fazit (6.1) und der Ausblick (6.2).

Das Fazit (6.1) thematisiert Überlegungen zu mehr Perspektivenübernahme (6.1.1) sowie den geleisteten Beitrag und die Grenzen der vorliegenden Arbeit (6.1.2).

Der Ausblick (6.2) beschreibt schlussendlich die stattgefundene Neuausrichtung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern (6.2.1) und die Soziale Arbeit als Profession unserer heutigen Zeit (6.2.2). Beendet wird die vorliegende Arbeit mit einem Forschungsausblick (6.2.3). Der Arbeit angehängt ist das Literaturverzeichnis.

Aus Gründen der Berücksichtigung von Geschlechtervielfalt wird in der vorliegenden Arbeit die Verwendung einer geschlechtergerechten Sprache genutzt. Zum einen wurde eine genderneutrale Sprache verwendet, sodass nicht auf ein bestimmtes Geschlecht hingewiesen wird. Zum anderen wurde eine genderumfassende Sprache genutzt, also der Einbezug verschiedener Geschlechter in einer Wortform. Zudem kam bei Bedarf ein Gender-Gap, also ein Unterstrich zur Verwendung.



## 1.1. Theoretische Verortung und Relevanz der Arbeit

Seit langem wird über und mit den Akteur\_innen Sozialer Arbeit hinsichtlich ihres Status als Profession vor dem Hintergrund verschiedener Theoriefolien<sup>10</sup> und empirischer<sup>11</sup> Untersuchungen diskutiert. Ein Grund der häufig angeführt wird, wenn der Sozialen Arbeit der Status einer Profession verweigert wird, liegt in ihrer vergleichsweise ausgeprägten Organisationsgebundenheit (vgl. Müller 2012, S. 961f.). Sie schränkt die autonomen Möglichkeiten deutlicher ein, als dies bei anderen Professionen der Fall ist (vgl. Bommes und Scherr 2012, S. 295f.). Diese Autonomiebegrenzung in der Tätigkeitsausübung gilt nach klassischen Professionstheorien<sup>12</sup> als Ausschlusskriterium für das Erreichen des Status einer Profession.

Staatliche Organisationen steuern hierzulande zumeist die Ausbildung, den Marktzugang, das Leistungsentgelt sowie in manchen Fällen die Leistungsbewertung Sozialer Arbeit<sup>13</sup>. Da zudem sozialarbeiterische Leistungserbringung fast ausschließlich in öffentlichen und frei-gemeinnützigen sowie privat-gewerblichen Dienstleistungsorganisationen stattfindet (vgl. Grunwald 2018c, S. 223) und sich der Berufsstand zudem keinesweg unabhängig von diesen Organisationen erklären kann, gelten die Chancen der Sozialen Arbeit sich als Profession zu etablieren nach dieser im Professionsdiskurs geäußerten Einschätzung als entsprechend gering. Insbesondere die Verwaltungen oder das Management von Organisationen, die Arbeits- und Aufgabenteilung Sozialarbeitender koordinieren (vgl. Stichweh 2005, S. 41) und in diesem Zusammenhang die Selbstbestimmtheit der Berufsgruppen determinieren können, werden als verantwortliches Element für ein vermutetes Übermaß an Lenkung und Steuerung gesehen. Ursächlich für solche Entwicklungen innerhalb der Organisationen Sozialer Arbeit – und somit auch ursächlich für die ihr zugesprochenen Begrenzungen – gelten in der Regel die Anforderungen des Wohlfahrtsstaats (vgl. Müller 2012, S. 962), der die Aufgabe der Sicherung und Förderung seiner Bürger\_innen auch auf die Organisationen delegiert, in denen Sozialarbeitende tätig sind.

Eine verlässliche sozialarbeiterische Leistung scheint ohne die Einbettung in ein „organisationskulturelles System“ (Klatetzki 1993), bzw. ohne organisationale Rahmenbedingungen überhaupt nur schwer vorstellbar zu sein. Sozialarbeiterische Leistungserbringung und insbesondere professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit erfordert einen organisationalen Kontext, um nicht der Willkür einzelner Personen

---

<sup>10</sup> Verschiedene Professionstheoretische Ansätze listet beispielsweise May (2010) oder auch Helsper (2021) auf.

<sup>11</sup> Zum Stand der Forschung zur Professionalisierung Sozialer Arbeit siehe beispielsweise Thole (2016).

<sup>12</sup> Ein Beispiel für eine klassische Professionstheorie liefert beispielsweise Oevermann (1996)

<sup>13</sup> In Anlehnung an Miegs (2016, 32) Darstellung zur unterschiedlichen Definitionsmacht von Professionen in Nordamerika und Kontinentaleuropa.

ausgeliefert zu sein (vgl. Müller 2012, S. 962–969). Soziale Arbeit kann daher nur im Rahmen eines organisierten Systems eine gesicherte Hilfeleistung gewährleisten und läuft durch ihre organisationale Gebundenheit wiederum Gefahr, in der Selbstbestimmtheit professionellen Handelns eingeschränkt zu werden.

Die Autonomie, die für eine Etablierung als Profession von sowohl ihrem Berufstand als auch ihren Mitgliedern selbst als zentrale Grundlage professionellen Handelns erachtet wird (vgl. Mieg 2016, S. 32; Ohling 2021, S. 135; Ruttert 2021, S. 309f.), ist ihr in Anbetracht ihrer Organisationsgebundenheit nicht in dem Maß gegeben, wie sie anderen, klassischen Professionen<sup>14</sup> vermeintlich zuteil wird. Ihre notwendige organisationale Einbindung scheint also sowohl Hürde als auch Vorbedingung für das professionelle Handeln in der Sozialen Arbeit zu sein.

Diesen Überlegungen folgend ist die Berücksichtigung organisationaler Kontexte einschließlich ihrer wohlfahrtsstaatlichen Aufträge zentraler Inhalt und unvermeidbar, wenn der Diskurs über die Etablierung Sozialer Arbeit zur Profession oder den Verlauf des Prozesses der Professionsetablierung (oder Professionalisierung) weitergeführt werden soll (vgl. Dewe und Otto 2018a, S. 1191). Die Frage ist dann, welche organisationalen Bedingungen gegeben sein müssen, um hinreichend Autonomie für die sozialarbeiterische Selbstbestimmtheit und für eine Professionalisierung Einzelner sowie für die Arbeitsbereiche zu gewährleisten, und ob eine Professionalisierung der Sozialen Arbeit überhaupt möglich ist. Solche Überlegungen bestimmen auch die neuen Professionalisierungsdiskurse Sozialer Arbeit. Nach Dewe und Otto (2018a) basieren diese auf der Einsicht die professionellen Handlungschancen und auch das Potenzial ihrer Handlungsqualität zu steigern, „wenn moderne Wissensgesellschaften dem Einzelnen erweiterte Handlungsmöglichkeiten bieten“ (Dewe und Otto 2018a, S. 1195). Nicht vollkommene Autonomie, sondern gestaltbare Zuständigkeitsbereiche (insbesondere innerhalb ihrer Settings) scheinen im Falle Sozialer Arbeit realistisch zu sein, die durchaus das Potenzial einer professionellen Handlungsqualität bieten.

Doch ist zu fragen, wer bewertet, ob der oder dem Einzelnen erweiterte Handlungsmöglichkeiten zustehen, und wer das Potenzial der professionellen Handlungsqualität nutzt. Letztlich sind dies die Sozialarbeitenden selbst. Sie gestalten das sozialarbeiterische Handeln, verhandeln die organisationalen Bedingungen und bilden u. a. den empirischen Zugang zur Erforschung von Professionalisierungsverläufen. Die Sozialarbeitenden sind es aber auch, deren Einschätzungen zu professionellem Handeln und zur Professionalisierung von Organisationen geprägt werden. So betont beispielsweise Scherr (2018), dass Professionalität keine individuelle Kompetenz von Einzelnen ist, sondern von Organisationen ermöglicht oder auch verhindert wird. Nach Luhmann (2018b,

---

<sup>14</sup> Als klassische Profession gilt die Medizin oder die Rechtswissenschaft.

S. 191) kann das Organisationsmilieu zur Erfahrungs- und Handlungsgrundlage der Mitarbeitenden werden und den Horizont des Möglichen bestimmen.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich vor dem Hintergrund der soziologischen Systemtheorie Luhmanns, mithilfe von Expert\_inneninterviews und der Auswertungsmethode der strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) mit den Einschätzungen verschiedener Akteur\_innen eines sozialarbeiterischen Praxisfeldes zur Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen. Der Schwerpunkt liegt auf der Analyse unterschiedlicher Akteur\_innenperspektiven zu Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen Sozialer Arbeit im Hinblick auf organisationale Transformationsprozesse. In den folgenden Unterkapiteln werden zunächst die für die vorliegende Arbeit relevanten Begrifflichkeiten definiert (1.2), dann wird auf die Organisation als Gefährdung und Garant einer Professionalisierung Sozialer Arbeit eingegangen (1.3), um anschließend den Stellenwert der Autonomie im Professionalisierungsdiskurs hervorzuheben (1.4) und die Notwendigkeit der Differenzierung der Beobachtungsperspektive zu betonen (1.5). Zuletzt wird auf dieser Grundlage die soziologische Systemtheorie als wissenschaftstheoretischer Zugang (1.6) der vorliegenden Arbeit begründet.



## 1.2. Zu den Begriffen Organisation, Profession, Professionalisierung, Professionalität und Deprofessionalisierung

Überlegungen zur Positionierung Sozialer Arbeit als Profession vor dem Hintergrund ihrer Organisationsgebundenheit führen zur Notwendigkeit die Termini *Organisation* und *Profession* sowie die damit zusammenhängenden Begrifflichkeiten der *Professionalisierung* und *Professionalität* bzw. *professionelles Handeln* genauer zu bestimmen.

Der Begriff *Organisation* wird in der Perspektive der luhmannschen Systemtheorie<sup>15</sup>, als soziales System beschrieben, welches einen Mechanismus prozessmäßiger und struktureller Spezialisierung erreichen und dadurch Handlungsreihen erzielen kann, wie kein anderes soziales System (vgl. Luhmann et al. 2019b, S. 6). Der Organisationsbegriff wird sowohl vor dem Hintergrund einer modernen Organisationstheorie als auch im Kontext der vorliegenden Arbeit, als *institutionelle* Organisation bezeichnet und somit vom prozessorientierten oder instrumentellen Organisationsbegriff abgegrenzt (vgl. Grunwald 2018a, S. 1106). Nach Grunwald (2018a) beinhaltet der institutionelle Organisationsbegriff das ganze System als Institution, mit den darin vorkommenden Regeln und Normen sowie formalen und informalen Strukturen.

Organisationen stellen in der vorliegenden Arbeit soziale Systeme dar, welche die Form von Unternehmen, Einrichtungen oder auch Leistungserbringer der Sozialwirtschaft annehmen können. Sind die Mitarbeiter\_innen einer Organisation an Entscheidungsprozessen beteiligt oder obliegen sie ihnen, können die Organisationen als professionelle Organisationen (vgl. Klatetzki 2012) ausgestaltet werden. Die Struktur derartiger professioneller Organisationen und die Gestaltung ihres Kontaktes zur Umwelt werden in Kapitel 3.1. ausführlich erläutert.

Die, für die vorliegende Arbeit relevanten Begrifflichkeiten der *Profession*, *Professionalisierung* und *Professionalität* können auf den beiden folgenden Ebenen in den Blick genommen werden: auf einer institutionellen und einer individuellen Ebene. In dieser Differenzierung folgt die Arbeit Merten und Olk (1996), Sommerfeld (2000) und Miege (2016). Letzterer hat sowohl die Begrifflichkeiten als auch ihre Analyseebenen für die klassischen Professionen detailliert unterschieden (siehe Tab.1).

Die Notwendigkeit der Unterscheidung begründet sich aus der im Kontext der vorliegenden Arbeit eingenommenen Perspektive, das gesellschaftlich bestehende Verständnis einer Professionsentwicklung oder Professionalisierung Sozialer Arbeit von der individuellen Professionalisierung und dem professionellen Handeln von Sozialarbeitenden zu differenzieren. Das liegt in dem Faktum begründet, dass die Entwicklung von Professionen auf institutioneller oder gesellschaftlicher Ebene nicht zwangsläufig mit Professionalisierung auf

---

<sup>15</sup> In Kapitel 1.6., wird die Auswahl der Systemtheorie als wissenschaftstheoretischer Zugang für die vorliegende Arbeit begründet.

individueller oder auch organisationaler und interaktionaler Ebene im Zusammenhang stehen.<sup>16</sup>

Tab.1: Begrifflichkeiten Profession, Professionalisierung, Professionalität / professionelles Handeln in Anlehnung an Miege (2016, S. 30)

	<b>PROFESSION</b>	<b>PROFESSIONALI- SIERUNG</b>	<b>PROFESSIONALITÄT / PROFESSIONELLES HANDELN</b>
<b>INSTITUTIONELLE / ANALOG DER GESELLSCHAFTLICHE N BZW. ORGANISATIONALEN EBENE</b>	Privilegierte Berufsgruppe	Übergang einer Berufsgruppe in eine Profession: Zuständigkeitsmonopol	Organisationsform von Wissensarbeit: Bearbeitung durch Profession
<b>INDIVIDUELLE / ANALOG DER ORGANISATIONALEN BZW. INTERAKTIONALEN EBENE</b>	Definition von Profession: selbstständig, Experte, gemeinwohlorientiert, zuständig	An bereichsspezifischen Leistungsstandards orientierte Berufsarbeit	Professionelles Handeln: Kompetenzanwendung

Die Professionalisierung einer Berufsgruppe auf verschiedenen Ebenen zu beobachten gilt in vielen Professionalisierungstheorien als aufschlussreiches Analysekriterium von Berufsgruppen im Allgemeinen und für die Berufsgruppe der Sozialen Arbeit im Speziellen. Sie findet sich auch in der Definition der Begrifflichkeiten Profession, Professionalisierung und Professionalität bspw. von Dewe und Otto (2018a). Die *Profession* gilt bei ihnen als besondere Berufsform der Gesellschaft und betrifft entsprechend die Makroebene. Als *Professionalisierung* wird der berufsspezifische soziale Handlungsprozess bezeichnet, „der den ambivalenten Verlauf der Etablierung von Professionen thematisiert“ (Dewe und Otto 2018a, S. 1191). Professionalisierung stellt sich in den Überlegungen dieser Autoren somit entsprechend als Verbindung zwischen Makro- und Mikroebene dar. Zentral für die vorliegende Arbeit ist, dass die Realisierung eines Professionalisierungsprozesses auf der Mikroebene einer Weiterentwicklung einer sich an den Kriterien für Professionalität und professionelles Handeln orientierten Sozialen Arbeit entspricht. Um sich professionalisieren zu können bedarf es entsprechend einer Orientierung an professionellem Handeln. Der Terminus *Professionalität* bezeichnet nun auf der Mikroebene den „nicht-technologisierbaren Aggregatzustand beruflichen Handelns“, insbesondere ein „habitualisiert[es], szenisch-situativ zum Ausdruck kommend[es] Agieren unter typischerweise sowohl hochkomplexen wie auch paradoxen Handlungsanforderungen“ (Dewe und Otto 2018a, S. 1191).

Anders als Miege (2016) differenzieren Dewe und Otto (2018a) die Analyseebenen der einzelnen Begriffe. Bei ihnen adressiert die Profession als Begriff die Makroebene und die Professionalität wird als professionelles Handeln auf der Mikroebene wirkmächtig. Auch

<sup>16</sup> Siehe hierzu auch Kapitel 1.5.



Merten und Olk (1996) differenzieren die jeweiligen Termini nicht nach Analyseebenen, beschreiben aber dennoch zwei Betrachtungsebenen die es bei der Beschreibung eines Professionalisierungsprozesses zu beachten gibt. Auf der gesellschaftlichen Ebene ist Professionalisierung durch die Durchsetzung eines Zuständigkeitsmonopols und die Erlangung autonomer Kontrolle bei der Bearbeitung einer gesellschaftlich bedeutenden Problemkonstellation der Lebenspraxis gekennzeichnet, auf individueller Ebene durch die Entfaltung und den Vollzug einer professionellen Handlungspraxis in den Organisationen (vgl. Merten und Olk 1996, S. 577). Zentral für die vorliegende Arbeit ist des Weiteren, dass die Ausgestaltung professionellen Handelns sowie die Professionalisierung Einzelner und einer Berufsgruppe, also das, was auf der Handlungsebene geschieht und sich ggf. entwickelt, in einen organisationalen Kontext eingebettet ist, und zwar sowohl bei der Ausführung der Arbeit der klassischen Professionen als auch im Besonderen bei der Leistungserbringung Sozialer Arbeit.

Wie die vorausgegangenen Ausführungen über die Uneinigkeit einer Positionierung Sozialer Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene schon verdeutlichten, verorten die Antagonist\_innen einer etablierten Profession Sozialer Arbeit die Berufsgruppe insbesondere nun auf organisationaler und auf institutioneller Ebene. Die Professionalisierung Sozialer Arbeit würde sich nicht, so bspw. Luhmann (2018b), wie bei anderen Professionen auf Probleme des Gesellschaftssystems beziehen, sondern sich auf anderen, und zwar den genannten organisationalen und interaktionalen Ebenen abspielen (vgl. Luhmann 2018b, S. 190f.). Grund dafür sei, dass die klassischen Professionsmerkmale nach Miege (2016, S. 28), namentlich Autonomie, Abstraktheit, Altruismus und Autorität zu einem erheblichen Teil nicht für die Professionalisierung Sozialer Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene fruchtbar gemacht werden könnten. Darüber hinaus sind diese nicht mehr umfassend als Merkmale der klassischen Professionen kennzeichnend und damit auch nicht auf neuere Professionen zu übertragen.<sup>17</sup> Inwiefern die Berufsgruppe der Sozialen Arbeit nun als etablierte Profession bezeichnet werden kann oder sich in der Entwicklung zu einer Profession befindet, kann vor dem Hintergrund des vorgestellten Diskurses nicht sicher beantwortet werden. Konsens besteht eher darin – und daran orientiert sich auch die vorliegende Arbeit –, dass innerhalb verschiedener Handlungsfelder Sozialer Arbeit auf organisationaler und institutioneller Ebene Professionalisierungsprozesse stattfinden. In diesen Handlungsfeldern wird Professionalität bzw. professionelles Handeln beispielsweise nach Dewe und Otto (2018b, S. 1204) im Sinne einer Wissensarbeit und „[...] eines szenisch-situativen Handelns unter bisweilen paradoxen Handlungsanforderungen“ wirkmächtig und ihre Qualität

---

<sup>17</sup> Begründungen zum generellen Ableben von Professionen siehe Kapitel 3.2.1.

insbesondere dann am ehesten erreichen, wenn den Sozialarbeitenden die entsprechenden Handlungsmöglichkeiten bereit gestellt werden.

Neben dem Professionalisierungsdiskurs findet sich eine Deprofessionalisierungsdiskussion, die allerdings weitaus seltener thematisiert wird. Insbesondere Helsper (2021) – aber auch Ehlert (2022) – widmet sich aktuell dem Thema der Deprofessionalisierung. Nach Helsper (2021, S. 290) ist dann von Deprofessionalisierung zu sprechen, wenn z.B. bereits professionalisierte Handlungsfelder durch Veränderungen der Struktur und damit organisatorische Transformationen so verändert werden, dass sie „die Handlungsbasis des Typus professionellen Handelns unterminieren“. Ähnlich beschreibt Ehlert (2022) den Prozess der Deprofessionalisierung. Sie sieht ihn in der Einschränkung, Bedrohung oder Gefährdung professionellen Handelns: „Generell lässt sich von Deprofessionalisierung sprechen, wenn von Professionalisierung gekennzeichnete Berufsgruppen sowie Arbeits- und Handlungsfelder durch gesellschaftliche, rechtliche, institutionelle oder innerprofessionelle Veränderungen in ihrer Handlungsautonomie beschränkt werden“ (Ehlert 2022). Häufig werden Deprofessionalisierungstendenzen Sozialer Arbeit mit einer Transformation wohlfahrtsstaatlicher Prinzipien, einer Ökonomisierung, den Anforderungen neuer Steuerung und Organisationszwängen in Verbindung gebracht. Oevermann (1996, S. 106f.) beschreibt die Deprofessionalisierung von Professionen generell mit einem Einreißen der autonomen Möglichkeiten.

Diese im vorliegenden Kapitel beschriebenen normativen Setzungen von Profession, Professionalisierung und Professionalität Sozialer Arbeit einschließlich ihrer Analyseebenen (vgl. Dewe und Otto 2018a, 2018b) sowie die Deprofessionalisierung (vgl. Oevermann 1996; Helsper 2021; Ehlert 2022) sind allerdings von den Beobachtungen der einzelnen Akteur\_innen zu Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsverläufen im Feld selbst zu unterscheiden. Werden sie befragt, sind ggf. andere Einschätzungen zu Professionalisierung und auch zu Deprofessionalisierung der Arbeitsbereiche sowie zur eigenen professionellen Entwicklung zu erwarten. Dass von den für die Profession notwendig erachteten Einschätzungen bspw. zur Autonomie auf ein entsprechendes individuelles Autonomiebedürfnis der Professionsmitglieder geschlossen werden kann, ist nicht selbstverständlich und wird u. a. von Mieg (2016) reflektiert.

Die Einschätzungen derjenigen, um welche es in der vorliegenden empirischen Erhebung (Kapitel 5.) vornehmlich geht, sind allerdings ebenso wichtig, wenn einer handlungstheoretisch orientierten Professionsforschung (vgl. Dewe und Otto 2018a, S. 1191f.) ein Platz eingeräumt und die Professionalisierung Sozialer Arbeit generell vorangetrieben werden soll. Denn gemäß nach Merten und Olk (1996, S. 577) ist Folgendes zu berücksichtigen: „Erst die Kombination der mikrosoziologischen Analyse und der

historisch-genetischen Rekonstruktion von Professionalisierungsverläufen kann einen sicheren Maßstab für die Einschätzung von Stand und Richtung der Professionalisierungsverläufe konkreter Berufe geben“. So betont auch Sommerfeld (2000, S. 123), dass es für die Bestimmung einer Profession Sozialer Arbeit nicht nur notwendig ist, ihre Autonomie auf der Ebene eines Funktionssystems nachzuweisen, sondern auch auf organisationaler Ebene professionelle Handlungsvollzüge (empirisch) zu prüfen.

### 1.3. Organisation: Hürde und Vorbedingung einer Professionalisierung Sozialer Arbeit

Organisationen können als Hürde und Vorbedingung für die Professionalisierung Sozialer Arbeit angesehen werden, was sich zugleich auf den Stellenwert der Autonomie im Professionalisierungsdiskurs auswirkt. Das ist mit dem Faktum verbunden, dass mit der Sozialen Arbeit ein Berufsfeld analysiert wird, dessen Praxis ein vielfältiges Aufgabenspektrum aufweist. Sowohl die Unterstützung bei der Bewältigung von sozialen Problemen als auch die Initiierung von Bildungsprozessen, das Anregen von Präventionsarbeiten, das Erbringen von Begleitungs- und Beratungsleistungen, die Übernahme von Kontrollfunktionen (z. B. bei Kindeswohlgefährdung) und vieles mehr zählen zu ihren – für das Funktionieren des modernen Wohlfahrtsstaats notwendigen – Aufgaben (vgl. Thole 2016, S. 521f.; Wendt 2017, S. 26f.).

Obgleich die Erfüllung der aufgezählten Aufgaben professionelle Expertise erfordert und gesellschaftlich äußerst relevant ist, ist die Einschätzung der Sozialen Arbeit in der Öffentlichkeit nicht immer mit entsprechender Wertschätzung verbunden (vgl. Schilling und Klus 2018, S. 220) und ihre gesellschaftliche Stellung insbesondere im deutschsprachigen Raum weitgehend ungeklärt. Auch vielfältige und langwierige Professionalisierungsdiskussionen konnten bisher nicht in hinreichendem Ausmaß klären, ob der Sozialen Arbeit der Status einer Profession oder einer (sich professionalisierenden) Berufsgruppe zugeschrieben werden kann (vgl. Müller 2012, S. 955; Dewe und Stüwe 2016, S. 10; Thole 2016, S. 522). Die Gewährung des Status einer Profession wäre wohl damit verbunden, der Berufsgruppe Wertschätzung entgegenzubringen sowie ihr Bild und ihre für die Gesellschaft wichtigen Dienste in der Öffentlichkeit zu honorieren.

Der zentrale Aspekt, an dem sich die Geister im Professionalisierungsdiskurs scheiden, ist, ob die Soziale Arbeit trotz ihrer eher geringen Kontrolle über ihre Arbeitsbedingungen und eher eingeschränkten Entscheidungskompetenzen, die nicht selten den sozialen Dienstleistungsorganisationen, das heißt der Steuerungsebene unterliegen, über Möglichkeiten zur Professionalisierung verfügt.

Selbstverständlich spricht vieles dafür, Soziale Arbeit als Profession zu legitimieren – da einige Merkmale klassischer Professionen auch auf sie zutreffen, wie bspw. die Erfüllung gemeinnütziger Funktionen unter den Bedingungen der Unsicherheit des Erfolgs der Arbeit (vgl. Müller 2012). Dies führt aber keineswegs zur gewünschten gesellschaftlichen Positionierung. Zu unterschiedlich sind die Handlungsfolien und institutionell vorgegebenen Regelungen, die Wissensressourcen (vgl. Thole 2020, S. 17) und entsprechend die Entwicklungsverläufe Sozialer Arbeit in ihren vielfältigen Arbeitsbereichen – und zu stark lastet das Argument ihrer Organisationsgebundenheit bzw. -abhängigkeit.<sup>18</sup> Denn möglich und auch empirisch nachweisbar ist, dass Organisationen potenziell dazu in der Lage sind, die Leistungen Sozialer Arbeit unter politischen und ökonomischen Gesichtspunkten zu rationalisieren (Fischbach 2011; Dewe und Otto 2012; Mohr 2015). Im schlimmsten Fall kann unter solchen Bedingungen von einem professionellen sozialarbeiterischen Handeln nicht mehr viel übrigbleiben. So wird seit geraumer Zeit nicht nur eine Diskussion der Professionalisierungsbedürftigkeit Sozialer Arbeit geführt, sondern auch eine damit verbundene Auseinandersetzung über das vermeintlich gegensätzliche und konflikthafte Verhältnis von professioneller Handlungslogik und Organisationsratio (vgl. Käch und Neuhaus 2018, S. 16) – kurzum zum Verhältnis von Profession und Organisation.

Allerdings stellt die Unterwerfung professionellen Handelns unter eine ökonomisierte und managerialisierte Organisation nur ein extremes Szenario dar. Neuste Untersuchungen zum Verhältnis von Profession und Organisation befassen sich immer wieder damit aufzuzeigen, wie professionelles, sozialarbeiterisches Handeln vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Kontexte stattfinden kann und wie diese Kontexte beschaffen sein müssen<sup>19</sup> (u. a. Mohr 2015, 2017; Klomann 2015; Dukek 2016; Hollenstein 2020 – um nur einige empirische Befunde zu nennen). Sie eint die Annahme, dass die Professionsforschung Sozialer Arbeit ohne den Einbezug ihrer organisationalen Kontexte nicht weiterführend ist und dass das Verhältnis von Profession und Organisation nicht zwangsläufig als konflikthafte oder gegensätzlich betrachtet werden muss.

Organisationen dürften, so Nadai und Sommerfeld (2005), nicht nur als starre und bloß auf bürokratischen Prämissen aufbauende Systeme betrachtet werden. Sie seien vielmehr durch Varianz und Spielraum für professionelles Handeln gekennzeichnet. Die Organisationen in denen Sozialarbeitende tätig sind könnten häufig durchaus auch von diesen mitgestaltet werden (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 185) und somit autonome Spielräume als Grundlage professionellen Handelns gewähren. Zu beachten bleibt dennoch, dass trotz

---

<sup>18</sup> Siehe bspw. Stichweh (2000) sowie Bommes und Scherr (2012).

<sup>19</sup> Mohr (2015) beschreibt beispielsweise, dass insbesondere Einrichtungen, die Merkmale eines professionellen Organisationstypus nach Klatetzki (2012) aufweisen, Möglichkeiten für professionelles Handeln Sozialer Arbeit bieten.

des Gewährens von Spielräumen Organisationen dazu tendieren, Abläufe zu regeln und Entscheidungsspielräume einzuschränken (vgl. Helsper 2021, S. 149).

Generell, führe die Eingebundenheit Sozialer Arbeit in Organisationen aber nicht dazu, ihre Professionalität und auch ihre Professionalisierungsbedürftigkeit<sup>20</sup> infrage zu stellen (siehe bspw. Scherr (2018b)) – eher ist das Gegenteil der Fall: Aufgrund der Notwendigkeit der organisationalen Einbettung Sozialer Arbeit scheint es eher erforderlich zu sein, Wege zu finden, die doppelte Eingebundenheit Sozialer Arbeit in Profession und Organisation (vgl. Käch und Neuhaus 2018, S. 16), erfolversprechend zu gestalten und bereits realisierte Beispiele hervorzuheben.

Die vorliegende Studie orientiert sich am aktuellen Diskurs zum Verhältnis von Profession und Organisation und geht entsprechend der vorherigen Überlegungen von zwei Vorannahmen aus:

- Die Professionalisierung Sozialer Arbeit ist nicht unabhängig von ihrem organisationalen Kontext.
- Das Verhältnis zwischen Profession und Organisation ist nicht per se und in jedem Fall als konflikthaft oder gegensätzlich zu verstehen. Organisationale Bedingungen können auch durchaus förderlich für professionelles Handeln sein.

---

<sup>20</sup> Ihre Bedürftigkeit kann daraus abgeleitet werden, dass viele, Gründe, die auch bei den klassischen Professionen Privilegien legitimieren, auch auf die Soziale Arbeit zutreffen. Siehe hierzu Müller (2012, S. 958).



#### 1.4. Zum Stellenwert der Autonomie im Professionalisierungsdiskurs

In vielen theoretischen Arbeiten und empirischen Untersuchungen wird das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit unter dem Aspekt der prinzipiellen Möglichkeit autonomen Handelns diskutiert und untersucht.<sup>21</sup> Diese Arbeiten teilen die Annahme, dass es insbesondere die Autonomie bzw. die Gestaltungsmöglichkeiten sind, die, wie bereits erwähnt, sowohl als zentrales Kriterium von Professionsetablierung gelten, als auch als ausschlaggebend für professionelles Handeln und in diesem Zusammenhang für eine Professionalisierung auf der Mikroebene sind. Dem liegt die Überlegung zugrunde, dass durch das Vorhandensein autonomer Gestaltungsmöglichkeiten und Selbstbestimmtheit die Maßstäbe des Handelns selbst gesetzt werden können (vgl. Breunung und Nocke 1997, S. 10) und Sozialarbeitende primär Entscheidungen auf der Grundlage des Professionswissens und des Hilfebedarfs der Adressat\_innen treffen können (vgl. Klatetzki 2012, S. 171).

Diese Annahme resultiert insbesondere aus den klassischen Professionstheorien, für die Oevermann (1990, 1996, 2013) als radikaler Vertreter gilt. Nach Oevermann (1996) sollte bei der Bestimmung von Professionen an der Analytik der klassischen Version der Professionstheorie festgehalten werden, deren Bedeutung autonomen Handelns hohen Stellenwert genießt: „Die spezifische Leistung von Professionen lassen sich weder durch den Markt noch administrativ kontrollieren“ und dürfe nicht „einer theoretischen Bevormundung [...] technokratisch zum Opfer fallen“ (Oevermann 1996, S. 70), müsse also unter allen Umständen autonom in ihrem Handeln bleiben.

Mit dieser Annahme sei er, so Oevermann (1996), auch bei weitem nicht allein. Insbesondere Hughes (1963) oder Parsons (1968) würden die klassischen Professionstheorien prägen, auf die sich im Professionalisierungsdiskurs zu beziehen sei, um den weiterentwickelten Professionalisierungstheorien, die „Bürokratisierungs- und Technokratisierungstendenzen“ (Oevermann 1996, S. 71) konzeptuell mitberücksichtigten und somit einer Deprofessionalisierung gleichkämen, zu verhindern.

Auch weitere Vertreter\_innen einer klassischen Professionstheorie wie Stichweh (2005) oder Bommers und Scherr (2012) beschreiben als entscheidendes Professionsmerkmal die gesteigerte Autonomie der sich professionalisierenden Berufsgruppe gegenüber anderen Berufen und die damit einhergehende Exklusivität in einem gesellschaftlichen Zuständigkeitsbereich (vgl. Stichweh 2005, S. 40f. ; Bommers und Scherr 2012, S. 294).<sup>22</sup> Auch Miege (2016) hebt die professionelle Autonomie als zentralen Aspekt hervor, auf den Macht und Ansehen von Professionen beruhen. Die gesellschaftlich zugeschriebene

---

<sup>21</sup> Siehe Kapitel 2

<sup>22</sup> Sie kommen aber zum Teil zu anderen Schlussfolgerungen als Oevermann (1996).

Autonomie einer Berufsgruppe gelte als Zeichen öffentlicher Anerkennung und Prestige (vgl. Mieg 2016, S. 31f.). Diese Autonomie sei zwingend erforderlich, um bspw. Abwägungen zwischen ökonomischen Zwängen und, so Vogd (2015, S. 64), Klient\_innenfürsorge sorgfältig treffen zu können.

Im Hinblick auf die Soziale Arbeit, die ihrer Professionalität und Professionalisierungsbedürftigkeit immer noch Rechnung trägt, stellt sich die Situation allerdings komplexer dar. Soziale Arbeit kann sich am klassischen Professionsmodell nur begrenzt orientieren (vgl. Müller 2012, S. 963). Für eine Professionalisierung auf gesellschaftlicher Ebene scheinen ihre autonomen Möglichkeiten zu gering ausgeprägt und oft wenig gesichert zu sein (vgl. Müller 2012, S. 967). Auch kann sie sich nicht von ihren Organisationen unabhängig erklären, was auch nicht von Vorteil wäre.

Dennoch kommt der Diskurs zur Professionalisierung Sozialer Arbeit nicht zum Erliegen und auch das Bild ihrer begrenzten Selbstbestimmtheit in Organisationen wird in manchen Diskursen zu rehabilitieren versucht.<sup>23</sup> Die Bedeutung einer autonomen Arbeitsweise im Rahmen dieser Selbstbestimmtheit scheint sowohl für die Sozialarbeitenden als auch für deren Berufsstand zentral. Denn autonom zu handeln, bedeutet, *frei* zu handeln (vgl. Perko 2016, S. 122). Diese Freiheit umfasst bspw. die Freiheit von ökonomischen Handlungszwängen, um soziale Ziele wirtschaftlichen vorziehen zu können. Darüber hinaus werden nach Becker-Lenz et al. (2013a) unterschiedlichste Kategorien von Professionalität und Professionalisierung Sozialer Arbeit benannt, wie bspw. „Gerechtigkeit“, „Wissen“, „Kompetenz“, „Habitus“, die für einzelne Sozialarbeitende und den Berufsstand hohe Bedeutung einnehmen (vgl. Becker-Lenz et al. 2013a, S. 11f.).

Innerhalb dieser Diskurse wird eher der Versuch unternommen, neue Professionsmodelle und -konzepte oder eigens für die Soziale Arbeit angelegte Professionsmerkmale zu entwickeln, als den Professionalisierungsdiskurs versiegen zu lassen (vgl. Müller 2012, S. 963). Diese Modelle können von den Klassikern abweichen<sup>24</sup> oder begreifen Soziale Arbeit als *Profession des Wohlfahrtsstaats* (vgl. Stichweh 2016, S. 67), *Dienstleistungsprofession* (vgl. Dewe und Otto 2012, S. 198), „*bescheidene*“ *Profession* (vgl. Schütze 1992) oder *Semi-Profession*<sup>25</sup> (vgl. Etzioni 1969; Gildemeister 1983). Klar scheint bei sämtlichen Ansätzen, dass völlige Autonomie und damit die Monopolisierung eines Arbeitsbereiches der Sozialen Arbeit nicht zuteil wird, was für ein professionelles Handeln unter Umständen auch nicht in Gänze erforderlich ist (vgl. Helsper 2021, S. 149). Sie kann allerdings dennoch in ihren Zuständigkeitsbereichen professionelles Handeln forcieren. So betonen bspw. insbesondere Dewe und Otto (2018a), dass neue Professionalisierungsdiskurse Sozialer

---

<sup>23</sup>So betont beispielsweise Kleve (2016, S. 7.), dass Soziale Arbeit als Funktionssystem beeinflusst, aber nicht in ihrer Autonomie determiniert werden könne.

<sup>24</sup>Siehe hierzu beispielsweise die ausführlichen Beschreibungen von Schütze (2021, S.44ff.).

<sup>25</sup>Mit dem Begriff der Semi-Profession hätte allerdings die doppelte Eingebundenheit Sozialer Arbeit in Profession und Organisation nur wenig erfasst werden können (vgl. Dewe und Otto 2018, S. 1196)



Arbeit von der Exklusivität der Zuständigkeit Abstand nehmen und die Qualität der Zuständigkeit in den Vordergrund rückt (vgl. Dewe und Otto 2018a, S. 1195). Völlige Autonomie gilt entsprechend nicht als Garant einer professionellen Handlungsweise und kann auch in sozialarbeiterischer Willkür enden.

Zudem scheint auch die Möglichkeit der Realisierung professionellen autonomen Handelns häufig in der Praxis der Sozialarbeitenden – auch in zum Teil sehr strukturierten Arbeitsfeldern – wahrgenommen zu werden (so bspw. Dukek 2016, Schütze 2021 und Ruttert 2021). Somit kann nicht allein aufgrund der Organisationsgebundenheit Sozialer Arbeit oder aufgrund ihrer eingeschränkten Handlungsautonomie angenommen werden, dass professionelles Handeln nicht dennoch – insbesondere in den sozialarbeiterischen Interaktionen – erfolgt. So schreibt auch Wöhrle (2016): „Die organisationale Einbindung ist kein stichhaltiges Argument gegen fachliche Eigengesetzlichkeiten und einen autonomen disziplinären Status“. Wie organisationale Einbettung und professionelles Handeln sowie eine Professionalisierung Sozialer Arbeit in Einklang gebracht werden kann, gründet möglicherweise auch eher in der beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage (vgl. Luhmann 2018b, S. 191).



## 1.5. Professionelles Handeln und Professionalisierung Sozialer Arbeit– eine Frage der beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage

Becker-Lenz und Müller (2009) sowie Becker-Lenz (2011) betonen, dass es keine Hinweise für ein zentrales Merkmal der Professionalisierung Sozialer Arbeit gibt, nämlich eine gemeinsam geteilte Vorstellung von Professionalität und professionellem Handeln unter den Sozialarbeitenden (vgl. Becker-Lenz und Müller 2009, S. 359; Becker-Lenz 2011, S. 8). Sozialarbeitende leiteten ihr Verständnis von professionellem Handeln eher vom organisationalen *Erfahrungs- und Handlungskontext* ab (vgl. Luhmann 2018b, S. 191), also von dem, was ihnen bekannt ist. Nach Luhmann (2018b) ist es insbesondere das Organisationsmilieu, das ausschlaggebend für die Vorstellung von Professionalität oder professionellem Handeln werden kann, da es den Horizont des Möglichen bestimmt.

Akteur\_innen in Praxis, auf administrativer Ebene oder auch im theoretischen Diskurs haben ein unterschiedliches Verständnis von der Professionalisierung Sozialer Arbeit. Genauso wenig wie die Einschätzungen der genannten Akteur\_innen sich gleichen müssen, gibt auch der auf gesellschaftlicher Ebene nicht erreichte Professionsstatus nur wenig Aufschluss über die konkreten Professionalisierungsprozesse einzelner Arbeitsbereiche oder über die individuelle Professionalisierung von Sozialarbeitenden selbst und deren diesbezügliches professionelles Handeln.

Entsprechend scheint die Annahme angebracht, dass die Wahrnehmungen darüber divergieren, welche organisationalen Bedingungen professionelles Handeln und Professionalisierung ermöglichen oder behindern. Eine Abweichung der Bedingungen, die Sozialarbeiter\_innen als Grundlage einer Professionalisierung als erforderlich ansehen, von denen, die ihr Berufsstand bzw. ihre Disziplin für eine Professionalisierung als notwendig erachtet, scheint eher realistisch als abwegig zu sein. Gleiches gilt für die Wahrnehmung von Deprofessionalisierungsentwicklungen einzelner Sozialarbeitenden, die ihrerseits nicht den theoretischen Überlegungen der Disziplin entsprechen müssen.

In zahlreichen empirischer Untersuchungen wird das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit zumeist unter Berücksichtigung einer Betrachtungsebene und/oder im Rahmen einer Organisationsform (z. B. öffentliche Kinder- und Jugendhilfe) diskutiert (Heiner 2010; Hanses 2011; Mohr 2015; Dukek 2016; Ohling 2021). Auch die vorliegende Arbeit zielt darauf ab, einen empirischen Beitrag zu leisten, der zur Erläuterung des Verhältnisses von Profession und Organisation beiträgt, indem Einschätzungen von in der Praxis tätigen Akteur\_innen in öffentlichen und frei-gemeinnützigen Organisationen sowie ihrer Geschäftsführer\_innen und Vertreter\_innen ihrer Kostenträger und Wohlfahrtsverbände Beachtung finden. Die Frage ist dann, inwiefern die Einschätzungen der befragten Akteur\_innen zum genannten Thema voneinander abweichen.

Ziel der Arbeit ist es zu erfassen, inwiefern die verschiedenen Einschätzungen zur Professionalisierung und Deprofessionalisierung in organisationalen Kontexten von unterschiedlichen Akteur\_innen aus Praxis und Verwaltung divergieren.

Während die Diskussion geeigneter Kriterien zur Einstufung als Profession sich vor allem um normative Setzungen dreht und damit durch Sichtung der Literatur weitgehend zu beantworten ist,<sup>26</sup> wird in der vorliegenden empirischen Untersuchung auf die unterschiedlichen Einschätzungen der Akteur\_innen hinsichtlich einer Professionalisierung ihres Arbeitsbereiches fokussiert.

---

<sup>26</sup> Siehe Kapitel 3.2.1.

## 1.6. Gesellschaftstheorie respektive Organisationstheorie als wissenschaftstheoretischer Zugang – zum Vorteil einer breiten Perspektive

Die Arbeit untersucht das beschriebene Thema insbesondere in systemtheoretischer Perspektive. Von zentraler Bedeutung ist vor allem die von Luhmann als soziologische Systemtheorie verfasste Sozial- und Gesellschaftstheorie, welche die Grundlage der weiteren systemtheoretischen Überlegungen<sup>27</sup> darstellt. Der Grund für die Wahl einer soziologischen Systemtheorie besteht darin, dass sie ein Instrumentarium bereitstellt, mit dem die zu bearbeitende Thematik in ihrer Komplexität umfassend analysiert werden kann:

Fruchtbar scheint die Systemtheorie im vorliegenden Kontext insbesondere deshalb zu sein, weil davon ausgegangen wird, dass die Professionalisierung Sozialer Arbeit trotz ihrer unklaren Position auf der Gesellschaftsebene insbesondere auf den Ebenen der Interaktion und Organisation feststellbar ist und die entsprechenden Einschätzungen aus den jeweiligen Erfahrungs- und Handlungskontext der Beobachtenden resultieren. Gemäß Sommerfeld (2000, 123 f.) ist der Nachweis eines autonomen Funktionssystems empirisch nur auf der Ebene der Organisationen Sozialer Arbeit, das heißt in den Konsequenzen des sozialarbeiterischen Handelns zu finden und nur dann, wenn auch die Perspektive der Sozialarbeitenden verschiedener Arbeitsfelder im Professionalisierungsdiskurs Sozialer Arbeit einbezogen und berücksichtigt wird, kann eine Aussage über den Stand der Professionalisierung Sozialer Arbeit generell erfolgen.<sup>28</sup> Die Systemtheorie differenziert die verschiedenen Ebenen und grenzt damit auch die Aussagekraft der möglichen Ergebnisse ein.

Die vorliegende Arbeit zielt also nicht darauf ab, zu klären, ob Soziale Arbeit eine Profession ist oder nicht. Dies kann und soll in diesem Zusammenhang auch nicht untersucht werden. Die Fragestellung betrifft demgegenüber die *Systemreferenz* der Interaktion und der Organisation in Abhängigkeit der Akteur\_innenzugehörigkeit oder auch der gewählten Perspektive. Zentral ist daher die Durchführung einer *mikrosoziologischen* Analyse.

Einschätzungen auf der Ebene der Interaktion können bspw. zum Inhalt haben, dass sich die Akteur\_innen der Dienste insbesondere im Beratungssetting als professionell arbeitend und mit hinreichend Spielraum ausgestattet wahrnehmen, ohne sich von organisationalen Rahmenbedingungen<sup>29</sup> begrenzt zu sehen. Auf der Ebene der Organisation könnten sie sowie ihre Referatsleitung und Kostenträger die professionelle Weiterentwicklung ihrer Dienste oder ggf. auch Deprofessionalisierungsprozesse beschreiben. Die jeweiligen Beobachtungen sind unterschiedlicher Art und zeigen wiederum, dass Professionalisierung

---

<sup>27</sup> Beispielsweise von Baecker (1994), Merten (1997), Stichweh (2000), Bommers und Scherr (2012).

<sup>28</sup> In Anlehnung an die Aussage von Merten und Olk (1996, S. 577).

<sup>29</sup> In der vorliegenden Arbeit werden die Begriffe organisationale Bedingungen, organisationale Rahmenbedingungen und Kontextbedingungen synonym verwendet.

auf verschiedenen Ebenen wahrgenommen werden kann und die organisationalen Bedingungen je nach Ebene größeren oder geringeren Einfluss aufweist.

Untersuchungen, die mithilfe der soziologischen Systemtheorie vorgenommen werden, differenzieren die unterschiedlichen Beobachtungen. Findet keine Unterscheidung statt, besteht die Gefahr, partielle Ausschnitte eines Gegenstandes als absolute Wahrheit darzustellen. Die Konstruiertheit des Weltzugriffs, so die Annahme der soziologischen Systemtheorie, wird jedoch durch die beobachtende Person geprägt (vgl. Baecker 2005, S. 1871; John et al. 2010, S. 8) und hängt somit entscheidend von deren Perspektive ab.<sup>30</sup>

Ein weiterer Vorteil der Wahl der soziologischen Systemtheorie als wissenschaftstheoretischer Zugang stellt ihre aus vergleichbaren Überlegungen etablierte Organisationstheorie dar. Da die Soziale Arbeit, so auch Gängler (2000, S. 22), fundamental durch ihre Organisationen geprägt ist, eröffnet die Systemtheorie eine ergiebige Perspektive.

Nach Luhmann et al. (2019b) sind Organisationen in der modernen Gesellschaft generell von großer Bedeutung: „Kaum einer der täglichen Lebensvorgänge regelt sich ohne direkten oder sehr naheliegenden, mitbedachten Bezug auf Organisationen“ (Luhmann et al. 2019b, S. 11). Vor diesem Hintergrund beschreibt Luhmann (2018b) auch die Leistungen Sozialer Arbeit als nur mithilfe entsprechender Organisationen realisierbar. Denn obwohl Luhmann (2018b) bezüglich des Verhältnisses zwischen Profession und Organisation der Ansicht ist, dass aufgrund der Zentralstellung und weitgehenden Übernahme von Entscheidungskompetenzen der Organisation die Aussichten auf eine Professionalisierung Sozialer Arbeit eher schlecht stehen – ähnlich argumentiert er auch hinsichtlich der klassischen Professionen, die sich aufgrund ihrer Organisationsabhängigkeit auf dem Rückzug befinden – wird in der Praxis auch die Auffassung vertreten, dass sich Soziale Arbeit dennoch auf der Ebene der Organisationen in verschiedenen Praxisfeldern professionalisiert hat. Eine Organisationstheorie in systemtheoretischer Perspektive bietet die Möglichkeit, die Professionalisierung Sozialer Arbeit auf Organisations- und Interaktionsebene zu analysieren.

---

<sup>30</sup> Natürlich muss an der Stelle auch erwähnt werden, dass die Verfasserin selbst eine beobachtende Rolle einnimmt und die Beobachtungen der Adressat\_innen aus der eigenen Perspektive untersucht und beschreibt. Schon allein mit der Wahl des wissenschaftstheoretischen Zugangs und der Theorien zum Thema markiert sie eine bestimmte Beobachtungsweise (von vielen möglichen Beobachtungsweisen), die wiederum blinde Flecken nach sich zieht. So scheint es kaum möglich das ganze Phänomen Professionalisierungsbedürftigkeit und -fähigkeit der Sozialen Arbeit zu beleuchten und auch die vorliegende Arbeit erhebt nicht den Anspruch vor blinden Flecken gefeit zu sein, da auch sie sich nur einem Teilbereich sozialarbeiterischer Professionsforschung widmet und widmen kann.

## 2. Stand der Forschung und Verortung der Arbeit im Diskurs des Verhältnisses von Profession und Organisation

Einleitend wurde argumentiert, dass die Soziale Arbeit als organisationsgebunden oder -abhängig bezeichnet werden kann, da Hilfe in geordneter und vorhersagbarer Weise ausschließlich durch die Einbindung in diese Organisationen stattfindet (vgl. Luhmann 2018b, S. 189). Demgegenüber wird aber genau diese Einbettung Sozialer Arbeit in – zum Teil bürokratische und managerialistisch koordinierte – Organisationen als ein relevantes Hindernis der Professionalisierung Sozialer Arbeit gesehen (so bspw. von Oevermann 1996), und zwar insbesondere deshalb, weil eine mögliche organisationale Steuerung als Begrenzung der autonomen Berufsausübung angesehen wird. Während die Frage der Einschätzung der verschiedenen Merkmale von Professionalisierung im Wesentlichen von deren jeweils theoretisch hergeleiteten Definition abhängt, legen andere Fragen einen eher empirischen Zugang nahe, da zu klären ist, *wie viel Autonomie* der sozialarbeiterischen Praxis

- als vermeintliche *Grundlage* eines professionellen Handelns in den verschiedenen Praxisfeldern tatsächlich zugestanden oder
- von den Fachkräften *wahrgenommen* und ggf. auch *eingefordert* wird,

was eine Eruiierung der *organisationalen Bedingungen* und *Veränderungen*, mit denen Sozialarbeiter\_innen umgehen müssen, impliziert.

In den folgenden Kapiteln wird die Befundlage zu diesen Fragen dargestellt und im Anschluss an theoretische Überlegungen zum Verhältnis von Profession und Organisation rückgekoppelt (2.1). Das Kapitel 2.2 weist sodann, vor dem Hintergrund der dargestellten empirischen Befunde auf die Forschungslücke hin, so dass im Kapitel 2.3 die Forschungsfrage(n) der vorliegenden Arbeit gestellt werden können.





## 2.1. Verhältnis von Profession und Organisation – ein Teilbereich der Professionsforschung Sozialer Arbeit

Zur allgemeinen deutschsprachigen Professionsforschung Sozialer Arbeit geben bspw. Thole (2016) und auch Unterkofler (2018) einen aktuellen Überblick. Autor und Autorin beschreiben ein fragmentiertes bzw. unterschiedlich konzeptualisiertes Forschungsfeld Sozialer Arbeit und versuchen sich in einer Systematisierung der ihnen vorliegenden empirischen Befunde. Thole (2016)<sup>31</sup> kategorisiert ausgewählte Befunde sozialpädagogischer Professionalisierungsforschung in der Perspektive diverser Professionalisierungsmodelle sowie nach methodischen Gesichtspunkten der Rekonstruktion von Professionalität. Er hält Professionalität in der Sozialen Arbeit empirisch für nachweisbar (vgl. Thole 2016, S. 525), führt in seinem Überblick zur Professionsforschung der Sozialen Arbeit aber keine empirischen Befunde zum Verhältnis von Profession und Organisation an.

Unterkofler (2018, S. 3)<sup>32</sup> ordnet die ihr bekannten empirischen Untersuchungen sechs „Forschungssträngen“ zu. Ein Forschungsstrang, *Strukturen und Kontextbedingungen professionellen Handelns*, beinhaltet auch das für die vorliegende Arbeit interessierende empirisch untersuchte Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit. Der von der Autorin vorgeschlagenen Struktur, aber nicht in Gänze ihrer – in Anbetracht der (weiteren) Befunde revisionsbedürftig erscheinenden – Interpretation von gelingender Professionalität bzw. von gelingendem professionellem Handeln<sup>33</sup> folgend, stellt dieser Forschungsüberblick den Ausgangspunkt der vorliegenden Literaturrecherche dar. Die von Unterkofler (2018) skizzierten Forschungsbeiträge werden aufgrund ihrer Relevanz für die Thematik nachfolgend ausführlich vorgestellt und um weitere empirische Befunde ergänzt.

---

<sup>31</sup> Thole (2016, S. 524f.) kategorisiert die von ihm vorgestellten empirischen Befunde anhand u. a. formaler, indikatorengestützter und kompetenzdiagnostischer, pragmatischer und reflexiver Professionalisierungsmodelle.

<sup>32</sup> Unterkofler (2018, S. 3ff.) widmet sich in ihrer Publikation zur Professionsforschung Sozialer Arbeit empirischen Befunden im deutschsprachigen Raum. Sie identifiziert sechs Forschungsstränge im Feld Sozialer Arbeit und skizziert in ihren Ausführungen für jeden dieser Forschungsstränge den aktuellen Stand der Forschung: Der Forschungsstrang *Individuelle Professionalisierungsprozesse von Studierenden und Sozialarbeiter\_innen* widmet sich der *Professionalisierung als biografischen Prozess*, der *Professionalisierung als Entwicklung beruflicher Identität* und der *Professionalisierung als Herausbildung eines beruflichen Habitus*. Der Forschungsstrang der *Adressierungen des Theorie-Praxis-Problems* widmet sich mit den Möglichkeiten der Vermittlung von Wissen im Studium und mit der Nutzung oder dem Einsatz von wissenschaftlichem Wissen. Der Forschungsstrang *Strukturen und Kontextbedingungen professionellen Handelns* widmet sich dem *Dilemma zwischen Hilfe und Kontrolle* und der *Gestaltung von Arbeitsbeziehungen*, sowie den *organisationalen Anforderungen und professionellen Ansprüchen*. Der Forschungsstrang *Muster professionellen Erkennens und Handelns* widmet sich den *Wissensbezügen von Sozialarbeiter\_innen* und den *Modi und Strategien der Fallkonstruktion*, sowie den *Handlungsmustern und den Inszenierungen Sozialer Arbeit*.

<sup>33</sup> Unterkofler 2018 Unterkofler (2018) beschreibt in ihren Ausführungen, dass der Grad der Gestaltbarkeit organisationaler Anforderungen auch die Möglichkeiten professionelle Ansprüche durchzusetzen bestimmen würde. Diese Aussage wird im Kapitel 2.1.2.1 diskutiert.

Zusätzlich wurde in verschiedenen Datenbanken im Zeitraum von 2018 bis 2022 zwecks Ermittlung relevanter empirischer Befunde aus dem deutschsprachigen Raum<sup>34</sup> recherchiert. Als Suchanfragen wurden folgende Stichwörter gewählt: *Profession und Organisation und Soziale Arbeit* sowie *Autonomie/Steuerung und organisationale Bedingungen Soziale Arbeit*. Der Schwerpunkt lag auch hier explizit auf den empirischen Befunden, die das in der vorliegenden Arbeit Untersuchte, das sich im Verhältnis von Profession und Organisation widerspiegelt, betreffen. Tab. 2 zeigt die für die vorliegende Arbeit herangezogenen empirischen Befunde, die in den folgenden Kapiteln kategorisiert und im Anschluss diskutiert werden.

---

<sup>34</sup> Die Professionalisierungsentwicklungen Sozialer Arbeit sowie ihre gesellschaftliche Stellung weichen in den unterschiedlichen Ländern Europas trotz der Aktivitäten der International Federation of Social Work (IFSW) – die u. a. für die Positionierung Sozialer Arbeit als Profession ihre Stimme zum Einsatz kommen lässt – stark voneinander ab. Die in der IFSW vertretenen Berufsverbände unterscheiden sich deutlich in ihrer Struktur und ihrem Charakter sowie in ihrem Verständnis von der Bedeutung einer Profession Sozialer Arbeit. Beispielsweise herrscht in den Ländern Zentral- und Osteuropas, im Gegensatz zu den Ländern des europäischen Nordens, deutliche Skepsis darüber, warum sich Soziale Arbeit überhaupt den klassischen Prinzipien einer Profession annähern sollte, so Lorenz (2020). Dieses Spannungsfeld unterschiedlicher Zielperspektiven Sozialer Arbeit betrifft auch den Diskurs zum Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit. So wird bspw. das Streben nach professioneller Autonomie Sozialer Arbeit als Stärkung der Entscheidungsmöglichkeiten institutioneller Ebene wie auch in der Interaktion mit den Adressat\_innen in manchen Ländern als „Gefahr der Verstärkung des Machtgefälles zu den Nutzer\*innen sozialer Dienste mit einer entsprechenden Herabwürdigung ihrer eigenen Lösungsversuche“ (Lorenz 2020, S. 30f.) gedeutet. Anders ist es im deutschsprachigen Diskurs zum Verhältnis von Profession und Organisation. Die Professionalisierung Sozialer Arbeit gilt hierzulande als relevant für den Berufsstand. Aufgrund der internationalen Diskrepanzen zum Thema werden lediglich empirische Befunde aus dem deutschsprachigen Raum herangezogen.

Tab.2: Chronologisch geordnete empirische Befunde zum Zusammenspiel von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit

QUELLE	RELEVANTE EMPIRISCHE BEFUNDE
<p><b>URSULA UNTERKOF- LER (2018): PROFES- SIONSFORSCHUNG IM FELD SOZIALER AR- BEIT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fritz Schütze (1996): Organisationszwänge und hoheitsstaatliche Rahmenbedingungen im Sozialwesen. Ihre Auswirkungen auf die Paradoxien des professionellen Handelns</li> <li>• Eva Nadai und Peter, Sommerfeld (2005): Professionelles Handeln in Organisationen – Inszenierungen der Sozialen Arbeit</li> <li>• Andreas Hansen (2011): Sozialdienste in Krankenhäuser</li> <li>• Sarina Ahmed und Petra Bauer (2012): Zwischen Organisation und Profession. Fallkonstitution in Einrichtungen der Erziehungshilfe</li> <li>• Simon Mohr (2015): Soziale Arbeit als Profession - eine Organisationsanalyse</li> </ul>
<p><b>ONLINE DATENBAN- KEN: DEUTSCHE NATIO- NALBIBLIOTHEK, PUBLISA- PUBLIKATI- ONEN ZUR SOZIALEN ARBEIT, SOCIAL WORK ABSTRACTS (O- VIDSP),</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heiner Maja (2010): Soziale Arbeit als Beruf. Fälle - Felder – Fähigkeiten</li> <li>• Corinna Peter (2010): Organisation und Profession Sozialer Arbeit: Kognitive Vermittlungsprozesse Eine neo-institutionalistische Betrachtung</li> <li>• Stefanie Fischbach (2011): Auf dem Weg zur Professionalisierung? Die ‚Verbetriebswirtschaftlichung‘ Sozialer Arbeit am Beispiel einer Behinderteneinrichtung</li> <li>• Hildegard Schicke-Gerke (2012): Organisation als Kontext der Professionalität</li> <li>• Verena Klomann (2015): Organisationskulturelle Prägungen als zentrale Einflussgrößen der Professionalität Sozialer Arbeit</li> <li>• Simon Mohr (2015): Soziale Arbeit als Profession – eine Organisationsanalyse</li> <li>• Christine Dukek (2016): Jugendämter im Spannungsfeld von Bürokratie und Profession. Eine empirische Untersuchung der Entscheidungsfindung bei Hilfen zur Erziehung</li> <li>• Simon Mohr (2017): Abschied vom Managerialismus. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit</li> <li>• Roland Becker-Lenz, Oliver Käch, Silke Müller-Hermann, Lukas Neuhaus (2017): Die Organisation der Erwachsenenschutzbehörde in der Schweiz</li> <li>• Roland Becker-Lenz, Oliver Käch, Silke Müller-Hermann, Lukas Neuhaus (2018): Handeln nach gesetzlicher Vorgabe: Soziale Arbeit zwischen Schutz und Selbstbestimmung. Empirische Analysen am Beispiel der Reform des schweizerischen Erwachsenenschutzrechts</li> <li>• Lea Hollstein (2020): Gesellschaft, Organisation, Professionalität. Zur Relevanz von Professionspolitik in der Sozialen Arbeit</li> <li>• Fritz Schütze (2021): Professionalität und Professionalisierung in pädagogischen Handlungsfeldern</li> <li>• Maria Ohling (2021): Professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit</li> <li>• Tobias Ruttert (2021): Die professionelle Identität in der Sozialen Arbeit. Eine qualitative Studie über professionelle Selbstverständnisse sozialpädagogischer Fachkräfte</li> </ul>

Im Folgenden werden die empirischen Befunde des Verhältnisses von Organisation und Profession kategorisiert (2.1.1) sowie darauffolgend Anschlussüberlegungen dieser Kategorisierung vorgenommen (2.1.2).

### 2.1.1. Empirische Befunde zum Verhältnis von Profession und Organisation

Bei der Sichtung der empirischen Befunde zum Thema des Verhältnisses von *Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit* fällt auf, dass die Ergebnisse bzw. die Ergebnisinterpretationen teilweise voneinander abweichen, in mancher Hinsicht aber auch Ähnlichkeiten aufweisen. Im Folgenden wird der Versuch unternommen, sie zu bündeln bzw. zu kategorisieren. Die Kategorisierung stellt keine Bewertung der Qualität der empirischen Befunde dar – die Studien sind aufgrund der gesetzten Untersuchungsschwerpunkte, der unterschiedlichen Stichproben (z.B. öffentliche, freie soziale Dienstleistungsorganisationen, mit starken, weniger starken hierarchischen Strukturen) sowie der theoretischen Fundierung nicht oder nur schwer vergleichbar. Stattdessen werden die Ergebnisse vor dem Hintergrund der in der vorliegenden Arbeit zu beantwortenden Forschungsfrage akzentuiert. Die vorgestellten Untersuchungen zum Verhältnis von Profession und Organisation werden als gegensätzlich (2.1.1.1), als Aushandlungsprozesse (2.1.1.2), als durch die Organisationskultur geprägt (2.1.1.3) und als eine Frage der wahrgenommenen Autonomie (2.1.1.4) kategorisiert.

#### 2.1.1.1. Verhältnis von Profession und Organisation: ein immanenter Antagonismus

Unterkofler 2018 skizziert als einen von insgesamt sechs Forschungssträngen *Strukturen und Kontextbedingungen professionellen Handelns*. Dessen Grundlage bilden die Arbeiten von Schütze (1996, 2000), der das empirische Forschungsfeld zum Thema organisationale Anforderungen vs. Professionalisierung im Sozialwesen entscheidend geprägt habe (vgl. Unterkofler 2018, S. 9). Entsprechend wird im Folgenden auf die Ausführungen von Schütze eingegangen. Er sieht das professionelle Handeln von Sozialarbeiter\_innen eher mit der Logik von Organisationen im Konflikt stehend.

Sich methodisch auf Fallbeispiele<sup>35</sup> aus der sozialarbeiterischen Praxis stützend identifiziert Schütze (2000, S. 79) das Dilemma zwischen der Organisation als Professionalisierungshindernis und der Organisation als Professionalisierungsbefördernis Sozialer Arbeit als eines von insgesamt 15 paradoxalen Problemkonstellationen Sozialer Arbeit. Wie auch die anderen Paradoxien bzw. Kernprobleme professioneller Berufe sei das Dilemma zwischen Organisation und Profession nicht grundsätzlich zu lösen, sondern bedürfe einer umsichtigen Handhabung seitens der Sozialarbeiter\_innen. Nach Schütze (1996) hat die Organisation zwar für das professionelle Handeln sicherlich auch positive Funktionen, weil sie bspw.

---

<sup>35</sup> In den Ausführungen von Schütze (2000) lassen sich allerdings keine genaueren Hinweise auf sein Vorgehen empirischer Erhebungen finden.

die Arbeitsabläufe Sozialer Arbeit strukturiert oder vernetzt.<sup>36</sup> Demgegenüber würden Organisationen aber ihre eigenen Denk- und Handlungsrationaltäten ausbilden, die nur teilweise mit den Denk- und Handlungsrationaltäten einer Profession der Sozialen Arbeit übereinstimmen.

Der sozialarbeiterische Umgang mit den Strukturvorgaben der Organisationen<sup>37</sup> sei daher häufig „[...] suboptimal und systematisch fehlerhaft“ (Schütze 1996, S. 225). Entweder würden sich die Sozialarbeiter\_innen an die Herrschaft der Organisationen anpassen oder sie und ihre Verwaltung ablehnen. Prinzipiell sei es für Sozialarbeiter\_innen, die im Studium oder in der berufspraktischen Ausbildung einen umsichtigen Umgang mit den Steuerungsregulationen der Organisationen erlernt hätten, leichter, das beschriebene Dilemma zu bewältigen. Allerdings bedürfe es für professionelles Handeln auch eher moderate Steuerungsregulationen seitens der Organisation (vgl. Schütze 1996, S. 254). Insgesamt ist die Logik der Organisationen nach Schütze (1996, S. 254) mit der Arbeitslogik professioneller Sozialarbeiter\_innen, die sich für professionelles Handeln, der Herrschaft der Organisationen entgegenstellen müssten, aber eher weniger kompatibel. Dennoch sei das ein Aspekt, der generell professionelle Akteur\_innen betreffe, also bspw. auch Mediziner\_innen als die im Gegensatz zu den Sozialarbeiter\_innen anerkannten Mitglieder einer klassischen Profession. So gebe es bei der Behandlung von Patient\_innen zwischen der Krankenhausorganisation und den Professionellen auch durchaus Spannungen für deren Bewältigung eine kritische Haltung der Professionellen zur Emanzipation von den mächtigen Organisationen und politischen Institutionen erforderlich sei (vgl. Schütze 2021, S. 102f.). Für Schütze (2021) stellen Sozialarbeiter\_innen nicht weniger professionelle Fachkräfte dar, als Mediziner\_innen.

Fischbach (2011) fundiert mit ihrer empirischen Arbeit zur *Verbetriebswirtschaftlichung Sozialer Arbeit* das von Schütze (1996) beschriebene Dilemma zwischen Profession und Organisation. Untersuchungsgegenstand bildet eine Behinderteneinrichtung, die sich mit einem neuen Leistungsbewertungs- und Zielvereinbarungssystem konfrontiert sieht. Zur Beantwortung ihrer Fragestellung, wie die betriebswirtschaftlich orientierte Reorganisation in sozialen Dienstleistungseinrichtungen aus einer professionalisierungstheoretischen

---

<sup>36</sup> „Mittels der interorganisatorischen Querverbindung zwischen den Einrichtungen werden Informationen über mögliche Hilfestellungen bei bestimmten Problemtypen sowie die Ressourcenbeschaffung hierfür ermöglicht, und es können Alternativen der Analyse, Beratung und Problembearbeitung ins Auge gefasst werden“ (Schütze 1996, S. 222).

<sup>37</sup> Schütze (1996, S. 223f.) skizziert sodann vier organisationale Erscheinungen mit denen sich die Akteur\_innen der Sozialen Arbeit permanent auseinandersetzen müssten: 1. Der in der Regel unabänderliche Kosten- und Zeitrahmen, innerhalb dessen sich die Bearbeitung des Klient\_innenfalls zu bewegen hätte. 2. Die Nichtbeachtung der Lebensgeschichten der Klient\_innen und die daraus resultierenden Schwierigkeiten der Problembearbeitung unter Aspekten der Arbeitsteilung, Zeit- und Ressourceneingrenzung. 3. Die kontinuierlichen Bestrebungen des Machterhalts und der Machtentfaltung der sozialen Organisationseinrichtung und die damit einhergehenden Steuerungsrationaltäten der sozialen Dienstleistung. 4. Die Aktenlegung als potenzielles Mittel hierarchischer Kontrolle der Trägereinrichtungen – insbesondere unter dem Aspekt der sehr genauen Befolgung der Verfahrensvorgaben.

Perspektive zu bewerten ist, führt Fischbach (2011) Expert\_inneninterviews, Gruppendiskussionen, die Analyse von Dokumenten und eine Studie mittels teilnehmender Beobachtung durch. Insgesamt fanden 46 Expert\_inneninterviews mit internen und externen Akteur\_innen, Mitarbeiter\_innen aus Betriebsrat und Management, sowie Fach- und Hilfskräften der Behinderteneinrichtung Eingang in ihre Studie. Mit ihren Ergebnissen zeigt die Autorin, dass durch die betriebswirtschaftliche Neuorientierung bzw. Restrukturierung Spannungsfelder innerhalb der sozialen Dienstleistungseinrichtung entstehen (z. B. Produktionsdilemma, Unbestimmtheitsdilemma, Effizienzdilemma), die für professionelles Handeln Probleme aufwerfen (vgl. Fischbach 2011, S. 184). Den Umgang sozialarbeitsicher Fachkräfte mit den Spannungsfeldern stellt Fischbach (2011) als ernüchternd dar. Die an den Bedürfnissen von Klient\_innen orientierten Handlungslogiken würden zunehmend von betriebswirtschaftlichen Anforderungen überlagert. Sie vermutet, dass die Mitarbeiter\_innen der Behinderteneinrichtung, in einem langsamen Prozess zunehmend ihr Handeln an die ökonomisch orientierten Rahmenbedingungen anpassen, ihre Werthaltungen und Bedürfnisse reduzieren sowie Vermeidungsstrategien in ihrer beruflichen Praxis aufbauen würden (vgl. Fischbach 2011, S. 204f.). Abschließend resümiert Fischbach (2011, S. 207), dass die Ressourcen der Mitarbeiter\_innen „[...] für eine eigenständige und zufriedenstellende Bearbeitung der Spannungsfelder aufgebraucht sind und die Beschäftigten sich auf das „maschinenbürokratische Spiel“ einlassen werden“. Sie weist mit ihrer Untersuchung auf das konfliktreiche Verhältnis zwischen Profession und Organisation hin, das aufgrund der Etablierung neuer Steuerungsmodelle von gegensätzlichen Logiken geprägt sei.<sup>38</sup>

Auf Ergebnisse, welche die Problematik einer Transformation von Organisationen sozialer Hilfe oder, wie im vorliegenden Fall, die Etablierung einer Behörde und somit die Transformation einer üblichen sozialarbeiterischen Praxis thematisieren, verweisen auch Becker-Lenz et al. (2017, 2018). Sie untersuchen, welche Bedeutung die Schaffung eines neuen Behördentypus der Kinder- und Erwachsenenschutzbehörde (KESB) in der Schweiz mit neuen gesetzlichen Vorgaben für die Organisationsgestaltung und für das professionelle Handeln von Sozialarbeiter\_innen hat. In ihrer Publikation aus dem Jahr 2018 stellen sie in diesem Zusammenhang zwei exemplarische Fälle aus ihrem zum damaligen Zeitpunkt noch laufenden Forschungsprojekt vor. Diese lassen darauf schließen, so Becker-Lenz et al. (2018), dass die fachliche Expertise der Sozialarbeiter\_innen als Spruchkörper für behördliche Entscheidungen in einem nur noch sehr geringen Maße zur Geltung kommen würde. Die Ergebnisse erwecken den Eindruck, dass u. a. aufgrund der Wiederherstellung hierarchischer Strukturen, auf denen die behördlichen Entscheidungsprozesse basierten,

---

<sup>38</sup> Die Untersuchungen von Fischbach (2011) stellen nicht nur ein exemplarisches Beispiel für die Kategorie 1 *Verhältnis von Profession und Organisation — Ein immanenter Antagonismus* dar, sondern könnten auch in die Kategorie 3 *Verhältnis von Profession und Organisation — Geprägt durch die Organisationskultur* eingruppiert werden.

auf die fallspezifische sozialarbeiterische Expertise auch verzichtet werden kann<sup>39</sup>. Diesen Umstand bemängeln Becker-Lenz et al. (2018, S. 201–205), zumal die sozialarbeiterischen Fachkräfte auch im Rahmen der neurechtlichen Beistandschaft die Mandatsführenden seien (vgl. Becker-Lenz et al. 2017, S. 110).

Resümierend lässt sich festhalten, dass Organisationen in der Sichtweise von Schütze (1996) professionelles Handeln eher behindern. Dies gilt nicht nur für die Soziale Arbeit. Da die Organisation dort aber strukturell besonders omnipräsent zu sein scheint, ist gemäß Autor auch der *deprofessionalisierende* Effekt besonders stark. In seinen Ausführungen werden professionelles Handeln und Organisation eher als Gegensatz beschrieben. Die Untersuchungen von Fischbach (2011) und Becker-Lenz et al. (2017, 2018) untermauern den kritisierten Aspekt einer sich deprofessionalisierenden Sozialen Arbeit, die sich den Herrschaftsstrukturen der Organisation unterwerfe, unterscheiden sich aber auch von der Sichtweise von Schütze insofern, als es in ihren Untersuchungen insbesondere erst aufgrund einer Transformation der Organisation zu einem konflikthaften Verhältnis zwischen Profession und Organisation kommt und dieses nicht schon per se besteht.

#### 2.1.1.2. Verhältnis von Profession und Organisation: ein Aushandlungsprozess

Nadai und Sommerfeld (2005) bezweifeln hingegen die starren Strukturen einer herrschenden Organisation, in denen die von Schütze (2000) identifizierten Paradoxien für die Realisierung professionellen Handelns nur einseitig durch Anpassungsprozesse aufseiten der Sozialarbeiter\_innen aufzulösen sind. Sie gehen in ihren empirischen Untersuchungen im Gegensatz zu Schütze (1996, 2000) von einer komplexer strukturierten Organisation aus, in der auch Spielraum für professionelles Arbeiten denkbar ist, also für eine gegenseitige Beeinflussung organisationaler Strukturen und professionellen Handelns. Entsprechend untersuchen sie die Aushandlungsprozesse professionellen Arbeitens von Sozialarbeiter\_innen im Handlungsfeld der gesetzlichen Sozialhilfe in der Schweiz, und zwar anhand von Fallbesprechungen, die im Rahmen von Teamsitzungen, Intervisionen oder Supervisionen stattfanden. Sie interpretieren diese, in dem sie unterschiedliche Rationalitäten (z. B. professionelle Rationalität und bürokratische Rationalität) im Arbeitskontext zu identifizieren versuchen (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 181ff.).

Letztendlich kommen die Autoren zu der Erkenntnis, dass Professionalität vom organisationalen Kontext zwar abhängig ist, Autonomie und Zuständigkeit allerdings in der Sozialen Arbeit situativ durchgesetzt werden kann und das Potenzial innehaben, auch die

---

<sup>39</sup> Weitere empirische Befunde zur herausfordernden Situation von Sozialarbeiter\_innen in multiprofessionellen Handlungskontexten gibt das neue Praxis Sonderheft 14 von Thieme und Silkenbeumer (2017).



organisationalen Rahmenbedingungen, die wiederum professionelles Handeln erst ermöglichen, nachhaltig, im Sinne eines professionellen Arbeitsverständnisses, zu verändern. In der Theorie, z. B. nach Oevermann (1996), schließen sich, so Nadai und Sommerfeld (2005), die professionelle Rationalität der Sozialen Arbeit und die Organisationsrationalität aus, „[i]n der Realität verschränken sich diese Logiken zu kontextspezifischen Formen professioneller Praxis [...]“ (Nadai und Sommerfeld 2005, S. 191).

Sowohl Schütze (1996) als auch Nadai und Sommerfeld (2005) neigen dazu, dem Tätigkeitsfeld Sozialer Arbeit den Status einer Profession einzuräumen. Allerdings unterscheiden sich die hierfür ins Feld geführten Gründe. Für Schütze (1996) stellt es die generelle Aufgabe von Professionen dar, sich den organisationalen Herrschaftsstrukturen entgegenzustellen und professionelles Handeln in ihrem Sinne durchzusetzen. Eingebettet in organisationale Strukturen würden Sozialarbeiter\_innen auch keine anderen Arbeitsbedingungen vorfinden als Mediziner\_innen. Insofern sehe er keinen Anlass, im Fall Sozialer Arbeit von einer „bescheidenen“ und im Fall der Medizin von einer „stolzen“ Profession zu sprechen (vgl. Schütze 2021, S. 92) Für Nadai und Sommerfeld (2005) stellt sich hingegen die Organisation Sozialer Arbeit als mit mehr Varianz gekennzeichnet dar – und der potenziellen Offenheit auch professionelle Rationalität walten zu lassen. Professionelles Arbeiten ist nach Nadai und Sommerfeld (2005) daher kontextabhängig, außerdem können die organisationalen Rahmenbedingungen ausgehandelt werden. Auch sie sehen keinen Anlass, Soziale Arbeit angesichts identifizierter Professionalität (und in manchen Fällen auch identifizierter Nicht-Professionalität) als Semi-Profession zu beschreiben (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 199).

Auch Schicke-Gerke (2012) bemängelt die Darstellung der Organisation als subjektlose Struktur, in der insbesondere die Hierarchie und die formalen Abläufe entscheidend seien. Generell enthielten ihre vorgestellten Best-Practice-Beispiele zur organisationsgebundenen Professionalitätsentwicklung keinerlei Hinweis auf „[...] eine grundlegende Strukturdifferenz zwischen der bürokratiethoretisch gefassten Kategorie Organisation und der professionstheoretisch gefassten Kategorie Professionalität [...]“ (Schicke-Gerke 2012, S. 245) Organisationen sind nach Luhmann organisierte soziale Systeme<sup>40</sup> und operierten im Medium des Sinns, die handelnd erzeugt werden und Professionalität konstituieren (vgl. Schicke-Gerke 2012, S. 48).

Anhand ihrer Ergebnisse beschreibt Heiner (2010) Soziale Arbeit als eine Berufsgruppe, die ihre organisationalen Rahmenbedingungen eher kontextabhängig mitbestimmt und ihre Entscheidungskraft künftig auch noch erweitern könnte. Sie untersucht in ihrer Arbeit sowohl Auftrag und Aufgabenstellung als auch Hinweise auf die Professionalität Sozialer

---

<sup>40</sup> Nach Luhmann et al. (2019b, S.12) kann von sozialen Systemen dann gesprochen werden, wenn Handlungen von mehreren Personen sinnvoll aufeinander bezogen sind und durch ihren Zusammenhang von der Umwelt abgegrenzt sind.

Arbeit. Hierfür interviewt sie Sozialarbeiter\_innen aus unterschiedlichen Berufsfeldern, die, anders als in der theoretischen Einführung von Heiner (2010) beschrieben, weniger von ihrem Leistungssystem berichten als von ihrer Arbeit mit dem Klient\_innensystem. Dennoch konzentriert sich Heiner (2010) in ihrer Ergebnispräsentation auf die Rahmenbedingungen bzw. das Leistungssystem Sozialer Arbeit. So beschreibt sie die Arbeit der Sozialarbeiter\_innen bzw. die Profession der Sozialen Arbeit in Anlehnung an ihre empirischen Befunde als besonders von sozialstaatlichen und institutionellen Rahmenbedingungen abhängig und hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen und politischen Reichweite durch diese Rahmenbedingungen als eingeschränkt (vgl. Heiner 2010, S. 520). Als eine von mehreren Anforderungen professionellen Handelns sei die „Weiterentwicklung der institutionellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen eines sozialstaatlichen abhängigen Berufes“ (Heiner 2010, S. 431) voranzutreiben, wobei die Mitarbeiter\_innen der Profession Sozialer Arbeit insbesondere auf der Ebene der Klient\_innenkontakte aber bereits mit weitreichenden Handlungsspielräumen ausgestattet seien.<sup>41</sup>

Hinweise zum professionellen Selbstverständnis von Sozialarbeiter\_innen im Krankenhaus gibt Hanses (2011), der in seiner Untersuchung Expert\_inneninterviews mit Sozialdienstmitarbeiter\_innen durchführte. Er beschreibt, dass die Herausforderungen von Sozialarbeiter\_innen nicht durch die komplexen Problemlagen der Fallbearbeitung oder eines diffusen Handlungsauftrags, sondern durch die organisationale Strukturiertheit des Krankenhauses verursacht würden. Sozialarbeiter\_innen würden u. a. unter großem Zeitdruck im Entlassmanagement stehen und ihre Arbeitsaufträge von Mediziner\_innen erhalten, welche die Deutungshoheit in der Organisation der Klinik besäßen bzw. annähmen, dass sie diese innehätten. Diese Arbeitsbedingungen würden starken Einfluss auf die Ausgestaltung einer professionellen Haltung dortiger Sozialarbeiter\_innen nehmen. Ein grundlegender Widerspruch professionellen Handelns liege insbesondere in der „[...] unversöhnlichen Spannung zwischen Entlassmanagement und Beratung“ (Hanses 2011, S. 75), da eine professionelle Beratung – in welcher der bzw. die Klient\_in als vulnerable Person mit biografischem Hintergrund gesehen werden wolle – unter dem Zeitdruck eines Entlassungstermins erschwert werde. Daraus folge, dass die professionelle Praxis der Sozialarbeiter\_innen im Sozialdienst an das klinische Zeitmanagement angepasst werde. Dennoch wurde in zwei Fällen von den Sozialarbeiter\_innen der *professionelle Eigensinn* durchgesetzt – der nach Hanses (2011, S. 78) mit ein Resultat berufsbiografischer Erfahrungen darstelle –, allerdings nicht immer mit dem Erfolg einer hilfreichen (professionellen) Positionierung im Krankenhaussetting. Obwohl die Beratung der Sozialdienste als „Spielbein“ verbleibe „und damit ein widerspruchsvolles Vorhaben in der harten Logik der Ablaufstrukturen der Organisation

---

<sup>41</sup> Heiner (2010, S. 224) beschreibt, dass sich ihre vorgenommene Interpretationen des Datenmaterials sehr stark an den Aussagen der Interviewten orientieren würde.

Krankenhaus [...]“ (Hanses 2011, S. 76) sei, welches immer wieder zugunsten des Auftrags der Versorgungsleistung begrenzt würde, fordert Hanses (2011) dennoch, dass Aushandlungsprozesse hinsichtlich eines stärker fokussierten professionellen sozialarbeiterischen Handelns innerhalb der Kliniken möglich und notwendig sei: „Trotz der Strukturiertheit werden eine Aushandlung, Ausgestaltung und (Selbst-)Positionierung der Fachkräfte des Sozialdienst erforderlich und werden – wie das empirische Material deutlich macht – auch produktiv, wenn auch nicht reibungslos, genutzt“. (Hansen 2011, S. 78) Er weist an dieser Stelle auf die Arbeit von Nadai und Sommerfeld (2005) hin, die im Rahmen ihrer Untersuchungen ähnliche Ergebnisse verzeichnen.

Hanses (2011) kommt zu dem Schluss, dass die organisationalen Rahmenbedingungen der Arbeit im Sozialdienst für die professionelle Arbeit ihrer Mitarbeiter\_innen nicht trivial seien, sondern ihre Praxisbedingungen strukturierten. Berufsbiografische Erfahrungen würden ferner eine Anpassung an die Bedingungen oder eine eher beständige professionelle Positionierung flankieren. So kann laut ihm professionelles Handeln mit der Organisation ausgehandelt oder aber auch an die Logik der Organisation angepasst werden. In einem solchen Falle weise die Praxisarbeit aber nur noch bedingt sozialpädagogische Implikationen auf (vgl. Hanses 2011, S. 77).

Hollenstein (2020) untersucht das Verhältnis von gesellschaftlichem Wandel, Organisation und Profession in der Sozialen Arbeit. Als Stichprobe wählt die Autorin drei Einrichtungen der Opferhilfeberatung in der Schweiz, die sich, vergleichbar mit den Untersuchungen von Fischbach (2011) sowie Becker-Lenz et al. (2017, 2018), mit der Transformation ihres wohlfahrtsstaatlichen Arrangements auseinandersetzen müssen. Konkret geht es u.a. um die Einführung neuer Interventionspraxen und eines neuen Finanzierungsmodells. Hollenstein (2020) geht im Gegensatz zu Fischbach (2011) sowie Becker-Lenz et al. (2017, 2018) allerdings nicht davon aus, dass es einen generellen Konflikt zwischen Professionalität und den bürokratischen Strukturen der Organisation gibt. Professionalität müsse kontextspezifisch innerhalb der Organisationen ausgehandelt und auch auf einer professionspolitischen Dimension durchgesetzt werden (vgl. Hollenstein 2020, S. 6f.).

Hollenstein (2020) zeigt anhand ihrer Ergebnisse, dass unzureichende finanzielle Mittel für die Implementation neuer Steuerungsmodelle zur Verfügung gestellt würden und infolgedessen die Qualität der Arbeit nachlasse. Die Mitarbeiter\_innen, die aufgrund der Arbeitslast nicht mehr den Status quo aufrechterhalten könnten, würden zudem auch noch für die Qualitätseinbußen zur Rechenschaft gezogen (vgl. Hollenstein 2020, S. 296). Dem neuen Finanzierungsmodell, mit dem die Opferhilfeberatung konfrontiert sei, liege „[...] ein erhöhter staatlicher Steuerungsanspruch und eine an marktwirtschaftlichen Kriterien orientierte ökonomische Vollzugslogik zugrunde [...]“ (Hollenstein 2020, S. 369), was zu einer Deprofessionalisierungsgefahr sowie zur einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und

Arbeitsmotivation von Sozialarbeiter\_innen führe. Hollenstein (2020, S. 379) bedauert in ihrer Schlussbetrachtung, dass Organisationen auf managerielle Denk- und Handlungsweisen zurückgreifen müssen, sofern sie ihr Fortbestehen in dem sich transformierenden und in diesem Zusammenhang auf neue Steuerungsmodelle zurückgreifenden Wohlfahrtsstaat, sichern wollen. Sie sieht die Verantwortlichkeit der Deprofessionalisierung sozialarbeiterischer Handlungspraxis insbesondere auf staatlicher Seite. Demgegenüber stellen Organisation und Profession in ihrer Untersuchung die eher ausführenden Kräfte politischer Entscheidungen dar.

Die Studie könnte sich angesichts der erzielten Ergebnisse – Anstieg der Deprofessionalisierungsgefahr Sozialer Arbeit aufgrund sich verändernder organisationaler Bedingungen – auch in Kategorie 1, in der es um den *immanenten Antagonismus des Verhältnisses von Profession und Organisation* geht, eingruppiert werden. Allerdings sieht Hollenstein (2020) kein generell konfliktbehaftetes Verhältnis zwischen Profession und Organisation, sondern einen Konflikt zwischen bestimmten zu realisierenden politischen Entscheidungen und der Profession. Sie orientiert sich insbesondere an den Argumentationen von Nadai und Sommerfeld (2005), die das professionelle Handeln in Organisationen als aushandelbar und kontextabhängig beschreiben.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die dargestellten Befunde von Nadai und Sommerfeld (2005), Schicke-Gerke (2012), Heiner (2010), Hanses (2011) und Hollenstein (2020) auf eine Soziale Arbeit verweisen, die unbestreitbar zwar auch von ihren organisationalen Strukturen abhängt und geprägt ist, der Schwerpunkt der Ergebnisse aber eher auf der engagierten Aushandlung professionellen Handelns liegt. Die wesentliche Argumentationsrichtung der vorgestellten Studien, lautet somit, dass professionelles Handeln kontextabhängig und mit der Organisation aushandelbar ist.

Die Befunde im nächsten Kapitel stehen mit denen soeben aufgezeigten Untersuchungen und ihren Ergebnissen nicht im Widerspruch, verweisen aber durch den empirischen Bezug auf die Fachkräfte selbst nochmal deutlicher auf eine Soziale Arbeit, die ihre Wahrnehmung von einem professionellen Handeln an die organisationalen Bedingungen knüpft.

### 2.1.1.3. Verhältnis von Profession und Organisation: Anpassung professionellen Handelns

Peter (2010) geht in ihrer Untersuchung der Frage nach, wie sich familiäre Entwicklungsprozesse auf die organisationalen Kontexte der Praxis der Kinder- und Jugendhilfe auswirken und befragt dafür sozialpädagogische Fachkräfte der Sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH). Vor diesem Hintergrund bearbeitet sie im Rahmen einer neoinstitutionalistischen Perspektive auch das Thema des Verhältnisses von sozialpädagogischer Profession

und der Organisation der Sozialen Arbeit. Ihre Ergebnisse weisen darauf hin, dass – gemäß ihrer theoretischen Fundierung und der Empirie vorausgegangenen Annahme – das Organisationswissen von den sozialpädagogischen Mitarbeiter\_innen so institutionalisiert sei, dass es „eine kognitive Fundierung für individuelle professionelle Entscheidungen im Einzelfall – bspw. im Kontext der Sozialpädagogischen Familienhilfe – dar[stellt]“ (Peter 2010, S. 476). Die Organisationsmitglieder würden in ihren Handlungen selbstverständlich und unreflektiert Rekurs auf die institutionalisierten organisationalen Wissensstrukturen nehmen, welche die „[...] professionellen Handlungen nicht konkret determinieren, diese aber ermöglichen und begrenzen“ (Peter 2010, S. 476).

Demgegenüber würden die Sozialarbeiter\_innen aber auch ihre Eingebundenheit in professionelle sozialpädagogische Bezüge (Fortbildung, Supervision, Lektüre von Fachzeitschriften) und dadurch institutionalisierte professionelle Elemente Sozialer Arbeit dazu nutzen, um ihre professionelle Organisationen nach außen hin zu legitimieren und ferner die Denkhaltungen der Profession in ihre organisationale Wissensstruktur zu übernehmen. Peter (2010, 479 f.) skizziert anhand ihrer Ergebnisse eine Soziale Arbeit, deren organisationale und professionelle Wissensstrukturen schwimmen.<sup>42</sup>

Ahmed und Bauer (2012) greifen in ihrer Untersuchung in Einrichtungen der Erziehungshilfe, auf Beobachtungen aus der Feldforschung zurück, geleitet von der sich bestätigenden Annahme, dass „[...] sich in jeder Einrichtung ein einrichtungsspezifisches organisatorisch gerahmtes Verständnis von Professionalität“ (Ahmed und Bauer 2012, S. 115) zeige. Im Anschluss untersuchen sie Muster pädagogischen Handelns zwischen Organisation und Profession in vier Einrichtungen der stationären Erziehungshilfe. Einrichtungen der Erziehungshilfe beschreiben sie in Anlehnung an Klatetzki (2005) als professionelle Organisationen, in denen den Fachkräften hohe autonome Spielräume zugestanden werden, da u. a.

---

<sup>42</sup> Ein Ansatz, der davon ausgeht, dass organisational verankerte Wissensbestände die Wahrnehmung der Mitarbeiter\_innen bestimmen und infolgedessen unhinterfragt und autonomistisch Anwendung finden, ist der des Neoinstitutionalismus (NI), der auf der Basis eines wissenssoziologischen Ansatzes (z.B. Berger und Luckmann 2011) begründet ist (vgl. Walgenbach 2019, S. 300ff.). Dewe und Peter (2016), aber auch Walgenbach (2019) beschreiben in ihren diesbezüglichen Ausführungen, dass professionelles Handeln nach den Maßgaben der Organisation bzw. der Gesellschaft institutionalisiert würde: „Das ‚Organisationswissen‘ stellt eine Art kognitive Fundierung – ein background knowledge – für individuelle professionelle Entscheidungen bzw. situative Handlungsmomente im Einzelfall dar, auf welches die Organisationsmitglieder unreflektiert zurückgreifen. Dadurch wird professionelles Handeln zwar begrenzt, aber auch erst möglich“ (Dewe und Peter 2016, S. 131).

Auch wenn die Verfasserin der vorliegenden Arbeit insbesondere davon ausgeht, dass die Einschätzungen zu Autonomie, sowie zu Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozessen auch aus dem beruflichen Erfahrungs- und Handlungskontext resultieren und somit auch zu einem gewissen Teil organisationspezifisch institutionalisiert sind (ähnliche Annahmen gelten in der Denkart des NI), stellt der soziologisch systemtheoretische Ansatz nach Luhmann (2018b) und seine diesbezügliche Organisationstheorie einen hinreichend komplexen und auch weitreichenderen wissenschaftstheoretischen Zugang der Arbeit dar. Wird von einer Systemtheorie Luhmann'scher Provenienz ausgegangen, in der soziale Systeme autopoietisch geschlossene Systeme sind, die sich mithilfe der eigenen Elemente reproduzieren und im Sinne einer System-Umwelt-Kopplung sich irritieren lassen, scheint es doch auch möglich, dass professionelles Handeln in Organisationen nicht nur als unreflektierte Anpassungsleistung gilt, sondern auch durch eine Beobachtung zweiter Ordnung eine wie auch immer geartete Modifikation erhält. Ob dann noch von professionellem Handeln im klassischen Sinne gesprochen werden kann, ist allerdings eine andere Frage.

der Umgang mit den Kindern und Jugendlichen im Alltag nicht vorbestimmt werden könne, in denen aber dennoch das Entscheiden und Handeln der Fachkräfte an die Organisation rückgebunden werden müsse. Als Resultat ihrer Untersuchungen offerieren Ahmed und Bauer (2012) die Notwendigkeit des Zusammenspiels von Organisation und Profession, die professionelles Handeln erst ermöglichte. Die jeweilige Organisationskultur sei ausschlaggebend für die Bearbeitung von Fällen und den Umgang mit den Kindern und Jugendlichen. Die Organisationen der Erziehungshilfe hätten die zentrale Bedeutung, ein sichernder Faktor für die Kinder und Jugendlichen zu werden, da sie zur Kontrolle des pädagogischen Umgangs verpflichtet seien.

Ihnen zufolge muss zwischen der notwendigen organisationalen Steuerung und dem pädagogischen Handeln in Gruppen eine Balance gefunden werden (vgl. Ahmed und Bauer 2012, S. 116). Sie gehen wie Nadai und Sommerfeld (2005) u. a. davon aus, dass autonomes Handeln der pädagogischen Fachkräfte potenziell wichtig ist und in Organisationen eingeräumt werden müsse. Das Zusammenspiel zwischen Profession und Organisation sei allerdings einrichtungsspezifisch woraus auch die Wahrnehmung der Fachkräfte von professionellem Handeln resultiere (vgl. Ahmed und Bauer 2012, S. 118).

Klomann (2015) weist deutlicher als Peter (2010) sowie Ahmed und Bauer (2012) darauf hin, dass die Professionalität Sozialer Arbeit „[...] wesentlich durch die jeweilige Organisation und deren Organisationskultur geprägt und beeinflusst“ (Klomann 2015, S. 84) ist. Das zeigten die Ergebnisse einer im Jahr 2012 durchgeführten quantitativen Querschnittstudie mit insgesamt 464 teilnehmenden Mitarbeiter\_innen der Sozialen Dienste der Jugendämter im Rheinland. Klomann (2015) beschreibt anhand ihrer Ergebnisse ebenso einen Zusammenhang zwischen organisationskultureller Prägung und professioneller Haltung der Fachkräfte sowie den Einfluss der organisationskulturellen Prägung auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter\_innen. Insbesondere die reflexiv-professionelle Organisationskultur fördere die Entwicklung reflexiver Professionalität Sozialer Arbeit aufgrund der größeren Beteiligungsmöglichkeit professioneller Sozialarbeiter\_innen, ihrer konstruktiven Feedbackkultur und des regelmäßigen kollegialen Austauschs (vgl. Klomann 2015, S. 103f.).

Auch Mohr (2015) orientiert sich, wie Ahmed und Bauer (2012), an den theoretischen Ausführungen von Klatetzki (2010). Mohr (2015) überprüft in seiner quantitativen Studie, innerhalb derer 1.850 Fachkräfte im Rahmen des Projekts ZuPe<sup>43</sup> aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe befragt wurden, ob die professionelle Organisation u. a. nach Klatetzki (2010), die sich insbesondere durch den Einsatz hoch qualifizierten Personals auszeichnet und diesem ein hohes Maß an Autonomiespielräumen zugesteht, auch für die sozialen Dienstleistungsorganisationen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe eine angemessene

---

<sup>43</sup> ZuPe: Zukunft Personalentwicklung: Strategische Personalentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe. Eine Evaluation, erhoben von der Universität Bielefeld von 2010 bis 2013 siehe Mohr (2015, S. 403).

Kategorie darstellt und welche Indikatoren dafür herangezogen werden können. Ausgangspunkt ist die Annahme, dass eine Professionstheorie Sozialer Arbeit auch die organisationskulturelle Einbettung sowie die organisationskulturellen Bedingungen der Leistungserbringung berücksichtigen müsse, andernfalls würden aktuelle Herausforderungen Sozialer Arbeit nicht adäquat erfasst werden können.

Anhand der Ergebnisse zeigt Mohr (2015), dass die Einrichtungen, in denen die von ihm befragten Personen arbeiten, durchaus als professionelle Organisationen beschrieben werden können. Die realen Bedingungen weichen allerdings vom Idealtypus der professionellen Organisation ab, sodass sich bei den Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe hinsichtlich ihrer Annäherung an den Typus der professionellen Organisation Unterschiede festmachen lassen könnten. Beispielsweise steige die Zufriedenheit der Fachkräfte, je stärker sich die Organisation an den Indikatoren einer professionellen Organisation, also der Autonomie von Fachfachkräften, der kollegialen Entscheidungsfindung und der Orientierung am Hilfebedarf orientiere. Ferner zeigen die Ergebnisse u. a. auch, dass Organisationen der Kinder- und Jugendhilfe ihren Mitarbeitenden autonome Spielräume versagen würden, je stärker sie sich am managerialistischen Organisationstypus (z. B. Verwendung von betriebswirtschaftlichen Instrumenten und am wirtschaftlichen Erfolg ausgerichtet) orientierten.

Mohr (2015) beschreibt zusammenfassend, dass sich in Einrichtungen, die sich stärker am professionellen Organisationstypus orientierten, auch die größten Chancen für die Verwirklichung professioneller Sozialer Arbeit böten. Das geht auch aus seiner 2017 erschienenen Studie hervor. Über eine Hauptkomponentenanalyse wurden darin die Dimensionen „Autonomie“, „kollegiale Entscheidungsfindung“ und „Orientierung am Hilfebedarf“ zu einem Index professioneller Organisation zusammengefasst und ihr Auftreten in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe untersucht. Seine Ergebnisse unterstreichen die Relevanz des professionellen Organisationstypus für eine professionelle Soziale Arbeit (vgl. Mohr 2017, S. 233f.). Einrichtungen hingegen, die sich eher dem managerialistischen Organisationstypus verschrieben haben, schafften damit oftmals restriktive Bedingungen für professionelle Soziale Arbeit, da der Managerialismus als Gegenentwurf zur Professionalität gesehen werden könne (vgl. Mohr 2020, S. 411). Anhand dieser beiden Studien kann deutlich gezeigt werden, dass professionelles Arbeiten von den vorhandenen organisationalen Bedingungen abhängig und professionelles Handeln von den organisationalen Bedingungen geprägt ist. Inwiefern die Mitarbeiter\_innen eines eher managerialistisch orientierten Organisationstyps ihre Ansprüche an ein professionelles Handeln durchzusetzen oder auszuhandeln versuchen, geht daraus allerdings nicht hervor. Unmissverständlich verweisen die vom Autor ermittelten Daten aber auf höhere emotionale Belastungen der Mitarbeiter\_innen und

verbreitete zynische Haltungen, je stärker Einrichtungen managerialistische Merkmale aufweisen (vgl. Mohr 2015, S. 415).

Sowohl bei Ahmed und Bauer (2012) als auch bei Mohr (2015) ist das professionelle Handeln von Sozialarbeiter\_innen an eine professionelle Organisation im Sinne von Klatetzki (2005, 2010) geknüpft. Diese ermöglichten u. a. autonome Entscheidungen der Fachkräfte und eröffneten zudem die Vorteile einer organisationalen Einbettung (vgl. Ahmed und Bauer 2012, S. 115; Mohr 2015, S. 405f.). Allerdings nehme die professionelle Organisationskultur, so auch Peter (2010), Einfluss auf die Wahrnehmung professioneller Praxis und prägt die fallspezifischen Entscheidungen.

Auch in der Studie von Dukek (2016) wird deutlich, dass die fallspezifischen Entscheidungen von der jeweiligen Organisationskultur abhängen. Die Autorin untersucht das (Spannungs-)Verhältnis von Bürokratie und Profession in Jugendämtern unter den Bedingungen einer regulierenden Verwaltung, die dennoch Freiheitsgrade für die entscheidungskompetente Arbeit der Fachkräfte lasse. Sie beschreibt, dass die Verwaltung verantwortlich für die Einhaltung der Rechtsnormen und die Regulierung der konkreten Prozessgestaltung der Arbeitsabläufe sei. Willkürliche Entscheidungen der Fachkräfte seien unbedingt zu verhindern. Allerdings dürfe die Verwaltung die einzelfallbezogene Entscheidungsfreiheit auf der operationalen Ebene auch nicht verhindern.

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Sozialisation des Personals in den unterschiedlichen Jugendämtern mit ihren jeweiligen Entscheidungsprämissen zur Folge habe, „dass diese selbst Entscheidungen und Entscheidungsprozesse [jeweils] anders deuten und legitimieren“ (Dukek 2016, S. 151). In den Jugendämtern herrschten entsprechend unterschiedliche Entscheidungskulturen. So beschreibt Dukek (2016) Jugendamt A als wesentlich bürokratischer hinsichtlich der Entscheidungsprozesse und Steuerungsmöglichkeiten als die anderen Jugendämter. Jugendamt B sei hingegen wesentlich stärker auf die Entscheidungsermächtigung der Sozialarbeiter\_innen fokussiert. Die Steuerung von Hilfen zur Erziehung sei in Jugendamt B entschieden vom Selbstverständnis der Profession Sozialer Arbeit geprägt und wird als der eher *professionelle Jugendamtyp* kategorisiert. Jugendamt C sei zum einen von sozialarbeiterischen Konzepten, wie der Sozialraumanalyse geprägt und somit eher professionalisiert, zum anderen sei es aber auch von effizienzorientierten Entscheidungskriterien bestimmt. Das Steuerungs- und Entscheidungsverständnis sei daher bürokratisch und professioneller Art. Das Zusammenspiel von Bürokratie und Profession sei konstitutiv für die Organisation der Jugendämter (vgl. Dukek 2016, S. 151ff.).<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Dukek (2016, S. 53) interviewt in ihrer Untersuchung in drei Jugendämtern jeweils die Amtsleitung, Teamleitung sowie Fachkräfte aus dem ASD und aus der WJH. Allerdings unterscheidet sie in der Zusammenfassung ihrer Ergebnisse nicht die Aussagen der einzelnen Interviewten auf den spezifischen hierarchischen Ebenen des Jugendamts.



Resümierend lässt sich sagen, dass die vorgestellten Befunde eher Beispiele für Organisationen darstellen, in denen professionelles Handeln weniger ausgehandelt oder durchgesetzt, als von der Organisationskultur geprägt wird. Die Organisationskultur kann sowohl bürokratische und managerielle als auch professionelle Merkmale aufweisen.

#### 2.1.1.4. Verhältnis von Profession und Organisation: eine Frage der wahrgenommenen Autonomie

Angesichts der Befunde, die insbesondere die Art und Weise der Verwirklichung professionellen Handelns der prägenden Organisationskultur zuschreiben, lässt sich die Annahme ableiten, dass das Verständnis von professionellem Handeln eher von der Interpretationsleistung eines Beobachtenden abhängt.

Die beiden folgenden empirischen Befunde von Ohling (2021) und Ruttert (2021) verdeutlichen zudem, dass sozialarbeiterische Akteur\_innen insbesondere dann davon berichten, in ihrer Arbeit professionell zu handeln, wenn sie sich hinreichend mit Autonomie ausgestattet sehen. In die vorliegende Kategorie *Verhältnis von Profession und Organisation: eine Frage der wahrgenommenen Autonomie* können viele der empirisch bereits vorgestellten Befunde eingeordnet werden, nicht nur die folgenden Untersuchungen, in denen sich noch stärker auf die Einschätzungen der Fachkräfte konzentriert wird.

Ohling (2021) befragt in ihrer Untersuchung zum professionellen Handeln in der Sozialen Arbeit Sozialarbeiter\_innen selbst zu ihrem Verständnis professionellen Handelns. Die Ergebnisse zeigen, dass die Befragten insbesondere Methodenwissen und Qualitätsentwicklung im Vordergrund sehen. Für die Einschätzung ihres Handelns als professionell sei ferner ausschlaggebend, dass den Befragten große Handlungs- und Entscheidungsspielräume zur Verfügung stünden. Flankiert werde das durch klare Dienstanweisungen und Handreichungen des Landesjugendamtes sowie durch eine spezifische Software (vgl. Ohling 2021, S. 135). Professionelles Handeln und organisationale Rahmenbedingungen stellten demnach keinen Widerspruch dar, wenn den Fachkräften (wahrgenommene, nicht faktisch vorhandene) Autonomie gewährt wird.

Anhand der von Ruttert (2021) durchgeführten qualitativen Studie zur professionellen Identität lassen sich die Ergebnisse von Ohling (2021) nochmals bestätigen. Er beschäftigt sich in seiner Untersuchung mit der Frage, was die professionelle Identität sozialpädagogischer Fachkräfte kennzeichnet, und befragt dazu sozialpädagogische Fachkräfte aus den Handlungsfeldern des Allgemeinen Sozialen Dienstes, der Erziehungsberatung und der Sozialpädagogischen Familienhilfe. Die Befragten beschreiben in diesem Zusammenhang u. a. ihre beruflichen Herausforderungen und ihre berufliche Zufriedenheit.

Die von Ruttert (2021) dargestellten Aussagen legen nahe, dass die befragten Fachkräfte mit ihren organisationalen Rahmenbedingungen eher zufrieden sind, wenn sie sich u. a. bei der Ausübung und Organisation des Berufs selbstständig organisieren könnten. Generell ist in dem Ergebnisbericht zu erkennen, dass insbesondere dann von positiven Rahmenbedingungen gesprochen wird, wenn die Interviewten Spielräume zur Selbstorganisation wahrnehmen (vgl. Ruttert 2021, S. 309f.).

In der Rückschau lässt sich also sagen, dass sich die Sozialarbeiter\_innen als professionell handelnd erleben, wenn ihnen für die tägliche Arbeit in ihrem Verständnis Autonomiespielräume für ein selbstbestimmtes Handeln ermöglicht wird. Ist das der Fall, werden organisationale Vorgaben nicht als Begrenzung des professionellen Handelns erlebt. Die Grundlage des Verständnisses von professionellem Handeln scheint daher interpretierte bzw. wahrgenommene Autonomie zu sein.

## 2.1.2. Anschlussüberlegungen zum Verhältnis von Profession und Organisation

Wenngleich die vorgenommene Kategorisierung der vorgestellten empirischen Befunde zum Verhältnis von Profession und Organisation Divergenzen nahelegen mag, sind die Befunde gut integrierbar. Werden die Befunde kategorienübergreifend zusammengefasst, scheint eine Idee davon auf, wie das in der Praxis sich zeigende Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit aussehen kann – nämlich bspw. konflikthaft oder aufeinander abgestimmt – und das Verständnis professionellen Handelns und wahrgenommener Autonomie jedes einzelnen und jeder einzelnen Sozialarbeiter\_in beeinflusst. Ferner zeigen die bislang vorliegenden Studien aber auch, an welchen Stellen weitere empirische Untersuchungen angebracht sind, weil noch – trotz oder gerade aufgrund der bisher getätigten Forschungsarbeit – zahlreiche Fragen zum Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit offenbleiben und die bisher zur Diskussion stehenden Aspekte vertiefend analysiert werden müssen, die im Verdacht stehen, Einfluss auf das Verhältnis von Profession und Organisation zu nehmen: „So werden mit jeder neuen Studie eher neue Fragen aufgeworfen bzw. verfolgt, als dass bereits vorhandenes Wissen ergänzt und systematisiert wird“ (Unterkofler 2018, S. 16).

Vor dem Hintergrund der bisherigen Ausführungen werden im Folgenden nochmals Überlegungen zu einer kategorieübergreifenden Zusammenfassung (2.1.2.1), zur Rolle der Bürokratie (2.1.2.2) und zur eingenommenen Perspektive der Akteur\_innen im Feld Sozialer Arbeit zusammengetragen (2.1.2.3), bevor im Anschluss auf die Forschungslücke (2.2) und Forschungsfrage(n) eingegangen wird (2.3).

### 2.1.2.1. Verhältnis von Profession und Organisation: konflikthaft oder aushandelbar? – In jedem Fall organisationsabhängig und interpretativ

Was bereits die eingangs skizzierten und theoretischen Ausführungen zum Verhältnis von Profession und Organisation hervorheben, kann auch anhand der empirischen Befunde nachgezeichnet werden. Die berufliche Praxis Sozialer Arbeit und insbesondere das professionelle Handeln Einzelner ist vom organisationalen Kontext abhängig und wird von diesem geformt, was sich auch auf die Professionalisierung Sozialer Arbeit auswirkt. Angesichts dieser Erkenntnis scheint das Verhältnis zwischen Profession und Organisation als relevanter Forschungsstrang der Professionsforschung Sozialer Arbeit zu sein.

Die Frage, ob und wann professionelles Handeln (konflikthaft) durchgesetzt, ausgehandelt oder angepasst wird, ist an die vorzufindenden organisationalen Bedingungen und

internalisierten Erfahrungen der Mitarbeitenden gebunden. Wenn nach Luhmann (2018b) Organisationen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage werden, bestimmen diese den Horizont des Möglichen. Entscheidungen in einer Organisation werden daher insbesondere auf der Grundlage methodischer Schulungen und der vorhandenen Programme getroffen, da die „Bedingungen des in der Organisation Möglichen selbst die Wahrnehmungsprozesse [steuern]“ (Luhmann 2018b, S. 191). Das, was in der Organisation erfahren wird und wurde, beeinflusst also im großen Maße die Interpretation professionellen Handelns. Das verdeutlicht Dukek (2016, S. 151) nochmals mit anderen Worten: „Die Sozialisation des Personals innerhalb spezifischer entscheidbarer und unentscheidbarer Entscheidungsprämissen im jeweiligen Jugendamt hat zur Folge, dass diese selbst Entscheidungen und Entscheidungsprozesse anders deuten und legitimieren“.

Trotz der unterschiedlichen theoretischen Einbettungen der empirischen Befunde und der daraus hervorgehenden diversen Beschreibungen der *Organisationstypen*<sup>45</sup>, der *Organisationskultur*<sup>46</sup>, der organisationalen Veränderungsprozesse<sup>47</sup>, aber auch der erfahrenen Berufsbiografie<sup>48</sup>, ist deutlich geworden, dass Professionalität, professionelles Handeln und somit auch Professionalisierung in jedem Falle organisationsabhängig und interpretationsfähig bzw. -bedürftig sind. Das soll auch durch die Abb. 1 verdeutlicht werden. Wie darin zu erkennen ist, prägt eine (konfliktvolle) Durchsetzung, Aushandlung oder eine Anpassung professionellen Handelns wiederum den organisationalen Kontext.

---

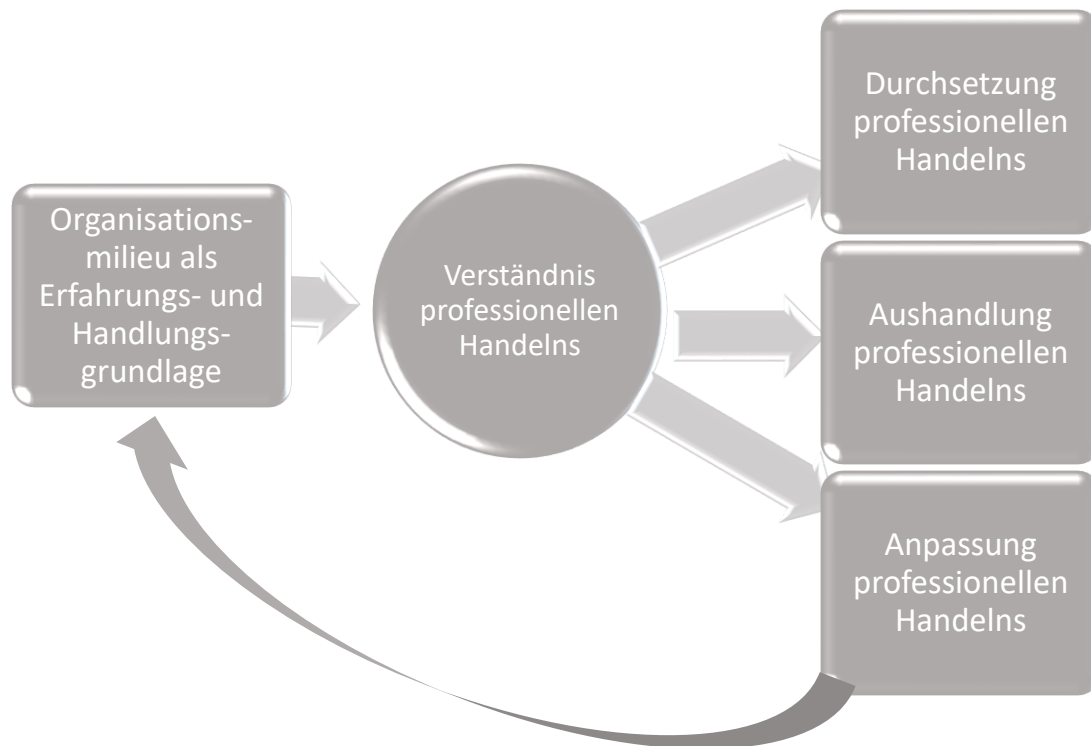
<sup>45</sup> In empirischen Befunden, wie von Nadai und Sommerfeld (2005) und Ahmed und Bauer (2012) ist auch die Rede von sogenannten Organisationstypen, wie den des professionellen Organisationstyps z.B. nach Klatetzki (2005).

<sup>46</sup> Die Organisationskultur meint beispielsweise nach Klomann (2015, S. 85) das Geflecht geteilter Grundannahmen, die zur Erfüllung der Aufgaben in einer Organisation beitragen.

<sup>47</sup> Beispielweise nach Becker-Lenz et al. (2017) feststehende oder sich transformierende organisationale Programme.

<sup>48</sup> Die erfahrene Berufsbiografie, die insbesondere bei Hanses (2011, S. 78) von großer Relevanz für die professionellen Selbstkonzepte der Sozialarbeiter\_innen ist, beinhaltet sowohl das Studium, weitere mögliche Ausbildungen, als auch erlebte Praxisbereiche (vgl. Hanses 2011, S. 69).

Abb.1: Der auf das Verständnis von professionellem Handeln einflussnehmende organisationale Kontext und die daraus folgenden Möglichkeiten professionellen Handelns (eigene Darstellung)



Ein ähnliches Verständnis des Verhältnisses von Profession und Organisation kann auch den Ausführungen von Kubisch (2018, S. 190) entnommen werden, die sich dem Thema Professionalität und Organisation in der Sozialen Arbeit eher aus einer praxeologischen Perspektive nähert und ebenfalls die „[...] wechselseitige Überlagerung und Durchdringung unterschiedlicher, u.a. professions- und organisationsbezogener kollektiver Wissensbestände und Handlungsorientierungen“ betont. Wie das professionsbezogene Milieu und andere existenzielle und gesellschaftliche Milieus in die Organisation hineingetragen werden, wirken auch die unterschiedlichen organisationsbezogenen Milieus in die Professionen und in ihre Milieus hinein. Die Frage, die sich im Zusammenhang mit den hier vorgestellten Untersuchungen und in Auseinandersetzung mit den Ausführungen der Autorin stellt, ist allerdings, wie professionsbezogene Wissensbestände und Handlungsorientierungen sowie ggf. *professionsbezogene Milieus* oder eine *Professionskultur*<sup>49</sup>, überhaupt beschaffen sind, wenn ihre Aneignung in der Praxis geschieht (vgl. Dewe und Peter nach Kubisch 2018, S. 176).

<sup>49</sup> Kubisch (2018, S. 179- 189) verwendet den Begriff des professionsbezogenen Milieus, um darauf hinzuweisen, dass Akteur\_innen einer Profession homologe oder strukturidentische Erfahrungen haben können, auch wenn sie sich nicht kennen. Mit dem Begriff der Professionskultur will sie eine handlungsleitende Orientierung verdeutlichen, die die Angehörigen der Profession miteinander teilen.

Vor dem Hintergrund der vorliegenden empirischen Befunde muss auch das abschließende Resümee von Unterkofler (2018, S. 17) hinsichtlich des identifizierten Forschungsstrangs *Strukturen und Kontextbedingungen professionellen Handelns, dass der Grad der Gestaltbarkeit organisationaler Anforderungen auch die Möglichkeiten der Durchsetzung professioneller Ansprüche bestimme*, erweitert werden. Wie die empirischen Befunde zeigen, wird die Möglichkeit der Durchsetzung professioneller Ansprüche *nicht zwangsläufig* durch die Gestaltbarkeit organisationaler Anforderungen bestimmt. Ansprüche an professionelles Handeln oder eben ihr Verständnis davon, wie auch die Abb. 1 zeigt, werden häufig einfach an die organisationalen Anforderungen angepasst – dies wird bspw. in den Untersuchungen von Ahmed und Bauer (2012), Mohr (2015), Dukek (2016) deutlich. Und das ist selbst dann der Fall, wenn organisationale Strukturen mitgestaltet werden können. Denn das, was als professionelles Handeln verstanden wird, variiert, da es zu einem nicht unerheblichen Teil durch die Mitgliedschaft in der Organisation angeeignet ist.<sup>50</sup>

Genauso wenig ist anzunehmen, dass Sozialarbeiter\_innen insbesondere nur dort eine Anpassung ihres Verständnisses von professionellem Handeln an die organisationalen Strukturen vornehmen, wo sie ihre professionelle Identität nicht durch zu hohe organisationale Anforderungen bedroht sehen, also bspw. in professionellen Organisationen sozialer Hilfe. Sie passen auch in manchen Fällen ihr Verständnis von professionellem Handeln dort an (siehe z. B. Hanses 2011), wo bürokratische Merkmale vorrangig sind, auch wenn von einem professionellen Handeln dann – streng genommen – eher nicht mehr die Rede sein kann. So weisen beispielsweise auch Nadai und Sommerfeld (2005), Mohr (2015) sowie Dukek (2016) auf Organisationen Sozialer Arbeit mit eher bürokratischen Merkmalen hin, in denen professionelles Handeln auch wahrgenommen wird.

Selbstverständlich können professionelle Ansprüche insbesondere dann geltend gemacht werden, wenn Sozialarbeiter\_innen ein Mitspracherecht in ihren Organisationen haben, aber es lassen sich auch Beispiele finden, in denen Sozialarbeiter\_innen trotz gesetzter Rahmenbedingungen von professionellem Handeln berichten, obwohl die organisationalen Anforderungen eher weniger gestaltbar sind (wie bspw. feststehende Rechtsnormen im Jugendamt). Dewe und Otto (2018a) bringen das Verhältnis von Handlungsspielräumen und professionellem Handeln hingegen eher auf den Punkt, wenn sie beschreiben, dass „[...] die Handlungschancen der Individuen steigerbar erscheinen, wenn moderne Wissensgesellschaften dem Einzelnen erweiterbare Handlungsmöglichkeiten bieten“ (Dewe und Otto 2018a, S. 1195).

---

<sup>50</sup> Es kann also sein, dass faktisch bestehende Handlungsspielräume nicht gesehen und folglich nicht genutzt werden, also ggf. sogar ein von den Akteur\_innen selbst verschuldeter Professionalisierungsverlust stattfindet. Andererseits können im Sinne einer Kontrollillusion, die eigenen Handlungsspielräume auch überschätzt werden.

Dennoch führen die angestellten Überlegungen erneut zu der Frage, was überhaupt der *tatsächliche* Inhalt von professionellem Handeln, professionellen Ansprüchen oder Handlungschancen ist, wenn davon auszugehen ist, dass das, was in der Praxis unter professionellem Handeln verstanden wird, organisationabhängig und interpretationsfähig bzw. -bedürftig ist. Denn selbst wenn die sozialarbeiterischen Akteur\_innen – im Sinne der Definition von Dewe und Otto (2018a) – szenisch-situativ unter typischerweise sowohl hochkomplexen als auch paradoxen Handlungsanforderungen agieren, ist ungewiss, welche Auswirkungen organisational geregelte Arbeitsabläufe, eingeschränkte Entscheidungsspielräume (vgl. Helsper 2021, S. 149) oder gar eine ökonomistisch sozialisierte Erfahrungsgrundlage auf die Qualität des sozialarbeiterischen Handelns haben.

Das geht auch aus weiteren theoretischen und auch empirischen Untersuchungen hervor: Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Praxisfelder und Organisationen in der Sozialen Arbeit (vgl. Thole 2012, S. 524f.) und keine gemeinsam geteilten Vorstellungen von Professionalität oder professionellem Handeln (vgl. Becker-Lenz und Müller 2009, S. 359; Becker-Lenz 2011, S. 8), u. a. insbesondere genau aufgrund des Vorkommens der Vielzahl unterschiedlicher Praxisfelder und Organisationen mit diversen vor- und nachrangigen Funktionen, welche die Aufträge der Sozialarbeiter\_innen prägen und auch ihre Vorstellungen von Professionalität oder professionellem Handeln beeinflussen.<sup>51</sup> Auch die vorgestellten empirischen Befunde verdeutlichen, dass die Praxisfelder und die Organisationen, in denen Soziale Arbeit stattfindet, voneinander abweichen. Dabei handelt es sich bspw. um Einrichtungen zur Erziehung oder Kliniken mit Sozialdiensten mitsamt sich verändernder Bedingungen, Organisationskulturen und/oder Organisationstypen.

Wie bereits beschrieben bestreiten Sozialarbeiter\_innen ihren Berufsalltag in unterschiedlichsten Organisationen, die für ihr Verständnis von professionellem Handeln von Bedeutung sind. Diese eindeutige Organisationsabhängigkeit, die auch in nahezu allen empirischen Befunden beschrieben wird, stellt aber nicht zwangsläufig einen Widerspruch oder Gegensatz zu professionellem Handeln dar. So werden in den empirischen Befunden durchaus professionelle Organisationen Sozialer Arbeit identifiziert, die professionelles Handeln von Sozialarbeiter\_innen fördern (vgl. Mohr 2015, S. 408) und auch eher hierarchisch aufgebaute Organisationen mit feststehenden Rahmenbedingungen, in denen Freiheitsgrade für professionelles Handeln beschrieben werden (z. B. Ohling 2021).

Eine generelle Anpassung professionellen Handelns an die Rationalität der Organisation ist allerdings nicht in jeder Organisation der Professionalisierung Sozialer Arbeit förderlich. Managerialisierte Organisationen Sozialer Arbeit weisen oftmals „[...] restriktive

---

<sup>51</sup> Um einer Einigung auf gemeinsam geteilte Richtlinien professionellen Handelns näher zu kommen, laden Becker-Lenz (2011, S. 8), als Grundlage für ihr publiziertes Herausgeberwerk „[...] Vertreterinnen und Vertreter zu gemeinsamen Diskussionen [...]“ auf eine Arbeitstagung. Sodann berichten Forscherinnen und Forscher von professionellem Handeln in ihren untersuchten Praxisfeldern (z.B. aus der Prostitutionsszene (vgl. Vorheyer und Nagel 2011, S. 13ff.).

Bedingungen für die professionelle Leistungserbringung [...]“ auf (Mohr 2015, S. 416). So wäre es sicherlich hilfreich für die Professionalisierung Sozialer Arbeit in dergleichen eher bürokratischen oder managerialisierten Arbeitsfeldern professionelles Handeln durchzusetzen – was allerdings schwierig erscheint, wenn das Verständnis von professionellem Handeln u. a. auf das Organisationsmilieu als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage zurückzuführen ist.

So argumentieren insbesondere Schütze (2000), Nadai und Sommerfeld (2005), Heiner (2010) und auch Hanses (2011) für eine eher aktive Soziale Arbeit, die ihre organisationalen Bedingungen durchsetzt oder aushandelt. Willkürliche und individuelle Entscheidungen (vgl. Ahmed und Bauer 2012, S. 131f.) oder ein als weniger professionell wahrgenommener *professioneller Eigensinn* von Sozialarbeiter\_innen – wie er bspw. bei Herrn F. in der Untersuchung von Hanses (2011, S. 78) identifiziert wurde – seien allerdings zu vermeiden.<sup>52</sup> Autonomes professionelles Handeln, aber ohne Willkür scheint im Hinblick auf das eher interpretationsfähige Verständnis von professionellem Handeln<sup>53</sup> nicht immer leicht realisierbar zu sein.

Dennoch postulieren Diskursteilnehmer\_innen, dass das, was als professionelles Handeln verstanden wird nicht nur von der Organisation abhängig gemacht werden dürfe. So warnt auch Böllert (2020, S. 60) in ihren Ausführungen, zum Thema *Wie geht's weiter mit Professionalisierung und Ausbildung in der Sozialen Arbeit* davor, das, was den disziplinären Kern der Sozialen Arbeit ausmacht, von ihrer organisatorischen Vielfalt abhängig zu machen, weil es die Professionalisierung Sozialer Arbeit im Sinne einer Verzahnung von Wissenschaft und Praxis verhindere. Sie deutet in diesem Zusammenhang darauf hin, die Anwendung professioneller Richtlinien Sozialer Arbeit von den spezifischen Bedingungen der jeweiligen Organisationen unabhängiger zu machen.

Aktuelle Studien (vgl. Mohr 2015, S. 416f.; Dukek 2016, S. 152) deuten aber eher auf eine Anpassung des Verständnisses professionellen Handelns hin, in denen die Träger die Organisationsbedingungen festlegen, was wie schon beschrieben eben nicht den professionellen Charakter der Handlung infrage stellt.<sup>54</sup>

Professionelles Handeln orientiert sich insbesondere in den neueren empirischen Befunden an den vorhandenen organisationalen Konzepten und muss dies auch tun. In vielen Bereichen Sozialer Arbeit darf die Hilfeleistung eben keinesfalls willkürlich ausfallen (z. B. Inobhutnahme). Auch andere Diskursteilnehmer\_innen beschreiben, die Notwendigkeit der

---

<sup>52</sup> Nicht unberücksichtigt soll natürlich auch die Person sein, die durch ihre persönlichen Eigenschaften, sowie „explizite Bewertungen, implizite Werthaltungen und moralische Begründungen“ (Kubisch 2018, S. 178) das Verständnis professionellen Handelns prägen können.

<sup>53</sup> Siehe hierzu auch Scherr (2018a, S. 8).

<sup>54</sup> „Am Beispiel Jugendamt: Dessen Mitarbeiter\_innen beziehen sich immer auf ihr Vorgehen bei Verdacht auf Kindeswohlgefährdung. Ihr diesbezügliches Handeln scheint eingebettet in ein recht klares Konzept, das den diagnostischen Prozess regelt – bis hin zur endgültigen Klärung, ob Kindeswohlgefährdung vorliegt oder eben nicht. Zur Unterstützung gibt es klare Dienstanweisungen, Handreichungen des Landesjugendamtes (Prüfschema bei Kindeswohlgefährdung) sowie eine spezifische Software“ (Ohling 2021, S. 135).



Berücksichtigung organisationaler Bedingungen. Dewe und Otto (2012), die in ihren Ausführungen einer reflexiven Professionalisierung Sozialer Arbeit als neuen Typus eines dienstleistungsorientierten Professionshandelns nachgehen, postulieren, dass die Handlungspraxis Sozialer Arbeit zur Kontextualisierung verpflichtet sei. Professionelles Handeln Sozialer Arbeit erfordere eine situative Öffnung Sozialer Arbeit, um die Lebensführung der Klientel zu erkennen und Handlungsalternativen aufzuzeigen. Das erfordere auch die Berücksichtigung der organisationalen Praxis, in der der Sozialarbeiter / die Sozialarbeiterin operiere (vgl. Dewe und Otto 2012, S. 205–210). Organisationen seien eben nicht nur als Einschränkung, sondern auch als Ermöglicher von Professionalität Sozialer Arbeit in den Blick zu nehmen, so auch Scherr (2018, S. 12). Für die Voraussetzung für professionelles Handeln Sozialer Arbeit dürfe Professionalität und Organisationsabhängigkeit nicht als strikter Gegensatz verstanden werden (vgl. Scherr 2018, S. 8).

Von einem Dilemma oder von der Unvereinbarkeit von Profession und Organisation kann somit nicht generell ausgegangen werden. Das geht auch aus den empirischen Befunden hervor. Allerdings zeigt sich häufiger ein konflikthafte Verhältnis von Profession und Bürokratie oder von Profession und Managerialismus. Insbesondere ist das dann der Fall, wenn sich Sozialarbeitende zu stark mit rechtlich administrativen Aufgaben konfrontiert sehen und/oder sie im Sinne einer hierarchischen Koordination mit den Instrumenten des Top-down Managements gesteuert werden.

#### 2.1.2.2. Verhältnis von Profession und Organisation: zur Rolle der Bürokratie und Wirtschaftsorientierung

Im Hinblick auf die skizzierten empirischen und theoretischen Ausführungen ist deutlich geworden, dass Untersuchungen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit auch immer vor dem Hintergrund ihres organisationalen Kontextes erfolgen müssen. Gemäß den empirischen Befunden variieren die Organisationen, in denen Soziale Arbeit stattfindet, hinsichtlich ihres Typs (professionell, managerialistisch), ihrer Bedingungen (bevorstehende Transformationen) und/oder ihrer Kultur (verankerte Grundannahmen), so ihrer Funktionen und Zielsetzungen (der Kinder- und Jugendhilfe oder Wiedereingliederung auf dem Arbeitsmarkt). Welche Aspekte davon insbesondere professionelles Handeln befördern oder eher verhindern, ist im Diskurs allerdings weiterhin strittig oder wird als ungeklärt beschrieben. So schreibt Scherr (2018), dass es aufgrund unzureichender Erkenntnisse zu den Auswirkungen von Organisationsformen auf das berufliche Handeln keiner Annahme bedarf, „dass es einen direkten Zusammenhang zwischen der jeweiligen Organisationsform und den Entscheidungsspielräumen gibt, die professionelles Handeln verunmöglichen oder

ermöglichen“ (Scherr 2018, S. 11). Es komme aber darauf an, ob in den jeweiligen Organisationen die Notwendigkeit gesehen würde, professionelles Handeln zu schaffen. Mohr (2015, 2017) und auch Klomann (2015) verdeutlichen hingegen vor dem Hintergrund ihrer empirischen Befunde einen Zusammenhang, allerdings zwischen Organisationstyp (professioneller oder managerialistischer Typ) bzw. Organisationskultur und professionellem Handeln. Den Standpunkten der genannten Autor\_innen ist die Annahme gemein, dass insbesondere die erhebliche bürokratische und/oder managerialistische Ausrichtung einer Organisation professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit konterkariert. So verdeutlicht auch Scherr (2018, S. 10), dass eine strikte hierarchische Steuerung keinen Platz für professionelles Handeln lasse, die ihre Arbeit als Routinetätigkeit organisiere, sich an strikten Vorgaben hinsichtlich der Abläufe mit knappen zeitlichen und personellen Ressourcen orientiere und ihre angestrebten Ergebnisse kontrolliere (vgl. Scherr 2018, S. 10).

Von den vorliegenden empirischen Befunden sind es insbesondere die Arbeiten von Fischbach (2011) und auch Hollstein (2020), die eine Entwicklung zur Verbetriebswirtschaftlichung aufzeigen. Sie verdeutlichen, dass eine Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit mit einer Neuorientierung sozialer Dienstleistungsorganisationen an marktwirtschaftlichen Kriterien einhergehen kann. Sowohl die Mitarbeiter\_innen (siehe Fischbach 2011) als auch die Organisationen (siehe Hollstein 2020) müssten sich, sofern sie ihren Arbeitsplatz oder ihr „Überleben“ in dem sich transformierenden Wohlfahrtsstaat sichern wollten, den neuen Anforderungen – das heißt der Verbetriebswirtschaftlichung des sozialen Bereichs – anpassen.

Der Umkehrschluss, professionelles Handeln sei daher nur in kleinen Organisationen mit flachen Hierarchien möglich, sei allerdings falsch (vgl. Scherr 2018, S. 10). Genauso wenig stellen die Transformationen des Wohlfahrtsstaates nicht generell ein Hindernis professionellen Handelns von Sozialarbeiter\_innen dar und stehen dem Aufbau einer professionellen Organisation auch nicht entgegen. Die Wahrnehmung, ob und wann professionelles Handeln möglich ist, hängt entscheidend von der eingenommenen Perspektive ab.

### 2.1.2.3. Verhältnis von Profession und Organisation: eine Frage der Perspektive

Wie bereits in Kapitel 2.1.2.1 deutlich wurde, ist zu vermuten, dass die Einschätzungen zu professionellem Handeln von Sozialarbeiter\_innen im Zusammenhang mit gewährter Autonomie stehen. Das ist auch im theoretischen Diskurs unstrittig. So schreiben bspw. Käch und Neuhaus (2018), dass das Autonomiestreben ein über alle Unterschiede hinweg befürwortetes Merkmal sämtlicher Professionen bzw. professionalisierungsbedürftiger Tätigkeiten zu sein scheint. Einer Organisation müsse es indes gelingen, Autonomiebereiche für das professionelle Handeln zuzulassen. So könne dann auch die doppelte Eingebundenheit

der Fachkräfte in Profession und Organisation gelingen (vgl. Käch und Neuhaus 2018, S. 15). Ferner schreiben Käch und Neuhaus 2018 aber auch, dass es eine Frage der Internalisierung der professionsethischen Haltung zu sein scheint, „inwieweit professionell Tätige ihr Handeln an organisationalen Regeln ausrichten und sich gewissermaßen organisationsseitig vorschreiben lassen, wie sie zu handeln haben“ (Käch und Neuhaus 2018, S. 18). So kann es dazu kommen, dass professionelles Handeln in der Perspektive der Sozialarbeiter\_innen selbst bei hohen und nur gering gestaltbaren organisationalen Anforderungen wahrgenommen werden kann und zwar dann, wenn sich die Akteur\_innen hinreichend mit Freiheitsgraden ausgestattet sehen (vgl. Ohling 2021).

Mieg (2016, S. 33) beschreibt, dass Autonomie und darauf basierend professionelles Handeln insbesondere dann wahrgenommen wird, wenn das Urteil darüber, welche fallspezifische Maßnahme vor dem Hintergrund der Diagnose in der Praxisarbeit zu treffen ist, die entsprechende Fachkraft fällen könne. Viele Sozialarbeiter\_innen sehen sich aufgrund der ihnen gegebenen Möglichkeit mit Autonomie ausgestattet und professionell handelnd. Jedoch kann die fachgerechte Wahl der Maßnahme, als autonome Handlung angezweifelt werden, weil sie auch wieder nur eine Wahl aus dem begrenzten Horizont des organisational Möglichen zu sein scheint. So beschreibt Luhmann (2018b, 190 f.), dass Probleme von Klient\_innen insbesondere dann gesehen werden, wenn organisierte Routinen zu ihrer Lösung bereitstünden. Aus einer anderen Perspektive betrachtet – bspw. der von Wissenschaftler\_innen – können sich für die Sozialarbeiter\_innen als autonome Handlungen wahrgenommene Entscheidungen als Resultat von im Rahmen organisationaler Rahmenbedingungen vorgegebener Entscheidungen beschreiben lassen.

Angesichts der vorausgegangenen Annahmen kann davon ausgegangen werden, dass keine (konflikthaften) Durchsetzungs- oder Aushandlungsprozesse professionellen Handelns stattfinden, solange sich die organisationalen Bedingungen nicht dergestalt verändern, dass sie im Konflikt zum internalisierten Konzept (des organisationsabhängigen) professionellen Handelns einzelner Sozialarbeiter\_innen stehen.

Demgegenüber werden wahrscheinlich insbesondere dann Sozialarbeiter\_innen ihre organisationalen Hilfsprogramme und organisationalen Strukturen verändern wollen, wenn, bspw. im Zuge fortschreitender wohlfahrtsstaatlicher Transformationsprozesse ihre Organisationen sich so zu verändern drohen, dass die internalisierten Konzepte professionellen Handelns nicht mehr angewandt werden können, auch wenn Professionalität oder professionelles Handeln aus anderer Perspektive betrachtet, bspw. aus Sicht der Kostenträger, immer noch möglich ist. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit kann immer auch aus verschiedenen Perspektiven betrachtet und eingeordnet werden.



## 2.2. Forschungslücke und Einordnung der vorliegenden Arbeit

Die vorgestellten theoretischen Bezüge und empirischen Befunde beleuchten das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit aus verschiedenen Perspektiven. Unter Einbezug steter oder sich verändernder organisationaler Kontexte bilden sie die Ausgangsbasis für die im Rahmen der vorliegenden Arbeit durchgeführten Untersuchungen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen.

Wird hinsichtlich der vorausgegangenen Ausführungen von einem Professionalisierungsverständnis Sozialer Arbeit ausgegangen, dass sich in Bezug auf sowohl individuelle als auch institutionelle Entwicklungsverläufe in der Wahrnehmung Einzelner unterscheidet, dann sind für weitere empirische Explorations im Themenfeld der Professionsforschung unterschiedliche Perspektiven abzugrenzen und zwar die von:

- Sozialarbeiter\_innen aus unterschiedlichen Feldern oder Organisationsformen
- deren Dienstleistungsträgern und
- den Kostenträgern

Es ist zu vermuten, dass Wahrnehmungen und Interpretationen davon, ob professionelles Handeln im Arbeitsfeld gewährleistet und realisiert werden kann und es zu einer Professionalisierung kommt, je nach Arbeitsfeld und Organisationsform variieren.

Wird des Weiteren davon ausgegangen, dass die organisationalen Kontexte als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage professionellen Handelns dienen, ist zudem zu vermuten, dass sich verändernde organisationale Bedingungen sich insbesondere dann als problematisch darstellen, wenn sie die Praxisarbeit der Sozialarbeiter\_innen betreffen und die zuvor internalisierten Konzepte von professionellem Handeln infrage stellen. Dies gilt selbst dann, wenn diesbezügliche Veränderungen keine bürokratischen oder gar managerialistischen Elemente beinhalten.

Aus diesen Gründen heraus werden in der vorliegenden Arbeit unterschiedliche Aspekte berücksichtigt, die das Professionalisierungsverständnis Sozialer Arbeit prägen können. Zum einen werden die verschiedenen Perspektiven in unterschiedlichen Organisationsformen Sozialer Arbeit erhoben und voneinander abgegrenzt, zum anderen werden auch die steten und sich verändernden organisationalen Rahmenbedingungen einbezogen. Dazu zählen die Einschätzungen zum Verhältnis von Profession und Organisation, der in der Praxis sich befindenden Akteur\_innen in öffentlichen und frei-gemeinnützigen Organisationen und der Vertreter\_innen ihrer Kostenträger und Wohlfahrtsverbände, die interviewt werden (siehe Kapitel 4.1.4.).

Dieser thematische Bezug ermöglicht sowohl eine weitere Sondierung des Geltungsreichs bisheriger Befunde zum Thema des Verhältnisses von Profession und Organisation als auch eine Exploration einiger noch offener Fragen.

Das vorliegende Dissertationsprojekt reiht sich somit in die theoretische und empirische Aufarbeitung des Verhältnisses von Profession und Organisation ein und widmet sich im Besonderen der Exploration des Professionsverständnisses verschiedener Akteur\_innen vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen.

### 2.3. Forschungsfrage(n)

Vor dem Hintergrund der Thematik und der Einordnung in das Forschungsfeld der Professions- und Organisationsforschung ist folgende Forschungsfrage für den weiteren Verlauf der Arbeit leitend:

*Inwiefern divergieren die Einschätzungen der Akteur\_innen aus der Praxis öffentlicher und frei-gemeinnütziger Dienste sowie ihrer Referatsleiter\_innen und wohlfahrtsstaatlichen Kostenträger zur Professionalisierung eines Bereiches Sozialer Arbeit unter den (sich verändernden) organisationalen Bedingungen?*

In Anbetracht der bislang angestellten Überlegungen zur Berücksichtigung verschiedener Perspektiven besteht die Annahme, dass beobachtete Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozesse einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entsprechen.

Ebenso wie die Bearbeitung der empirischen Befunde in den vorherigen Kapiteln Licht in das komplexe Verhältnis von Profession und Organisation bringen konnte, wurde aber auch deutlich, dass noch weitere Forschung betrieben werden muss. Durch die Aufarbeitung des Forschungsstandes können folgende Unterfragen hinsichtlich des Verhältnisses von Profession und Organisation formuliert werden.<sup>55</sup>

1. Ein Teilbereich der skizzierten empirischen Befunde verweist darauf, dass es einen Unterschied macht, wer professionelles Handeln und Professionalisierungs- bzw. Deprofessionalisierungsprozesse eines Arbeitsbereichs Sozialer Arbeit beobachtet. Vertreter\_innen der administrativen Ebene oder Wissenschaftler\_innen weisen andere Einschätzungen entsprechender Entwicklungen auf als Akteur\_innen der Praxis selbst. Hinsichtlich dieser Annahmen stellen sich folgende Fragen:
  - Wie schätzen die Akteur\_innen der operativen und administrativen Ebene die vorzufindenden organisationalen Bedingungen ein?
  - Wie schätzen die Akteur\_innen der operativen und administrativen Ebene die Gestaltungsspielräume innerhalb der Sozialpsychiatrischen Dienste ein?
  
2. Ein Teilbereich der skizzierten empirischen Befunde verweist darauf, dass das Verhältnis von Profession und Organisation gegensätzlich, bzw. konflikthaft ist, und zwar insbesondere dann, wenn staatliche und organisationale Transformationen (z.B. neue Steuerungsmodelle) in Einrichtungen Sozialer Arbeit verstärkt bürokratische und

---

<sup>55</sup> Die Forschungsfragen werden auch nochmals tabellarisch in Tab. 5 im Kapitel 4.1.3.dargestellt und im Kapitel 5.2. beantwortet.

managerialistische Anforderungen geltend machen. Hinsichtlich dieser Annahme stellen sich folgende Fragen:

- Inwiefern stellen generelle gesetzlich vorgegebene Veränderungen der sozialarbeiterischen Leistungsangebote für die Einrichtungen bzw. für die Mitarbeiter\_innen eine Schwierigkeit dar oder sind es insbesondere bürokratische oder managerialistische Anforderungen, die zu einem Konflikt zwischen Profession und Organisation führen?
  - Gibt es infolge eines gesetzlich vorgeschriebenen Veränderungsprozesses ein Spannungsfeld zwischen Profession und Organisation oder zwischen Profession und zu berücksichtigenden politischen Entscheidungen oder zwischen Profession, Organisation und Politik?
  - Inwiefern unterscheiden sich diesbezüglich die Meinungen der Akteur\_innen der verschiedenen Ebenen und Organisationsstrukturen?
3. Ein Teilbereich der skizzierten empirischen Befunde verweist darauf, dass professionelles Handeln kontextabhängig ist und auch ausgehandelt werden kann. In Organisationen mit flachen Hierarchien ist, so scheint es, professionelles und autonomes Arbeiten eher möglich und auch eher aushandelbar als in Organisationen mit hierarchisch ausgeprägten Strukturen. Hinsichtlich dieser Annahme stellen sich folgende Fragen:
- Inwiefern unterscheidet sich in stärker und weniger stark hierarchisierten Organisationen das Verständnis von zu realisierender Professionalisierung oder Professionalität?
  - In welchen Organisationen zeigen sich eher Tendenzen zur Aushandlung des professionellen Arbeitens?
4. Ein Teilbereich der skizzierten empirischen Befunde verweist darauf, dass professionelles Handeln an die organisationalen Bedingungen angepasst wird. Hinsichtlich dieser Annahme stellen sich weitere Fragen:
- Inwiefern können Unterschiede zwischen einem klassischen Verständnis von Professionalisierung oder Professionalität und einer in der Organisation realisierten Professionalisierung oder Professionalität von den befragten Akteur\_innen beschrieben werden?
  - Wird eher in stärker oder weniger stark hierarchisierten Organisationen professionelles Handeln an die organisationalen Bedingungen angepasst?
  - Ab wann findet eine Anpassung nicht mehr statt, sondern ggf. ein (konflikthafte) Aushandeln?



### 3. Theoretische Grundlagen

Organisationen stellen ein zentrales Strukturierungsmoment von Gesellschaften dar, in den Individuen und ihre Handlungen eingebettet sind, und die zugleich Rollen und Deutungsrahmen vorgeben, wie bestimmte Handlungen zu bewerten sind (vgl. DiMaggio und Powell 1983, S. 147ff.). Von der Geburt über die Ausbildung, den Beruf und die Freizeit bis hin zum Tod, sind die Menschen in vielfältige Organisationen eingebunden. Ohne Organisationen würde das Leben nicht in der Weise funktionieren, wie Menschen es kennen (vgl. Zech 2013, S. 17). Auch für das Praktizieren von professioneller Sozialer Arbeit sind Organisationen von enormer Bedeutung, denn ihre Dienstleistungen werden überwiegend in Organisationen erbracht. Entsprechend stellen die Organisationen einschließlich ihrer Bedingungen einen relevanten Rahmen für professionelles Handeln dar (vgl. Grunwald 2018b, S. 1105). Soziale Arbeit ist – und das ist eine Grundannahme der Arbeit – kann nur in organisierter Form, also in Organisationen, z. B. in Wohlfahrtsorganisationen dauerhaft und beständig gewährleistet. Insbesondere Vertreter\_innen der Systemtheorie<sup>56</sup>, aber auch andere Professionstheoretiker\_innen<sup>57</sup> sind der Ansicht, dass sozialarbeiterische Hilfsangebote und -leistungen ohne organisationales Setting nicht zuverlässig gewährleistet werden können und ohne organisationale Einbindung eher der Willkür einzelner Sozialarbeiter\_innen ausgesetzt sind (vgl. Müller 2012, S. 962).

Durch die dargestellten empirischen Befunde (Kapitel 2) konnte herausgearbeitet werden, dass sich sowohl das professionelle Handeln als auch das Professionalisierungsverständnis in der Wahrnehmung Einzelner unterscheidet und professionelles Handeln mitsamt Professionalisierungsentwicklungen auch dort wahrgenommen werden, wo sich Soziale Arbeit eher an anderen Logiken als die ihre orientiert.

Welche organisationalen Bedingungen es sind, die die Professionalisierung Sozialer Arbeit generell befördern oder auch behindern, wie sich der Professionalisierungsprozess Sozialer Arbeit unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven gestaltet und welche Divergenzen es zwischen den Systemebenen und unter Beobachtenden gibt, wird in den folgenden Kapiteln herausgearbeitet, bevor in der empirischen Untersuchung ein Arbeitsfeld Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen anhand der Beobachtungen unterschiedlicher Akteur\_innen in einem Praxisfeld Sozialer Arbeit rekonstruiert wird:

Im ersten Teil der theoretischen Grundlagen werden Organisationen als Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit thematisiert (3.1). Inhalte der zugehörigen Unterkapitel sind zum einen die Ausführungen einer systemtheoretischen Organisationstheorie und ihr Bezug zur

---

<sup>56</sup> So beschreibt bspw. Sommerfeld (2000, S. 118), dass Soziale Arbeit nicht ohne ihre Organisationen auskommt, die sie maßgeblich mitkonstruiert haben.

<sup>57</sup> Siehe Müller (2012, S. 955ff.)

Sozialen Arbeit (3.1.1), sowie zum anderen Überlegungen zur Identität von Organisationen organisierter Hilfe und zu organisationalen Kontextfaktoren Sozialer Arbeit (3.1.2). Der zweite Teil der theoretischen Grundlagen widmet sich dem Thema der Profession, der Professionalisierung und dem professionellem Handeln Sozialer Arbeit (3.2). Hier geht es zuallererst um die Einbettung Sozialer Arbeit in systemtheoretische Professions- und Professionalisierungsüberlegungen (3.2.1), um die Erfassung der Identität, das heißt der Funktion Sozialer Arbeit als Grundlage ihrer autonomen und professionellen Möglichkeiten (3.2.2) und im Anschluss um die Frage der Professions- bzw. Professionalisierungsbestimmung Sozialer Arbeit auf Gesellschaftsebene und dem divergierenden Verständnis professionellen Handelns auf organisationaler und interaktionaler Ebene (3.2.3). Der Grund, warum im Folgenden zuerst die Ausführungen über Organisationen, und im Speziellen sozialen Dienstleistungsorganisationen an erster Stelle der theoretischen Grundlagen stehen und vor den Überlegungen zur Professionalisierung des Berufsstandes Sozialer Arbeiter Raum einnehmen, besteht darin, dass die Professionalisierung Sozialer Arbeit nicht unabhängig von ihrem organisationalen Kontext zu denken ist. Entsprechend müssen vor den Überlegungen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit ihre Organisationen bzw. das Verhältnis zu ihren Organisationen beschrieben werden. Diese Gliederung der Themen wird auch für die Darstellung der Ergebnisse genutzt und findet sich ebenfalls in der Diskussion.

### 3.1. Organisationen – Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit

Im Folgenden soll nach einem Überblick über die für die vorliegende Arbeit relevanten theoretischen Konzepte einer systemtheoretischen Organisationstheorie (3.1.1) eine Vielzahl möglicher einflussnehmender organisationaler Bedingungen beschrieben werden (3.1.2), welche die Autonomie und die Gestaltung professionellen Handelns von Sozialarbeitenden prägen, und zwar auf der Basis der vorherigen erfassten empirischen Befundlage. Vor dem Hintergrund der letzten Kapitel stehen insbesondere die Form der Koordination von Organisationen, ihre Transformationen, ihre Strategien im Sinne eines Managerialismus oder Ökonomismus sowie deren Gestaltung in entsprechenden Organisationsformen in Verdacht, Autonomie, professionelles Handeln oder auch die Professionalisierung Sozialer Arbeit zu beeinflussen. Auf den Aspekt der Wahrnehmung von Autonomie und professionellen Handelns wird im Kapitel 3.2 eingegangen.

Nach Luhmann (2018b) kann die heutige Gesellschaft als *moderne Gesellschaft* bezeichnet werden, die sich dadurch kennzeichnet, dass viele Funktionen, die zu früheren Zeiten auf der Ebene des gesamtgesellschaftlichen Systems<sup>58</sup> erfüllt wurden, auf die Ebene der Organisationen verlagert wurden. Hilfs- und Dankeserwartungen gehörten bspw. zur Gesellschaftsstruktur und konnten zumeist nur von der Familie erhofft werden. Erst durch die Bildung organisierter Sozialsysteme und deren Spezialisierung auf Hilfeleistungen wurden notwendige Hilfemaßnahmen allgemein zugänglich (vgl. Luhmann 2018b, S. 188–198).<sup>59</sup> In der heutigen Zeit bearbeiten Organisationen oder auch ihre Netzwerke die meisten gesellschaftlichen und auch privaten Probleme. Sie sind, so beschreiben es Weber und Hillebrandt (1999, S. 62), eine Form der Systembildung, durch die es möglich wird, hochspezialisiertes Verhalten erwartbar zu machen und zu konditionieren. Insbesondere stellen die zivilgesellschaftlichen Organisationen den Sektor, mit der höchsten Wachstumsrate und einem innovativen auf ihre Klientel abgestimmten Angebot dar (vgl. Grossmann et al. 2015, S. 7f.).

Die Soziale Arbeit ist im Sinne der Luhmannschen Systemtheorie, sowie in der Rezeption anderer Theorien<sup>60</sup> eng mit ihren Organisationen verbunden. (vgl. Dewe und Otto 2018a,

---

<sup>58</sup> Nach Luhmanns Theorie sozialer Systeme ist die soziale Realität und die Welt wie sie erlebt wird in sozialen Systemen organisiert (vgl. Münch 2004, S. 180). Jeder soziale Kontakt wird laut Luhmann (2021, 33) als System begriffen. Das schließt auch die Gesellschaft als Gesamtheit unter Berücksichtigung aller vorstellbarer Kontakte mit ein. Nach Luhmann (2017) ist das Gesellschaftssystem damit ein umfassendes Sozialsystem „aller kommunikativ füreinander erreichbarer Ereignisse und Handlungen“.

<sup>59</sup> Tacke und Drepper (2018) beschreiben in ihrem Buch *Soziologie der Organisationen* sehr ausführlich, die wichtigen allgemeinen Strukturvoraussetzungen der modernen Organisationsbildung.

<sup>60</sup> So bedarf beispielweise auch eine am Konzept der *Lebensweltorientierung* ausgerichtete Soziale Arbeit der Auseinandersetzung mit den Management- und Dienstleistungsdiskurse, einhergehen mit der Frage der Organisation Sozialer Arbeit. Siehe hierfür Thiersch et. al. (2012, S. 180f.).

S. 1192). Nur durch sie kann die Bereitstellung von sozialarbeiterischer Hilfe zuverlässig erwartbar und auch professionell erfolgen (vgl. Luhmann 2018b, S. 189). Ohne organisationales Setting ist es nur schwer vorstellbar, dass Soziale Arbeit geordnete und strukturierte Hilfsangebote bereitstellen kann. So sind bspw. auch Müller (2012) und Klatetzki (1993) davon überzeugt, dass professionelles Handeln Sozialer Arbeit eine organisationale Einbettung ihrer Dienste erfordert: Das Kompetenzprofil ihrer Akteur\_innen ist nur so lange als professionell vorstellbar, wie es von einem organisierten Sozialsystem getragen wird (vgl. Klatetzki 1993; Müller 2012, S. 961). Entsprechend häufig wird auch die Meinung vertreten, dass es bei zu erzielenden Professionalisierungsverläufen Sozialer Arbeit darum gehen muss, organisatorische und professionelle Standards zu verknüpfen (vgl. Dewe und Otto 2012, S. 198; Mohr 2015, S. 400). In den folgenden Kapiteln wird in Anlehnung an die vorausgegangene Annahme der Organisationsgebundenheit Sozialer Arbeit sowohl auf organisationstheoretische Grundlagen als auch auf die organisationalen Bedingungen Sozialer Arbeit eingegangen, die professionelles Handeln befördern oder behindern.

---

Und auch die *reflexive Sozialpädagogik* thematisiert die neueren Dienstleistungsdiskussionen der Organisation Sozialer Arbeit verbunden mit ihren professionstheoretischen und berufspolitischen Herausforderungen. Siehe hierfür Dewe und Otto (2012, S. 197).

### 3.1.1. Organisationen (sozialer Hilfe)<sup>61</sup> im Blick soziologischer Systemtheorie

Im Folgenden soll als Grundlage weiterer Überlegungen ein Überblick über die soziologisch-systemtheoretische Organisationstheorie zum Verhältnis zwischen Profession und Organisation gegeben werden, die der vorliegenden Arbeit als Theoriezugang zu Organisationen (sozialer Hilfe) dient.<sup>62</sup>

Luhmann et al. (2019b) zählen die Organisationen zu den sozialen Systemen (neben Gesellschaft und Interaktion), die einen Mechanismus prozessmäßiger und struktureller Spezialisierung erreichen und dadurch Handlungsreihen erzielen können, wie keine anderen sozialen Systeme (vgl. Luhmann et al. 2019b, S. 6). Beispielsweise können die Leistungen von Gesundheitsämtern (z. B. amtsärztliche Untersuchungen, gesundheitliche Aufklärung und Förderung, Verbraucherbildung) nur durch organisierte Arbeit bewältigt werden. Die jeweiligen Aufgaben ihrer verschiedenen Abteilungen sind hoch spezifiziert und nur durch geschultes Personal zu erfüllen. Das, was auf organisatorischer Ebene möglich gemacht werden soll, wird von den Interaktionen realisiert, die die Programme der Organisation mehr oder weniger klar erfassen und umsetzen. Bei hohem Ausmaß an Rationalität und spezifischer Leistungsfähigkeit der Organisation kann es für die Interaktionssysteme entsprechend schwer werden, die organisationalen Anforderungen aufzunehmen (vgl. Luhmann 2018b, S. 9). Organisationale Leistungen, die für die Gesellschaft bereitgestellt werden sollen, müssen somit auch von den Interaktionssystemen als annehmbar beurteilt werden. Trotz der Schwierigkeiten, die durch die Interdependenz der Interaktions- und Organisationssysteme laufend entstehen, wären ohne organisiertes Setting solche spezifischen Leistungen von einzelnen Berufsgruppen nicht zu erwarten.

Vor dem Hintergrund soziologischer Systemtheorie gibt es unzählige Organisationen, deren Entscheidungen unter dem Gesichtspunkt einer speziellen Funktion getroffen werden (vgl. Luhmann 2018a, S. 11). Allerdings können die Funktionen der Gesellschaft nicht pauschal an einzelne Organisationen delegiert werden. Die Funktionen müssen differenziert und spezifiziert werden, damit sie organisationsfähig sind (vgl. Luhmann et al. 2019b, S. 21). Organisationen des Wirtschaftssystems, des Rechtssystems und des Erziehungssystems können vor diesem Hintergrund unterschiedlich ausdifferenzierte und spezialisierte Funktionen haben, die zwar immer noch an das übergeordnete System erinnern, aber auch jeweils andere Orientierungen herausbilden. So kann das Verhältnis oder die Koordination von einzelnen Organisationen und Interaktionen, die sich innerhalb eines Funktionssystems

---

<sup>61</sup> Als Organisationen sozialer Hilfe werden in Anlehnung an Baecker (1994) diejenigen organisierten Arbeitsbereiche bezeichnet, in denen helfende Eingriffe als Praxis fungieren. Organisationen sozialer Hilfe operieren im Sinne ihres Funktionssystems sozialer Hilfe über dessen Bestehen als Funktionssystem allerdings Uneinigkeit herrscht. In Organisationen sozialer Hilfe sind unterschiedliche Berufsgruppen tätig, Sozialarbeitende ist eine davon.

<sup>62</sup> Weitere Begründungszusammenhänge für die Nutzung der systemtheoretischen Theorien siehe Kapitel 1.6.

gebildet haben, aufgrund ihrer speziellen (anderen) Funktionen erschwert sein. Gesundheitsämter können vor diesem Hintergrund als Organisationen der Politik angesehen werden, die sich aber auch im Rahmen ihrer unterschiedlichen Abteilungen an Medizin orientieren.<sup>63</sup>

Nach Luhmann et al. (2019a) stehen alle Organisationen zu ihren Funktions- und Interaktionssystemen in Beziehung und schieben sich zwischen diese (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 5), wie in Tab. 3 zu erkennen ist. Sie sind weder dem einen noch dem anderen Sozialsystem<sup>64</sup> zuzuordnen und bilden eine eigene Kategorie sozialer Systeme:

Tab.3: Soziale Systeme gemäß Systemtheorie von Luhmann (2021) (eigene Darstellung)

<b>FUNKTIONSSYSTEM DER GESELLSCHAFT</b>	Wirtschaft, Recht, Politik, Gesundheit (soziale Hilfe – ungeklärt)
<b>ORGANISATION</b>	Diverse Organisationen, u. a. soziale Dienstleistungsorganisationen sozialer Hilfe
<b>INTERAKTION</b>	Einfache Interaktionen von Personen

Nachfolgend wird das Verhältnis von Organisationen (und im Speziellen von Organisationen sozialer Hilfe) mit ihren äußeren und inneren Umwelten beschrieben, um die lebensweltlichen Turbulenzen, mit denen die Organisationen konfrontiert sind, zu veranschaulichen sowie ihre Möglichkeiten und Grenzen zu verdeutlichen.

In den folgenden Unterkapiteln wird zunächst auf das Verhältnis von gesellschaftlichen Funktionssystem und Organisation (3.1.1.1) auf das Verhältnis von den Organisationen (3.1.1.2) und auf das Verhältnis von Organisation und Interaktion (3.1.1.3) eingegangen.

### 3.1.1.1. Verhältnis von gesellschaftlichem Funktionssystem und Organisation und der Diskurs über die gesellschaftliche Positionierung Sozialer Arbeit

Auf der Ebene eines Teilsystems der Gesellschaft (d. h. eines Funktionssystems wie Recht, Politik, Wirtschaft, Medizin) wurden im Zuge der Entstehung der modernen Gesellschaft wichtige gesellschaftliche Aufgaben auf die Ebene organisierter Sozialsysteme übertragen. Die primären Ziele dieser Organisationen entsprechen vornehmlich den funktionssystemspezifischen Zielen ihres Funktionssystems. So werden in Organisationen des

<sup>63</sup> Siehe hierzu Tacke und Drepper (2018, S. 90).

<sup>64</sup> Die Ebenen der sozialen Systeme, Interaktion, Organisation und Gesellschaft, sind nicht vollständig zu trennen, da nach Luhmann et al. (2019a) alles soziale Handeln in der Gesellschaft stattfindet und letztlich nur durch Interaktionen möglich werden kann.

Medizinsystems<sup>65</sup>, wie bspw. in Krankenhäusern, Ambulanzen, Arztpraxen, insbesondere erkrankte Menschen behandelt. Natürlich werden in diesen Organisationen auch andere Ziele verfolgt, wie z. B. die Ausbildung von Mitarbeitenden, die Nachsorge von genesenen Personen sowie Planung und Steuerung von finanziellen Mitteln. Die wesentliche Funktionsorientierung liegt bei eingelassenen Organisationen des Medizinsystems i. d. R. allerdings in der Krankenbehandlung. Es gibt aber auch Organisationen, bei denen nicht nur *ein* Handlungsprimat festzustellen ist (vgl. Tacke und Drepper 2018, S. 90). Ihre Entscheidungen orientieren sich entsprechend auch nicht nur an einer Systemlogik. Nach Luhmann et al. 2019a bilden sich allerdings „[...] die wichtigsten und größten Organisationen innerhalb der Funktionssysteme und übernehmen damit deren Funktionsprimat“ (Luhmann et al. 2019a, S. 384). Beispiele dafür können Wirtschaftsorganisationen, Staatsorganisationen, oder andere politische Organisationen sowie Schulsysteme, Wissenschaftsorganisationen und Organisationen der Gesetzgebung und der Rechtsprechung sein.

Organisationen der Hilfe oder der Sozialen Arbeit sind bspw. Wohlfahrtsverbände, Jugendämter und Selbsthilfeorganisationen. Ob sie sich primär an der Funktion eines möglichen gesellschaftlichen Teilsystems sozialer Hilfe, der Wohlfahrtspolitik (oder sogar der der Wirtschaft) orientieren, ist allerdings strittig und steht in engem Zusammenhang mit der Frage, ob Soziale Arbeit eine exklusive Funktion für die Gesellschaft etablieren konnte oder ob sie den Funktionen anderer Funktionssysteme folgt.

An dieser Stelle – und auch an weiteren Stellen der vorliegenden Arbeit<sup>66</sup> – muss daher der strittige Diskurs systemtheoretischer Protagonist\_innen skizziert werden, die sich uneins darüber sind, ob Soziale Arbeit eine gesellschaftliche Position einnimmt, das heißt sich als Teilsystem der Gesellschaft ausdifferenzieren konnte:

Nach Stichweh (2000), Bommers und Scherr (2012), Tacke und Drepper (2018), usw. hat sich weder die Soziale Arbeit als ein eigenständiges Funktionssystem etabliert noch wird die Ausdifferenzierung eines Funktionssystems *soziale Hilfe* angenommen. Wobei beispielsweise in den Ausführungen von Bommers und Scherr (2012) die Etablierung eines Funktionssystems soziale Hilfe unberücksichtigt bleibt, die Etablierung eines Funktionssystems Soziale Arbeit wird demgegenüber abgehandelt. Letzteres ist nach Hillebrandt (2012, 235 ff.) allerdings nicht als solches nachzuweisen, sondern eher ein Funktionssystem sozialer Hilfe. Soziale Arbeit wird von den Antagonist\_innen eines Funktionssystems sozialer Hilfe oder auch Sozialer Arbeit eher als Beruf beschrieben, der, wie Stichweh (2000, S. 35) argumentiert, „[...] in funktionalen Imperativen nachgeordneter Stelle einen Einsatzort findet, für dessen eigene funktionale Ausdifferenzierung sich aber nur schwer Indizien finden lassen“. Soziale Arbeit gilt dann, so auch Bommers und Scherr (2012, 143 ff.), als

<sup>65</sup> Zu Ausführungen zum Medizinsystem siehe Vogd (2005). Er versucht sich an einer systematischen gesellschaftstheoretischen Reflexion des Medizinsystems.

<sup>66</sup> Siehe Kapitel 3.1.2. sowie Kapitel 3.2.3.1.

organisierte Hilfe, an dem insbesondere das Politiksystem beteiligt ist. Soziale Arbeit oder soziale Hilfe kann sich gemäß diesen Überlegungen nicht auf gesellschaftlicher Ebene als Funktionssystem positionieren, sondern fungiert auf organisationaler Ebene. Die Organisationen, in denen Sozialarbeitende ihre Leistungen erbringen, orientieren sich sodann bspw. an wohlfahrtsstaatlichen Zielen wie der sozialen Sicherung und Förderung der Bürger\_innen, die auch wirtschaftliche Motive nicht außer Acht lassen. Ihre Sozialarbeitenden leisten zwar in ihren Interaktionen idealerweise soziale Hilfe. Ihre Möglichkeiten und Grenzen sind aber rechtlich reguliert und von Ressourcen abhängig, die Organisationen ihr zur Verfügung stellen (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 91f.). Arbeiten Sozialarbeitende in privat-gewerblichen Organisationen, sind sie unter Umständen sogar dazu angehalten einer wirtschaftlichen Orientierung den Vorrang zu geben.

Auch Tacke und Drepper (2018) betonen: Organisationen Sozialer Arbeit bzw. Organisationen der sozialen Hilfe orientieren sich nicht primär an einem speziell ausdifferenzierten gesellschaftlichen Funktionssystem und ihre Entscheidungen werden in unterschiedlichen Funktionssystemen getroffen, wie bspw. im Rechtssystem. Angeführt wird ein Beispiel von Bommers und Scherr (2012): „Betrachtet die Soziale Arbeit den Verbleib in der Familie für ein Kind oder einen Jugendlichen im Interesse des Kindeswohls als nicht länger zumutbar, so kann sie über den Entzug des Sorgerechts gegen den Willen der Eltern doch nicht entscheiden, sondern dies geschieht im Rechtssystem“ (Bommers und Scherr 2000 nach Tacke und Drepper 2018, S. 92).

Für die Ausdifferenzierung eines Funktionssystems Sozialer Arbeit bzw. sozialer Hilfe argumentieren hingegen bspw. Baecker (1994), Weber und Hillebrandt (1999), Sommerfeld (2000) sowie Maaß (2009). Wie bereits beschrieben kann insbesondere von der Annahme eines Funktionssystems sozialer Hilfe (und nicht Sozialer Arbeit) ausgegangen werden, da sich mit dem Hilfebegriff ein Bezugsproblem moderner Gesellschaften eingrenzen lässt, welches durch ein Funktionssystem bearbeitet wird (vgl. Hillebrandt 2012, S. 235). Baecker (1994) beschreibt, dass sich soziale Hilfe sehr wohl in der modernen Gesellschaft zu einem Funktionssystem ausdifferenziert hat, welches die Inklusionsprobleme<sup>67</sup> der Bevölkerung betreut, die von anderen Funktionssystemen wie der Politik, als Wohlfahrtsstaat, nicht mehr betreut werden können (vgl. Baecker 1994, S. 95). Ausschlaggebend für das Funktionieren der Organisation sind insbesondere ihre am Funktionssystem sozialer Hilfe orientierten

---

<sup>67</sup> Mit Inklusion beschreibt Luhmann (2021b, S. 299) die Teilnahme an sozialen Systemen (Interaktionen, Organisationen, Funktionssystemen), die den Menschen Eigenbeiträge abfordert. Generell reflektiert jedes Funktionssystem auf die Inklusion aller Individuen. Die Inklusion jedoch bezieht sich nur auf die eigene Operation (vgl. Luhmann 2021a, S. 765 f.). Mit der Inklusion ist bestimmt, welche „Teilnahmebedingungen zur Partizipation an einem Funktionssystem eingefordert werden“ (Merten, S. 36). Die Selektion erfolgt über den systeminternen Code (ebd.). Wer kein Geld oder kein Eigentum hat, kann den Ausführungen nach nur schwer am Wirtschaftssystem teilnehmen und wer keine Macht hat, keine politischen Entscheidungen treffen. Nach Baecker (1994, S. 93) kann die Soziale Arbeit als Berufsgruppe beschrieben werden, die „in der Gesellschaft und stellvertretend für die Gesellschaft Inklusionsprobleme der Bevölkerung betreut“.



Entscheidungen. Sicherlich vollziehen sich auch in diesen Organisationen der sozialen Hilfe wirtschaftliche sowie rechtliche und politische Operationen (denn die geleistete Hilfe muss bspw. auch bezahlt werden sowie rechtlich abgesichert und politisch legitimiert sein), wober positionsübergreifend Einigkeit besteht. Allerdings, so führen Weber und Hillebrandt (1999) aus, operiert Soziale Arbeit nach ihren eigenen Kriterien und orientiert ihr Handeln nicht primär an den Entscheidungen im Sinne anderer Funktionsorientierungen, wie es Bommers und Scherr (2012) oder Tacke und Drepper (2018) beschreiben, weil ihre Problemperspektive eine andere als bspw. die des Rechts-, Politik- und Wirtschaftssystems ist. Personen mit geistiger, psychischer und/oder körperlicher Behinderung werden nicht durch die Brille des Medizinsystems gesehen und als krank oder gesund deklariert oder aus der Perspektive des Wirtschaftssystems beobachtet, denn der Sozialen Arbeit geht es nicht um die Generierung von Kapital, sondern sie werden im Sinne sozialarbeiterischer Fachlichkeit beobachtet (vgl. Weber und Hillebrandt 1999, S. 65). Auch Maaß (2009) beschreibt im Hinblick auf die Beschäftigung mit Gesetztestexten, dass Soziale Arbeit zwar auch im Sinne einer rechtlichen Logik agiert, diese sich aber von Operationen des Rechtssystems unterscheiden. Soziale Arbeit filtert aus den Gesetzestexten Ansprüche, während das Rechtssystem diese als Grundlage ihrer Entscheidungsfindung nutzbar macht (vgl. Maaß 2009, S. 158). Soziale Arbeit bedient sich ihrer systemeigenen funktionspezifischen Operationen. Sie erfasst die wirtschaftlichen, rechtlichen, politischen Operationen aus der Perspektive der sozialen Hilfe. Soziale Hilfe hat sich nach Hillebrandt (2012) in der modernen Gesellschaft so verdichtet, „dass sie nur noch dem Bereich sozialer Hilfe zurechenbar ist“ (Hillebrandt 2012, S. 239) und von keinem anderen gesellschaftlichen Funktionssystem übernommen werden kann. May (2010) weist darauf hin, dass Hillebrandt (2012) in seinen Ausführungen nun besonders hervorhebt, dass die Soziale Arbeit eine stellvertretende Inklusion als Unterstützungsleistung unternimmt und diese dann in eine Inklusion überführt werden muss, die von anderen gesellschaftlichen Funktionssystemen geleistet wird. (vgl. May 2010, S. 120) Soziale Hilfe dürfe entsprechend nicht eine auf Dauer ausgerichtete Unterstützung sein, sondern müsse dafür Sorge tragen, dass die Inklusion ihrer Adressat\_innen für die Funktionssysteme relevant wird. Bei Hillebrandt (2012) und Baecker (1994) besteht die Funktion sozialer Hilfe entsprechend darin, Daseinsnachsorge „im Sinne einer gegenwärtigen Kompensation aus der Vergangenheit übernommener Defizite an Teilnahmekanzen an gesellschaftlicher Kommunikation“ (Baecker 1994, S. 98) zu betreiben. Der aufgeführte Diskurs ist deshalb für die vorliegende Arbeit relevant, weil es letztendlich um die Frage geht, welche gesellschaftliche Position Soziale Arbeit einnimmt. Damit hängt zusammen, ob Spielräume für professionelles Handeln und für die Professionalisierung

Sozialer Arbeit angenommen werden können<sup>68</sup> und wie sich Soziale Arbeit in diesem Zusammenhang selber wahrnimmt. Zu klären ist somit, ob es ihren Organisationen möglich ist, sich primär an einem Funktionssystem soziale Hilfe zu orientieren und autonom Entscheidungen unter dem Gesichtspunkt ihrer Funktion zu treffen oder ihre Organisationen und Mitglieder dem Wohlfahrtsstaat (oder auch anderen Funktionssystemen) zuzuordnen und ihre Leistungen vor dem Hintergrund politischer Entscheidungen einzuordnen sind. Obwohl sich die am genannten Diskurs Beteiligten darüber uneins sind, von welchen konkreten Entscheidungen Soziale Arbeit ihre zu erbringenden Leistungen abhängig macht bzw. an welchen Funktionssystemen sie sich orientiert, muss an dieser Stelle auch auf die Eigenverantwortlichkeit von Organisationen hingewiesen werden. Das heißt, obwohl Organisationen generell als ein „Treffraum für die unterschiedlichsten Funktionssysteme“ (Luhmann et al. 2019b, S. 373) beschrieben werden können und Entscheidungen unter dem Gesichtspunkt einer speziellen Funktion getroffen werden (vgl. Luhmann 2018a, S. 11), entwickeln Organisationen ihre eigenen Dynamiken. Nicht Politik oder Wirtschaft entscheidet darüber, was in den Organisationen stattfindet. Ihre Rahmensetzungen werden zwar in den Entscheidungen der Organisationen mitberücksichtigt. Die Operation des Entscheidens ist aber eine organisationale Operation. So beschreibt bspw. auch Baecker (2012, S. 36), dass Organisationen nicht gezielt von außen beeinflusst, sondern nur gestört werden können. Von außen an die Organisation herangetragene Anforderungen oder auch innerorganisationale Kommunikation werden bzw. wird im Sinne der Organisation interpretiert und darauf wird mit Entscheidungen reagiert. Entsprechend nimmt weder der Markt noch der Staat der Organisationsspitze oder den Mitgliedern die Entscheidungen ab (vgl. Luhmann 2018b, S. 50f.; Luhmann 2020, S. 123). Sie werden in den Organisationen selbst getroffen. Organisationen sind also mit einer gewissen Selbstverantwortlichkeit ausgestattet und damit auch die Organisationen, in denen Sozialarbeitende tätig werden.

### 3.1.1.2. Verhältnis zwischen den Organisationen

Je weiter sich eine Gesellschaft entwickelt, desto differenziertere Organisationen bilden sich in den Teilsystemen der Gesellschaft (vgl. Münch 2004, S. 206). Sie arbeiten zusammen, bilden Allianzen und konkurrieren nach Grossmann et al. (2015) um Personal, Aufträge und Aufgabenbereiche und setzen Rahmenbedingungen für das Agieren anderer Organisationen. Sie stellen füreinander eine turbulente Umwelt dar (vgl. Grossmann et al.

---

<sup>68</sup> Siehe auch den Diskurs zur Frage, ob ein Funktionssystem Soziale Hilfe zur Profession Soziale Arbeit führt (Kapitel 6.3.1).

2015, S. 9). So bekommen bspw. bestimmte soziale Organisationen Fördermittel<sup>69</sup> (Zuwendungen) von anderen, politisch orientierten Organisationen, wenn sie entsprechende Förderbedingungen realisieren (vgl. Holtkamp und Schellberg 2019, S. 138). Kommunale Leistungsträger (politische Organisationen) und geförderte Leistungserbringer (Organisationen sozialer Hilfe, z. B. soziale Dienstleistungsorganisationen) nehmen durch ihre Finanzierungs- und Förderprogramme oder im Rahmen von Kooperationen Einfluss aufeinander. Organisationen können also andere soziale Systeme (und insofern auch andere Organisationen) erreichen und zu beeinflussen versuchen. Diese mögliche Einflussnahme beschreibt Luhmann (1997a) als strukturelle Kopplung. Soziale Systeme sind zwar operational geschlossen, aber auch von ihrer Umwelt bzw. von anderen Organisationen abhängig. (vgl. Scherr 2002, S. 9; Reichel und Scheiber 2009, S. 211) Sie müssen sich aneinander koppeln, weil die einen die Leistungen der anderen benötigen. Schellberg (2018) beschreibt es folgendermaßen: „Benötigt ein Subsystem Ressourcen eines anderen Subsystems, so ist die finanzielle Vergütung dieser Ressource ein Kopplungsmechanismus“ (Schellberg 2018, S. 499). Er beschreibt fortführend, dass Organisationen sozialer Hilfe in der Regel für ihre Leistung fremde Ressourcen benötigen. Ihnen werden finanzielle Mittel bereitgestellt, für die abgebende Systeme Leistungsvoraussetzungen stellen (vgl. Schellberg 2018, S. 499).

Aus dem Verhältnis der verschiedenartigen Organisationen zueinander können aber auch Engpassprobleme oder Schnittstellenprobleme entstehen (vgl. Luhmann 2018b, S. 10), wenn sich bspw. trotz organisationsspezifischer Spezialisierungen Aufgabenbereiche unterschiedlicher Organisationen überschneiden oder andere Aufgabenbereiche nicht abgedeckt werden. Auch bestimmt die Höhe der finanziellen Mittel gewissermaßen die Handlungsfähigkeit der Organisationen sozialer Hilfe. Nach Schellberg (2018, S. 499) kann die Finanzierung als dominanter Engpass bezeichnet werden.

Generell stellen die Auseinandersetzungen der Organisationen, ihr Zusammenspiel, ihre Veränderungsbereitschaft und ihre Veränderungsansprüche notwendige Charakteristika für ihr Bestehen dar und sind für ihren Erfolg zentral. Dieser hängt nämlich insbesondere von ihrer Fähigkeit ab, sich rasch zu verändern (vgl. Grossmann et al. 2015, S. 9) und sich den Umweltbedingungen anzupassen oder auf diese in ihrem Sinn Einfluss zu nehmen. Organisationen sozialer Hilfe sind dann bspw. gefordert, sich an die sich verändernden Bedarfslagen ihrer Klientel oder die neuen Förderbedingungen anzupassen.

---

<sup>69</sup> Öffentliche Fördermittel werden hingegen von den Ländern und vom Bund gewährt. Diese werden als Zuwendungen bezeichnet (vgl. Holtkamp und Schellberg 2019, S. 139)

### 3.1.1.3. Verhältnis zwischen Organisation und Interaktionen

Organisationen sind durch die Interaktionen ihrer Mitglieder bzw. ihres Personals geprägt (vgl. Luhmann 2018b, S. 5f.). Nur durch das organisierte Handeln bzw. die kompetente Teilnahme an den funktionspezifischen Aufgaben ihrer Rollen (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 169) werden die Tätigkeiten ausgeführt, die der Organisation zu ihrer Spezialisierung verhelfen. Dabei können die Interaktionen, die zwischen den Mitgliedern ablaufen, von der Organisation nicht im Detail gesteuert werden: Im Schulunterricht ist bspw. nicht unbedingt planbar, wie die Interaktionen zwischen den Schüler\_innen verlaufen oder ob die Klasse mit dem/der Lehrer\_in harmoniert. Steuerbar sind hingegen die Rahmenbedingungen der Interaktionen, das heißt wann der Unterricht als Interaktion anfängt, wann er aufhört sowie die Möglichkeit der disziplinarischen Ahndung regelwidriger Vorfälle (Luhmann 2002, S. 164).

Die organisationalen Rahmenbedingungen sind ebenso auf Entscheidungen zurückzuführen wie alle Ereignisse in Organisationen auf Entscheidungen zurückzuführen sind (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 168; Luhmann et al. 2019a, S. 339). Im Rahmen des Schulunterrichts zählt bspw., dass dieser überhaupt stattfindet. Sowohl der Organisationseintritt von Personen in eine Organisation als auch ihr Gehalt, die zugewiesenen Aufgaben und deren Bewältigung werden durch Entscheidungen getroffen (vgl. Nassehi 2008, S. 84). Auch alle weiteren Organisationsstrukturen, kommunikativen Einschränkungen, Verantwortlichkeiten, Kontrollmechanismen und Anordnungen von Vorgesetzten basieren auf Entscheidungen und ziehen weitere Entscheidungen nach sich.<sup>70</sup> Insofern verzichtet ein autonomes Individuum nach Eintritt in die Organisation in gewissen Bereichen seines Lebens auf seine Freiheiten (vgl. Simon 2018, S. 44). „Es lässt sich seine Unberechenbarkeit [...], d. h. die Nicht-Erwartbarkeit seines Verhaltens, gegen ein mehr oder weniger angemessenes Schmerzensgeld abkaufen“ (Simon 2018, S. 44). Denn auch wenn Interaktionen im Detail nicht vorherbestimmt werden können, richtet das Mitglied sein Handeln auf die organisationalen Anforderungen aus.

Das Handeln in konkreten Interaktionen, also die individuelle Gestaltbarkeit des Handelns hängt erheblich von der Persönlichkeit ab, die u. a. durch die „Einverseelung von Ausbildungs- und Sozialisationsleistungen“ (Luhmann 2018b, S. 128) charakterisiert ist. Die Entscheidungen von Personen sind insofern durch ihre berufliche Laufbahn geprägt. Das Organisationsmilieu wird für die Organisationsmitglieder Erfahrungs- und Handlungsgrundlage, dessen Eigenart den Horizont des Möglichen bestimmt. Bezogen auf die organisierte Ausführung von Hilfe bedeutet, dass, das „[...] die Entscheidung, zu helfen oder nicht zu helfen, nicht Sache des Herzens, der Moral oder der Gegenseitigkeit, sondern eine Frage

---

<sup>70</sup> Siehe auch Kapitel 5.1.4. Entscheidungskommunikation und Hierarchie

der methodischen Schulung und der Auslegung des Programms, mit dessen Durchführung man während einer begrenzten Arbeitszeit beschäftigt [ist]“ (Luhmann 2018b, S. 191). Die berufliche Sozialisation innerhalb der Organisation prägt also die Persönlichkeit der Mitglieder, sodass Entscheidungen insbesondere auf der Basis von erlernten Programmen getroffen werden.<sup>71</sup>

Durch ihre Persönlichkeit prägen die Mitglieder ihre Organisationen aber auch entscheidend mit: Sie sind es, die sie verändern können. So kann es in Fällen wahrgenommener Unattraktivität des Organisationssystems durch organisierte Interaktionen von Mitgliedern dazu kommen, dass das organisatorische Vorgehen unterlaufen wird und Leistungsanforderungen ausgebremst werden (Luhmann et al. 2019a, S. 6) oder sich Ausschüsse, Projektgruppen oder andere organisationszugehörige Arbeitsgruppen bilden, um die Organisation umzustrukturieren.

Am eindrücklichsten prägen die Mitglieder insbesondere dann ihre Organisationen, wenn sie an der Spitze eines Funktionssystems stehen, wie es bei Professionen der Fall ist, und ihre Organisationen ihre Entscheidungen primär an der Funktion dieses Funktionssystems ausrichten. Denn dann geht es der Organisation hauptsächlich um die in ihrem Funktionskontext auszuführenden Operationen.<sup>72</sup>

### 3.1.2. Identität von Organisationen und organisationale Kontextfaktoren

Die große Bandbreite unterschiedlich ausgerichteter Organisationen basiert auf ihrem Umgang mit der Umwelt und den sich daraus für die Organisation ergebenden vielfältigen Möglichkeiten der Strukturgestaltung. Ihre Ausrichtung ist Teil ihrer *Identität*, die ihre Eigenart dadurch erhält, dass sie komplexe Ereignisse in einer bestimmten Umwelt zu erfassen und für sich einträglich zu gestalten versucht.<sup>73</sup> Ihre Art und Weise der Gestaltung von Strukturen entwickelt sich im Zusammenhang mit der Umwelt, also im interdependenten Verhältnis zu bspw. anderen Organisationen und kann als Reaktion auf Umweltlagen beschrieben werden (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 129). Es sind genau die organisationalen Kontextfaktoren Sozialer Arbeit, die sich aus der Organisation der Organisation – teils durch

---

<sup>71</sup> Zugehörig zum Versuch eine Organisation zu organisieren ist die Einführung und Umsetzung ihrer Programme. Programme regeln, wie in der Gegenwart zu entscheiden ist. Sie orientieren sich an Entscheidungen, die sich in der Vergangenheit in einer Organisation bewährt haben. Programme sind somit verdichtete Entscheidungen, die als Entscheidungsprämissen dirigiert werden. Siehe beispielsweise Zech (2013, S.22); Programme bilden nach Luhmann (2018a) auch die Aufgaben in Organisationen, die für die Mitglieder als praktische Orientierung unentbehrlich sind. Siehe Luhmann (2018a, S. 71); Nach Münch (2004) sind Programme aber auch eine Reihe generalisierter Erwartungen, Werte, Rollen, Normen oder auch persönlicher Attribute. Siehe Münch (2004, S. 208).

<sup>72</sup> Siehe hierzu Kapitel 3.2.3

<sup>73</sup> Siehe auch Luhmann et al. (2019a, S. 123).

selbstgetroffene Entscheidungen von Sozialarbeitenden und teils durch die gesetzten Entscheidungen bspw. anderer Professionen – ergeben und Autonomie wie auch professionelles Handeln gewährleisten oder begrenzen.

Das vorliegende Kapitel und seine Unterkapitel sollen einerseits einen Überblick über die vorzufindenden organisationalen Strukturen und Prozesse geben sowie andererseits, anhand der empirischen Befundlage abgeleitete, organisationale Kontextfaktoren Sozialer Arbeit thematisieren, bevor im sich anschließenden Kapitel die Funktion(en) Sozialer Arbeit nochmal unter dem Gesichtspunkt ihrer unterschiedlichen Organisationslogiken und Organisationen thematisiert werden (3.1.2.4.).

Nach Luhmann et al. (2019a) ist die Struktur von Organisationen durch das *Personal*, die *Entscheidungen* sowie die *Organisationsvorschriften* bestimmt.

*Personal*: Organisationen sind nach Luhmann et al. (2019a) erstens dadurch gekennzeichnet, dass die Mitgliedschaft in ihnen an Bedingungen geknüpft ist, zu denen die Erbringung bestimmter Arbeiten gegen Gehalt zählt. Sozialarbeitende leisten als Mitglieder oder als Personal eines *Allgemeinen Sozialen Dienstes* Familienhilfe oder Hilfe zur Erziehung nicht bloß aus „Herzensgüte“, sondern erhalten ein Monatsentgelt. – Mitglieder sind aber nicht nur an die Teilnahme in *einer* Organisation gebunden. Sie können mit ihren eigenen anderen Rollen an zahlreichen organisierten Sozialsystemen partizipieren (vgl. Tacke und Drepper 2018, S. 82), bspw. als Mitglied in einem Arbeitsunternehmen (z. B. als Arbeitnehmerin im Gesundheitsamt), in der Kirchengemeinde (z. B. als Vorstandsmitglied) und in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS), z. B. in der Sektion Professionssoziologie). Da in der modernen Gesellschaft die Erwartung herrscht, dass Personen arbeiten, um sich ihren Lebensunterhalt zu verdienen und/oder auch rechtsbindende Verträge eingehen, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Personen als Mitglieder an Organisationen teilnehmen (vgl. Luhmann 1997c, S. 828; vgl. Tacke und Drepper 2018, S. 83). Die Risiken und Folgeprobleme, die dadurch entstehen (z. B. Burn-out wegen unbefriedigender Arbeitsbedingungen), werden zumeist an anderer Stelle der Gesellschaft zum Thema bzw. zum Problem gemacht, bspw. in Familien und Intimbeziehungen, sowie in Organisationen der Politik oder der Hilfe (vgl. Tacke und Drepper 2018, S. 83f.). Mit Letzteren sind auch die Organisationen gemeint, in denen Soziale Arbeit ihre Leistungen erfüllt. – Die Mitglieder sind für die Organisation insbesondere durch ihre Sprache, Präferenzen, Aufmerksamkeit, Reagibilität im Interaktionsprozess von Bedeutung und werden an gesetzten Anforderungen gemessen. Ihre Eigenarten zeigen sie durch die Individualisierung und Aufbereitung der ihnen zugesprochenen Rolle innerhalb der Organisation (vgl. Luhmann et al. 2019b, S. 128). Die Organisation wird als Erfahrungs- und Handlungskontext prägend für die Mitglieder und durch dieses wiederum geprägt. Da für Organisationssysteme ihre Mitgliedschaften entscheidend sind, versuchen sie in der Regel, diese attraktiv zu gestalten. Das kann dadurch erzielt werden,

dass Organisationen ihren Mitgliedern angemessen wahrgenommene Gehälter, aber auch Karrieren in Aussicht stellt (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 189), sodass das Mitglied in die Organisation eintritt und nicht mehr austreten will.

*Entscheidungen:* Mit der Mitgliedschaft in einer Organisation sind aber nicht nur Vorteile verbunden, sondern auch Verantwortlichkeiten und Kontrollmechanismen, die durch den Eintritt legitimiert werden und zu deren pauschaler Anerkennung sich das Mitglied durch den Organisationseintritt verpflichtet. (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 16).

*Organisationsvorschriften:* Als Organisationsvorschrift sind im Allgemeinen die Regelungen der Organisation gemeint (z. B. Hausordnung oder Dokumentationsvorschriften). Geregelt ist auch, wer mit wem, was und wann kommunizieren kann. Durch die Einschränkung der kommunikativen Prozesse steigt die Wahrscheinlichkeit der Komplexität des Fachgesprächs und der Leistungen in einer Organisation. Ob und welche Leistungen in den spezialisierten Organisationen erfüllt werden, hängt von den Entscheidungen ab, die in einer Organisation getroffen werden. Die Entscheidungskommunikation ist *die* Form der Kommunikation innerhalb der Organisationen.

Mit *Entscheidungsprogrammen* sind die Bedingungen gemeint, „unter denen Entscheidungen in Organisationen als sachlich richtig akzeptiert werden“ (Luhmann et al. 2019b, S. 133). Sie erhalten die Form von Arbeitsaufgaben in Organisationen, da sie als Antworten der erfassten und für sich intern lösbaren Umweltlagen gelten. Aufgaben in Organisationen organisierter Hilfe können bspw. Beratungseinheiten oder ambulante Hilfeformen sein.

Kommunizierte Entscheidungen in Organisationen setzen vorangegangene Entscheidungen voraus und ziehen weitere Entscheidungen nach sich, die im Verhältnis zueinander einschränkende und ausweitende Prämissen sind, also Entscheidungen, die in manchen Fällen ganz exakt und in anderen Fällen vom Zweck abweichend ausgeführt werden (vgl. Luhmann 1997b, S. 830; Luhmann et al. 2019a, S. 374). Sie lassen somit in ihrer Ausgestaltung mehr oder weniger akzeptierte Spielräume zu. So liegt bspw. in Sozialpsychiatrischen Diensten der Gesundheitsämter eine Aufgabe (festgelegt durch vorausgegangene Entscheidungen) darin, eher kurzfristige Unterstützungen anzubieten und Vermittlungsarbeit zu leisten. In manchen Fällen unterstützen Sozialarbeitenden allerdings auch längerfristig, insbesondere dann, wenn die Weiterleitung der Klientel scheitert. Die durch Entscheidungen festgelegten Aufgaben sind dann in der Praxis nicht im geforderten Sinne realisierbar und weichen in manchen Fällen von den getroffenen Entscheidungen der Sozialarbeitenden ab. So ist es auch nicht verwunderlich, dass häufig Entscheider\_innen auf hoher hierarchischer Ebene nicht sicher wissen, was mit ihren Entscheidungen im System geschieht und wie diese verarbeitet werden (vgl. Simon 1981, S. 49; Luhmann et al. 2019a, S. 286).

Professionelles Handeln erfordert in der Regel einen hohen Grad an Entscheidungsautonomie der Sozialarbeitenden und einen geringen der Organisation (bspw. vom Management). Professionelle Organisationsmitglieder arbeiten im klassischen Sinne nicht im Auftrag der Organisationsspitze, sondern sie entscheiden insbesondere in der Praxis über die zu treffenden Maßnahmen selbst und handeln somit vor dem Hintergrund ihres Scheiterns in Situationen, in denen vorgesetzte Aufträge und Programme der Komplexität der Lage nicht gerecht werden.<sup>74</sup>

Die luhmannschen Aspekte der Organisationsstruktur (Programm, Organisation und Personal), wie sie beschrieben wurden, sind in ihrer Prozesshaftigkeit und auch in ihrer Änderbarkeit zu verstehen und interdependent. Im Verhältnis zueinander sind die Bereiche begrenzt kompatibel und substituierbar (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 125) So verbauen durch organisationale Regeln herbeigeführte Lösungen gewisse personale Ausstattungen: Besteht die festgelegte Zielgruppe einer sozialen Hilfsorganisation aus Menschen mit psychischer Erkrankung, schlägt sich dies auf die Rekrutierung von bestimmten, der Zielgruppe Abhilfe schaffenden Fachkräften nieder. Lösungen des einen Bereichs können aber auch einen anderen Bereich entlasten. So macht nach Luhmann et al. (2019a) gutes Personal die Programmierung organisationaler Abläufe und das Einhalten von Organisationsvorschriften weniger problematisch.

Hinzu kommen die Aspekte der Organisationsstruktur, die auf entscheidende Weise durch den Bezug oder den Kontakt der Organisation zur Umwelt geprägt sind. Organisationen sozialer Hilfe müssen bspw. auf das reagieren, was an Veränderungen in Politik, Recht und Wirtschaft innerhalb deren Systemoperationen geschieht, und diejenigen Veränderungen erfassen, die für das Fortbestehen der Organisation oder die Ausführung ihrer Programme als bedeutsam eingestuft werden. Neue gesetzliche Regelungen können dann die Veränderung der Arbeitsaufgaben der organisationalen Vorschriften sowie die Aufstockung oder Entlassung von Personal bewirken.

Wird den vorherigen Überlegungen gefolgt, sind die Organisationsstruktur sowie die für die organisationale Identität wirkmächtig werdenden Umweltlagen und -veränderungen bedeutend für die Realisierung von Autonomie und professionellem Handeln Sozialer Arbeit. Das zeigt auch die in Kapitel 2 dargestellte empirische Befundlage. So schreibt bspw. Mohr (2017, S. 4), dass die Organisationsbedingungen Sozialer Arbeit in allen ihm bekannten Diskursen als relevante Größe erwähnt und problematisiert werden. Vor diesem Hintergrund wird in den folgenden Ausführungen auf die internen und externen Kontextfaktoren von Organisationen im Allgemeinen und denen organisierter Hilfe im Speziellen

---

<sup>74</sup> Siehe Kapitel 3.2.1.2.



eingegangen, um die Bedingungen organisationaler Systeme zu identifizieren, die in Theorie und Empirie zur Wahl stehen, ursächlich für die Professionalisierung oder Deprofessionalisierung von Arbeitsbereichen Sozialer Arbeit und ihren Sozialarbeitenden zu sein. Die organisationalen Kontextfaktoren stellen eine Auswahl an möglichen, auf die Soziale Arbeit und ihr professionelles Handeln Einfluss nehmenden Bedingungen dar und basieren insbesondere auf der Auswertung der empirischen Befundlage.<sup>75</sup>

Im Folgenden wird die Koordination von Organisationen und einschließlich ihres Verhältnisses zur Hierarchie thematisiert (3.1.2.1.), werden Herausforderungen zur Veränderung von Organisationen (3.1.2.2.) wie auch zu Managerialisierung und Ökonomisierung organisierter Hilfe (3.1.2.3.) beschrieben und wird in einem letzten Schritt auf die Organisationsformen organisierter Hilfe eingegangen (3.1.2.4.).

### 3.1.2.1. Koordination von Organisationen und ihr Verhältnis zur Hierarchie

Die Koordination oder Verwaltung von Organisationen ist im Hinblick auf die professionelle Arbeit von Organisationsmitgliedern ein entscheidender Faktor, da sie diese zu kontrollieren versuchen, determinieren oder auch ermöglichen und fördern kann.

Nach Baecker (2012), spricht vieles dafür, Organisationen möglichst differenziert zu organisieren, das heißt, so viele Regeln wie möglich aufzustellen, damit zahllose Fehlerquellen, die den Interaktionen von Menschen häufig zugrunde liegen, ausgeschlossen werden können, was sich allerdings als wohl unmögliches Unterfangen darstellt (vgl. Baecker 2012, S. 14ff.). So setzen viele Organisationen auf bürokratische Abläufe und auf *eine* oder *mehrere* sie ordnende oder koordinierende Instanz(en).

Ortmann (2012) wie auch Luhmann (2018a) sprechen in diesem Zusammenhang auch von der Verwaltung einer Organisation,<sup>76</sup> die insbesondere bei großen Organisationen notwendig wird, deren Abteilungen mit unterschiedlichen Funktionslogiken arbeiten. Die Verwaltung ordnet das planmäßige, kontrollierende und entscheidende Vorgehen in Organisationen (vgl. Ortmann 2012, S. 763; Luhmann 2018a, S. 13).

Die Struktur und Entscheidungspolitik in Organisationen ist entsprechend in einem sehr hohen Maße nicht beliebig (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 8), sondern wird von den Organisationsmitgliedern selbst oder einer/einen bzw. mehreren leitenden Akteur\_innen festgelegt.

---

<sup>75</sup> Siehe hierzu die Kapitel 2.2.

<sup>76</sup> Verwaltet werden nach Ortmann (2012) und Luhmann (2018a) nicht nur politisch organisierte Organisationen (also ein bestimmter Typ von Organisation), sondern die Verwaltung von Organisationen meint auch die Koordination oder die Organisation von Organisationen. Siehe hierzu bspw. Ortmann (2012, S. 763).

Nach Willke (2001, S. 158) besagt die klassische Organisationslehre, dass an der Spitze der Organisationshierarchie die Zwecke der Organisation gesetzt werden. Die Mittel, die zum Erreichen der organisationalen Ziele eingesetzt werden, liegen in Form von Aufgaben vor, die von Angestellten durch ihr (professionelles) Handeln bewältigt werden. Der dafür notwendige Kommunikationsweg verläuft von oben nach unten (vgl. Willke 2001, S. 158), d. h. strikt hierarchisch von den führenden zu den ausführenden Organisationseinheiten. Das Organisationmodell hat die Ordnung einer Befehlsgebung und Befehlsausführung und nähert sich laut Luhmann (2018a) seinem Ideal, wenn es bei den Mitarbeiter\_innen die erforderlichen Arbeitseinstellungen erzeugt und zudem Reibungen aus dem menschlich-sozialen Bereich minimieren kann (vgl. Luhmann 2018a, S. 164f.). Die Idee dieses klassischen Organisationsmodells gilt allerdings als veraltet und hatte ursprünglich den Sinn, das System der Vetternwirtschaft, der bäuerlichen und handwerklichen Arbeitsgewohnheiten durch ein anderes, „rationales“ System abzulösen. Nach Baecker (2012) sollten die Organisationen eines klassischen Organisationsmodells Einrichtungen der Emanzipation und des gesellschaftlichen Fortschritts sein sowie Korruption und Vorteilsbeschaffung ohne Berücksichtigung von Eignung abschaffen (vgl. Baecker 2012, S. 18).

Auch Merten (1997), Luhmann (2018a) sowie Tacke und Drepper (2018) beschreiben das klassische Organisationsmodell mitsamt der Entstehung des Bürokratiethorems, der Fließbandarbeit und der daraus entspringenden Überlegungen zur Hierarchie als zentrale Struktur einer Organisation als soziologisch überholt.<sup>77</sup> Insbesondere die unreflektierte Übertragung dieses Modells auf soziale Dienstleistungsorganisationen ist inakzeptabel und kritisch zu hinterfragen (vgl. Merten 1997, S. 153)

Die Zuschreibung einer reinen Zweckorientierung der Organisationen stellt eine erhebliche Simplifikation dar. Organisationen formulieren nach Tacke und Drepper (2018) unterschiedliche Zwecke – also nicht nur einen Zweck – und bilden ausgefeilte Hierarchien mit mehreren Ebenen. Würde eine Organisation sich nur einem Zweck widmen und alles weitere Geschehen ignorieren, hätten sie keine lange Überlebensdauer, da sie mit unterschiedlichen Umwelten zu tun hat, die Strukturen und Handlungen erforderlich machen, die nicht als Mittel zum Zweck gelten. Zwecke und Hierarchien sind somit nicht mehr Ausgangspunkt einer soziologischen Organisationstheorie. Hingegen stellt das Konzept der Entscheidungsprämissen von Simon (1981) und in der Weiterführung von Luhmann<sup>78</sup> eine angemessenere Theorie zur Organisationsstruktur dar. (vgl. Tacke und Drepper 2018, S. 62f.f.):

Luhmann et al. (2019a) beschreiben, dass in der modernen Organisationstheorie der Begriff der Herrschaft durch den Begriff der Entscheidung ersetzt wird. Sowohl das

---

<sup>77</sup> Siehe hierzu auch Luhmann (2018a, S. 138) über die klassische Organisationslehre definierte Organisationen. Nach Luhmann (2018a) sei allerdings das klassische Organisationsmodell durch Max Weber selbst überarbeitet worden. Den Untergebenen sei in diesem Zuge mehr Sachverstand als ihren Vorgesetzten zugesprochen worden. Siehe hierfür Luhmann (2018a, S. 166).

<sup>78</sup> In Abgrenzung zu Luhmanns systemtheoretischen Frühwerk. Siehe Tacke und Drepper (2018, S. 62).

Rationalitätsschema von Zweck und Mittel als auch das hierarchische Schema von oberen und unteren Hierarchieebenen weist Schwächen auf,<sup>79</sup> sodass beide in die Kritik geraten sind. Entscheidungen können zwar nach wie vor nach der klassischen Form der Hierarchien gesteuert werden, allerdings müsse dann die Einsicht hinzukommen, dass wichtige Einflüsse – wahrscheinlich die wichtigeren – von unten nach oben laufen (vgl. Luhmann et al. 2019a, S. 443). Denn, wie bereits ersichtlich wurde, werden hierarchisch gesetzte Entscheidungen in der Praxis häufig anders interpretiert und ausgeführt. Entsprechend können auch die Verantwortungsschwerpunkte nicht an der Spitze der Hierarchie liegen (vgl. Luhmann 2018a, S. 57).

Dennoch sind Hierarchien in Organisationen vorhanden und nach Baecker (2012) auch nicht wegzudenken. Ihr Hauptmittel ist es, gesetzte Entscheidungen in Organisationen verpflichtend zu machen (vgl. Baecker 2012, S. 217). Sie können dann nicht ignoriert werden, ohne die Mitgliedschaft zu gefährden (vgl. Fuchs 2009, S. 58). Der Sinn von Hierarchien als Koordinations- oder Steuerungsform liegt in ihrer einfachen Effizienz und Effektivität der Aufgabenbewältigung durch den Einsatz von Macht (vgl. Willke 2001, S. 158).

Der Binnenbereich einer hierarchischen Organisation ist formal hierarchisch aufgebaut, was sich u. a. dadurch zeigt, dass ihre Mitgliedschaft Personen inkludiert oder exkludiert und sie bei einer Inklusion auf bestimmte Positionen hebt. Allerdings, so betont es auch Fuchs (2009), wird diese Ungleichheit der Subordination zunehmend in Organisationen weniger plausibel, zumal ihre Umwelt auf der Grundlage der Gleichheit aller Menschen sozialisiert ist. Ihre Ordnungsleistung überzeugt nicht mehr grundsätzlich, insbesondere nicht die einer stellungsbundenen Macht, die Entscheidungen nach unten delegiert (vgl. Fuchs 2009, S. 58–62). Was überzeugt, ist die Erfüllung der Funktion einer Organisation. Eine hierarchische Spitze, die die Funktion eines Wirtschaftsunternehmens – die Generierung von Kapital und die Regulierung von Knappheit – nicht herbeiführt, ist nicht tragfähig.<sup>80</sup>

Auch Baecker (2012) beschreibt, dass die Hierarchie nicht mehr als Voraussetzung einer Organisation gilt, sondern als Eigenleistung betrachtet werden kann. Hierarchisierung im Sinne einer Über- und Unterordnung gilt als Leistung des Managements, das erst einmal etabliert und aufrechterhalten werden muss. Eine Hierarchie schränkt sowohl die Freiheitsgrade am unteren Ende der Ordnung, also die der arbeitenden Mitglieder, als auch die der Spitze ein und erhält dadurch im Idealfall ihre Ordnung. Im schlechtesten Fall beschränkt sie die Organisation so, dass ihre Zwecke nicht mehr erfüllt werden können. In diesem Zusammenhang betont Baecker (2012, 128 ff.), dass die diversen Organisationen unterschiedlichste Hierarchien hervorbringen – Kirchen, Unternehmen und Theater sind nicht in der gleichen Art zu organisieren.

---

<sup>79</sup> Siehe hierzu die Ausführungen von Luhmann et al. (2019a, 442).

<sup>80</sup> Siehe hierzu auch Luhmann (1987, S. 404 ff.).

Mit welcher Organisation oder Verwaltung die Arbeitsabläufe der Organisationen sozialer Hilfe koordiniert oder geordnet werden können, beschreibt Ortmann (2012). Er unterscheidet bei der organisationalen Leitung – als Endpunkte eines Spektrums – zwischen einer bürokratischen Struktur und einer Team-Struktur:

Die bürokratische Leitung ist durch ihren pyramidenförmigen Aufbau gekennzeichnet. An der Spitze stehen die Vorgesetzten, die eine Vielzahl von Untergebenen führen. Ortmann (2012) beschreibt das klassische Vorgesetzten-Untergebenen-Verhältnis, die Hierarchisierung der Organisation, wie zuvor auch schon Baecker (2012) und Fuchs (2009). Die Hierarchie dient der Koordination der arbeitsteiligen Bewerkstelligung der Erfüllung der Zwecke der Organisation. Sie ist insbesondere durch Aktenführung, Schriftlichkeit und Formularwesen gekennzeichnet.

Die Team-Struktur kennt nach Ortmann (2012) keine Hierarchie. Sie ist netzwerkartig organisiert. Entsprechend wird in solchen Organisationen auf ein Vorgesetzten-Untergebenen-Verhältnis verzichtet. Die anfallenden Aufgaben werden unter den Teamkolleg\_innen per Absprache verteilt und erledigt. Die Mitglieder bekommen also nicht ihre Aufgaben aufgrund ihrer Stellenbesetzung zugewiesen. Stellenbezeichnungen gibt es in diesem Sinne nicht, genauso wenig wie fixierte Arbeitsvollzüge. Die Organisation der Aufgaben erfordert entsprechend mündliche Absprachen, also Kommunikation (vgl. Ortmann 2012, S. 769f.). Baecker (2012) unterscheidet wie Ortmann (2012) zwischen Bürokratie und Kommunikation als Möglichkeiten, die Komplexität in Organisationen zu bewältigen. Wird Bürokratie angewandt, bedeutet dies, für alle denkbaren Fälle innerhalb der Organisation eine Vorwegfürsorge festzulegen. Kommunikation bedeutet hingegen, alternative Möglichkeiten für das jeweils eintreffende Geschehen offenzuhalten (vgl. Baecker 2012, S. 36f.) Die Team-Struktur nach Ortmann (2012) hält die Kommunikation offen, während die bürokratische Struktur die Kommunikation festlegt.

Laut Baecker (2012) gibt es allerdings immer Anteile hierarchischer Ordnung in Organisationen – auch in der Team-Struktur: „In keiner Hinsicht scheint eine Organisation ... auf Hierarchie verzichten zu können. Die Hierarchie sichert Erreichbarkeit und Konfliktentscheidungsfähigkeit, sie absorbiert Unsicherheit und sie hat wesentlichen Anteil am Prämissencharakter der Entscheidungsprämissen. Wer Organisation sagt, muß Hierarchie wollen“ (Baecker 2012, S. 217). Seiner Theorie nach ist die Identität der Organisation daran zu erkennen, welche spezifische Lösung für die Hierarchiedurchsetzung neben der Hierarchievermeidung verwirklicht ist. Eine Organisation funktioniert nach Baecker (2016) nicht, wenn ausschließlich mündliche Kommunikation unter gleichrangigen Kolleg\_innen stattfindet. In diesem Zusammenhang beschreibt er aber auch, dass Hierarchie nicht nur Befehlshierarchie bedeutet. Ihre Bedeutung kann auch eine andere sein. So muss eine Hierarchie nicht als Einrichtung einer Befehlskette verstanden werden, sondern kann auch als Trennung

verschiedener unabhängiger Ebenen in einer Organisation gelten. Der Vorteil dieser Überlegung ist, dass durch eine Ebenentrennung die Mitarbeiter\_innen in ihren verschiedenen Abteilungen sowie ihr Management oder der Vorstand (also auf einer Ebene) ungestört arbeiten können. Hierarchie ist dann die Durchorganisation einer Organisation, die es ermöglicht, die einzelnen Ebenen unabhängig voneinander zu machen und dadurch jeder Ebene Autonomie zu ermöglichen. Die Hierarchie schützt dann vor den unbefugten Eingriffen anderer Ebenen. Eine Verbindung der Ebenen wird in ausgewählten und variierbaren Situationen ermöglicht. Die Kommunikation zwischen den Ebenen ist im Konzept der die Ebenen trennenden Hierarchie verknüpft. Die Kommunikation innerhalb einer Ebenen ist demgegenüber frei (vgl. Baecker 2016, S. 26f.).

Diese Überlegungen sind mit den von Ortmann (2012) aufgeführten Strukturtypen zu vereinbaren, da sie idealtypisch nur als *Eckpunkte eines Spektrums*- zu verstehen sind.

Auch die Koordination und Leitung von Organisationen sozialer Hilfe lässt sich vermutlich zwischen Bürokratie- und Team-Struktur festlegen. Vielleicht stehen auch in manchen Organisationen Sozialarbeitende als professionelle Mitglieder an hierarchischer Spitze,<sup>81</sup> dann stiege vermutlich auch die Wahrscheinlichkeit, die Professionalisierung Sozialer Arbeit voranzutreiben. Die empirische Realität zeigt allerdings auch, dass Organisationen, in denen Sozialarbeitende ihre Leistung erbringen, auch Organisationen sein können, die eher gemanagt werden und autoritäre Leitungen die Verwaltung der Organisation übernehmen.<sup>82</sup>

### 3.1.2.2. Veränderungen der Organisation – zur Implementation neuer Ansätze

Organisationen sind immer wieder dazu angehalten, sich an eine wandelnde Umwelt anzupassen und in diesem Zusammenhang selbst innerorganisationale Veränderungen zu realisieren. Veränderungs- oder Wandlungsprozesse von Organisationen sozialer Hilfe werden häufig im Zusammenhang mit dem Einsatz neuer Steuerungsmodelle im Sinne eines aktivierenden Sozialstaats oder infolgedessen mit Ökonomisierungsprozessen gebracht, welche die Arbeit von helfenden Berufen durch ihre Rationalisierungsweisen erschweren:<sup>83</sup> „Je rationaler Organisationssysteme konzipiert und im Hinblick auf ihre spezifische Leistungsfähigkeit ausgebaut werden, desto schwieriger wird es, das organisatorisch Mögliche in der Interaktion auch zu realisieren“ (Luhmann 2018b, S. 9). Insofern wird anstehenden organisationalen Veränderungsprozessen und zwar insbesondere in Organisationen sozialer Hilfe, nicht immer mit Freude begegnet.

---

<sup>81</sup> Siehe Kapitel 3.2.1.1.

<sup>82</sup> Siehe Kapitel 3.1.2.3.

<sup>83</sup> Siehe hierzu auch Kessl (2013, S. 9).

Dennoch liegen die Überlebenschancen und der Erfolg von Organisationen in der Fähigkeit begründet, sich verändern zu können (vgl. Grossmann et al. 2015, S. 9). Auch Baecker (2016, S. 20) betont, dass nicht mehr Planung, sondern Anpassungsfähigkeit die Devise von Organisationen sein müsse.

Sollen Veränderungen gelingen, muss bei einer Umorganisation der organisationalen Verhältnisse und Anpassung an turbulente Umweltverhältnisse sowie bei der Einführung von neuen Programmen nach Luhmann (2018b) Rücksicht auf die Struktur und auf das Personal genommen werden. Neue Konzepte könnten nicht einfach der Organisation beliebig „übergestülpt“ werden (vgl. Luhmann 2018b, S. 47).

Diesbezüglich gibt es verschiedene mehr oder weniger erfolgsversprechende Möglichkeiten, Veränderungen zu vermitteln, die wiederum im Zusammenhang mit der Koordination und Leitung von Organisationen stehen. Ortmann (2012) unterscheidet zwei idealtypische Strukturtypen, welche die Verwaltung in Organisationen prägen. Je nachdem, wo die Verwaltung auf dem Spektrum zwischen bürokratischer und Team-Struktur einzuordnen ist, findet die Aufgabenverteilung eher durch die hierarchische Spitze statt oder wird dialogisch zwischen den Teamkolleg\_innen abgestimmt.

Diesen Überlegungen folgend ist auch zu vermuten, dass organisationale Veränderungen oder die Implementation neuer Konzepte je nach Form der Leitung in entsprechender Weise vermittelt wird, was auch Kleve (2007a, 2009) bestätigt. Er beschreibt zwei idealtypische Formen der Implementation neuer Konzepte in Organisationen, die den Strukturtypen nach Ortmann (2012) ähnlich sind: die autoritär-lineare Form und die dialogisch-kooperative Form. Kleve (2007a, 2009) verdeutlicht gleich zu Beginn seiner Ausführungen, dass die Implementation neuer Konzepte im Sinne des autoritär-linearen Stils wenig erfolgreich ist – selbst dann, wenn die Akteur\_innen auf der höheren Leitungsebene, also innerorganisational oder aber auch aus der Umwelt, das heißt bspw. die Politik oder die Wissenschaft hervorragende Ideen zur Verbesserung der Praxis hervorbringen. Kleve (2007a) nennt hierfür die Einführung von Sozialraumorientierung oder Case Management in ein sozialarbeiterisches Arbeitsfeld als Beispiel. Den Grund für ein Scheitern sieht Kleve (2007a) nicht in den von ihm befürworteten neuen Konzepten, sondern im dem Verkennen der Planer\_innen, dass sich die Mitarbeiter\_innen in der Praxis sowie ihre organisierten Interaktionen nicht einfach steuern lassen. (vgl. Kleve 2007a, S. 25)

Willke (2001) schreibt diesbezüglich wie auch schon in Kapitel 3.1.2.1 deutlich wurde, dass die Mächtigen mit ihrem Glauben falsch liegen, mit Zwang ihre Mitglieder zu den Leistungen bringen zu können, die ihnen vorschweben. Das gelingt nur über eine eigenmotivierte und über die bloße Pflichterfüllung hinausgehende Leistung. Es ist wenig erfolgsversprechend den Mitarbeiter\_innen eine besondere Qualität ihrer Arbeit nahelegen – insbesondere dann nicht, wenn machtbasierter Kommunikation die professionelle Kompetenz zu

determinieren droht (vgl. Willke 2001, S. 182). Bei den Mitgliedern, Interaktionspartnern oder auch Organisationen handelt es sich um komplexe, eigendynamische, also um autopoietische Systeme, in die nicht einfach „hineinkommuniziert“ werden kann. Häufig unterlaufen diese die an sie herangetragenen Verbesserungen. Ein Steuern mithilfe des autoritären Stils bleibt entsprechend erfolglos. Verkannt bleibt die Autonomie, Widerspenstigkeit, Eigendynamik der Systeme. Es bedarf nach Willke (2001) und Kleve (2007a, 2009) einer anderen Form der Kooperation oder Leitung, die nicht auf bloße Hierarchie zurückgreift. Der dialogisch-kooperative Stil gemäß Kleve (2007a, 2009) berücksichtigt die Erkenntnisse zu autopoietischen Systemen. Diese können aus ihrer Umwelt Anregungen zur Veränderung *nur freiwillig aufgreifen*. Ihnen obliegt es dann, sie in *ihrem* Sinne so zu planen und zu konstruieren, bis es ihnen möglich erscheint, das neue Konzept in der Praxis anzuwenden. Kleve (2007a, 2009) verdeutlicht eindrücklich, dass es eines gewissen Maßes an Autonomie bedarf, um Arbeitsleistungen professionell zu erfüllen. Entsprechend müssen sich sowohl die Konstrukteur\_innen und Leiter\_innen als auch Politiker\_innen davon verabschieden, dass Konzepte so in die Praxis eingeführt werden, wie es durch sie erdacht wurde. Eine Veränderung der Arbeit der Mitarbeiter\_innen oder eine Veränderung der gesamten Organisation erfordert ein dialogisch-kooperatives Zusammenwirken der beteiligten Akteur\_innen (vgl. Kleve 2007a, S. 26f.).

### 3.1.2.3. Managerialismus und Ökonomisierung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit und ihre Folgen

Ein Umweltfaktor und entsprechend als Reaktion der Organisation auf dessen Anforderungen und somit interner Kontextfaktor stellt sicherlich der Managerialismus und/oder die Ökonomisierung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit dar.

Nach Dahme (2008, S. 10) sowie Otto und Ziegler (2018, S. 963) ist die Einführung des New Public Management und seiner deutschen Ausprägung als Neues Steuerungsmodell in den 1990er Jahren, das als Verwaltungsreform öffentlicher Organisationen konzipiert war, nicht ohne Folgen geblieben. Sie führten in vielen westeuropäischen Ländern zur Privatisierung verwaltungstechnischer Aufgaben, zur Verselbstständigung einzelner Verwaltungseinheiten, zum Abbau ihres Personalstands, zum verstärkten Markt- und Wettbewerbsdruck sowie zur Einführung von ökonomischen Managementkonzepten (vgl. Oschmiansky 2010, S. 1) und somit auch zur Veränderung der Organisationen und Arbeitsbedingungen Sozialer Arbeit. Boeßenecker (2018) bringt damit bspw. auch die Transformation der Wohlfahrtsverbände in Verbindung. Vom effektivitäts- und effizienzfokussierten Verwaltungsumbau ist noch heute insbesondere ihre Umwelt betroffen: die mit ihr kooperierenden

Leistungserbringer und insbesondere die frei-gemeinnützigen Träger sozialer Dienstleistungsorganisationen. Die Unikatsfunktion der Wohlfahrtsverbände wurde in diesem Zusammenhang vom Wohlfahrtsstaat aufgehoben, sodass nunmehr auf mehr Wettbewerb und Effizienz gesetzt wird (vgl. Dahme 2008, S. 10; Boeßenecker 2018, S. 288). In den internationalen Diskussionen sind die Entwicklungen des Neuen Steuerungsmodells auch als Managerialismus beschrieben. Der Managerialismus beschreibt nach Otto und Ziegler (2018) sowie nach Mohr (2020a) eine Ideologie bzw. ein Glaubensbekenntnis, das davon ausgeht, dass mit den Instrumenten des Managements, z. B. flächendeckendes Kontraktmanagement, Kosten- und Leistungsrechnung sowie Budgetierung und Controlling, effektivere und nachhaltigere Lösungen für die drängenden ökonomischen und sozialen Probleme in der Gesellschaft gefunden werden, als mit der Steigerung der Professionalität der Fachkräfte. Die Entwicklung zum Managerialismus in sozialen Dienstleistungsorganisationen zeichnet sich dadurch aus, dass die genannten Instrumente gegenüber früheren Verwaltungsformen dominanter werden (vgl. Otto und Ziegler 2018, S. 963f.; vgl. Mohr 2020a, S. 51f.f.). Auch Baecker (2016) betont in diesem Zusammenhang, dass die Einführung von Managementtechniken in Non-Profit Organisationen nur um den Preis der Zentralstellung des Bezugs auf das Wirtschaftssystem und damit der Abschwächung des Bezugs auf andere Funktionssysteme zu haben ist (vgl. Baecker 2016, S. 270). Insbesondere die als Fehlansätze der politischen Steuerung erachteten Effektivitäts- und Effizienzmängel sollen im Sinne des Managerialismus durch verstärkten Wettbewerb zwischen den Dienstleistungsträgern gelöst werden. Die dadurch entstehende ergebnisorientierte Vertragsgestaltung zwischen den Dienstleistungserbringern und Kostenträgern gestaltet sich dann durch Qualitätsvereinbarungen, Finanzierungsregeln und die Forderung nach Wirkungsnachweisen von Maßnahmen, was zu einem erheblichen Wandel der Organisationen sozialer Hilfe beiträgt (Dahme 2008, S. 10; Mohr 2020a, S. 53).

Otto und Ziegler (2018) schreiben vor allem dem manageriellen Management sozialer Dienstleistungen (in Abgrenzung zur nicht manageriellen Verwaltung sozialer Dienstleistungen) den Funktionsprimat der Rationalität zu. Beide Formen der Verwaltung berücksichtigen die Stellung der Organisation auf dem Markt sowie die möglichst sparsame Nutzung ihrer Ressourcen und Möglichkeiten (vgl. Otto und Ziegler 2018, S. 964). Begriffe wie Effizienz, Effektivität, Qualität und Wirkungsorientierung sind auch Organisationen Sozialer Arbeit nicht fremd (vgl. Buestrich und Wohlfahrt 2008, S. 17). Wie stark ihre Ausprägung ist, das heißt, welche primäre Funktionsorientierung vorherrscht, ist entscheidend. Die nicht managerielle Verwaltung gewährleistet die Ausübung professionellen Handelns im Rahmen organisationaler Möglichkeiten. Ziel des manageriellen Managements ist es hingegen, das Handeln der Fachkräfte auf die neuen zu implementierenden wettbewerblichen Elemente



und damit auf ökonomistisch verstandene Effizienz und Effektivität auszurichten (vgl. Otto und Ziegler 2018, S. 964).

Von Ökonomisierung ist laut Helsper (2021, S. 291) dann zu sprechen, wenn ökonomische Prinzipien, die in vielen sozialen Dienstleistungsorganisationen berücksichtigt werden wie zweckbezogene Mittelverwendung, Einsparungen und/oder Gewinnorientierung in der Praxis handlungsleitend werden. Ökonomisierung ist die Okkupation von Handlungsfelder, die nicht dem Primat ökonomischer Logik folgen.

Nach Tabatt-Hirschfeld (2018) geht es bei der Diskussion um die Ökonomisierung, wie bei der Managerialisierung, um die Vermarktlichung sozialer Dienstleistungen, die sich damit der Rationalität der Wirtschaft unterwerfen (vgl. Tabatt-Hirschfeld 2018, S. 89f.) Auch für die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen werden die Folgen finanzieller Engpässe des Systems der sozialen Sicherung als ursächlich gesehen (vgl. Buestrich und Wohlfahrt 2008, S. 17). Thole und Cloos (2000) stellen tabellarisch (Tab. 4) die Organisationsmerkmale Sozialer Arbeit und Ökonomie gegenüber. Eine Übertragung der ökonomisch-organisationalen Merkmale auf die Soziale Arbeit sehen sie als problematisch an, da sie nicht mit dem Selbstverständnis Sozialer Arbeit kompatibel sind. Sie führen zu einem Diktat der Effektivität und Effizienz, bei dem die lebensweltorientierte Hilfe zu kurz komme.

Tab.4: Organisationsmerkmale Sozialer Arbeit und der Ökonomie nach Thole und Cloos (2000, S. 549)

	<b>SOZIALE ARBEIT</b>	<b>ÖKONOMIE</b>
<b>ORGANISATIONSFORMEN</b>	<b>Non-Profitunternehmen</b>	<b>Profitunternehmen</b>
<b>MARKTKRITERIEN</b>	Fehlen eines »echten« Marktes: Die Nachfrage ist nur bedingt berechenbar und steigerbar	Orientierung an Angebot und Nachfrage
<b>EFFIZIENZKRITERIEN</b>	Mehrwertverzerrung: Nutzung gewährleisteter Ressourcen	Mehrwert-Erzeugung: Umgang mit knappen Ressourcen
<b>EFFEKTIVITÄTSKRITERIEN</b>	Die Dienstleistung wird nicht mehr nachgefragt	Das Produkt wird nachgefragt
<b>ERGEBNISORIENTIERUNG</b>	Dienstleistungen können nur Leistungsversprechen abgeben und nicht die Leistung selbst erbringen	Ein Produkt, das gekauft wird und ein Leistungsversprechen beinhaltet
<b>KUNDENORIENTIERUNG</b>	Die häufig geringe Macht der Adressaten vs. Adressaten als handelnde Subjekte	Der Kunde ist König und gleichzeitig Objekt des Marktes
<b>PRODUKTIONSPRINZIPIEN</b>	Uno-actu-Prinzip: Gleichzeitigkeit von Bereitstellung einer Leistung und Konsum Dienstleistung ist immer Koproduktion von Adressaten und Professionellem	Möglichkeit der Lagerung der Produkte und der Bereithaltung von Dienstleistungen; Produkt entsteht durch Kooperation von Management, Produktentwicklung und -herstellung
<b>KOMMUNIKATIONSERFORDERNISSE</b>	Dienstleistungen sind angewiesen auf Kommunikation	keine unmittelbare Kommunikation erforderlich

Auch gelten nach Thole und Cloos (2000) in Sozialer Arbeit und Ökonomie unterschiedliche Fachlichkeitskriterien. Die Soziale Arbeit hebt als Fachlichkeitsmaßstab ihre Fähigkeit zur Bewältigung von ungewissen antinomischen Handlungsanforderungen hervor, während die Ökonomie auf technisches Expertentum und Managementkompetenzen setzt. Die Qualitätskontrollen Sozialer Arbeit werden von Thole und Cloos (2000) als wenig ausgeprägt beschrieben. Es existierten kaum verbindliche oder kontrollierte Fachlichkeitsmaßstäbe oder ein umfassend gültiger Verhaltenskodex. Die Ökonomie zeichne sich hingegen durch einen regulierten und auch kontrollierten Verhaltenskodex aus. Trotz der teilweise zu modifizierenden Kriterien Sozialer Arbeit sei eine Übertragung insbesondere der Fachlichkeitsmaßstäbe wenig ratsam (vgl. Thole und Cloos 2000, S. 552f.).

Sowohl Ökonomisierung als auch Managerialisierung sozialer Dienste gilt als das professionelle Handeln der Fachkräfte gefährdend. Denn sie kennzeichnet die Erweiterung des

Handlungs- und Entscheidungsspielraums des Managements (nicht der Professionellen) mit dem Ziel, die Mittelverwendung und Auftragsvergabe zu steuern (vgl. Otto und Ziegler 2018, S. 965). Die Stärkung des Managements steht entsprechend konträr zur autonomen Gestaltung professioneller Handlungsvollzüge, die sich durch hohe Freiheitsgrade auszeichnet. Bei der Sichtung der empirischen Befunde zum Einzug managerieller Instrumente in sozialen Dienstleistungsorganisationen wird deutlich, dass Befürchtungen einer Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit durchaus real werden (siehe bspw. Fischbach 2011, Mohr 2015, 2017, Hollenstein 2020). Die Instrumente des Managerialismus nach Mohr (2015, S. 416) stellen sich „[...] als restriktive Bedingungen für die professionelle Leistungserbringung dar.“

Wolf (2011) sieht allerdings bei der Managerialisierung oder Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen nicht die Schuld bei den Organisationen. Er beschreibt, dass sich die professionellen Organisationen ihr Überleben durch die Einführung managerieller Handlungs- und Denkweisen im wohlfahrtsstaatlich aufgelasteten Preis- und Kostensenkungswettbewerb sichern (vgl. Wolf 2011, S. 89). Allerdings werden durch die Einführung managerieller Handlungs- und Denkweisen insbesondere in der Qualität professioneller Arbeit keine weitreichenden Erfolge erzielt, sodass sowohl der Managerialismus als auch die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungsorganisationen zumindest im Qualitätswettbewerb zum Scheitern verurteilt ist.<sup>84</sup> Auch wird durch die Wahrnehmung der Verschlechterung der Arbeitsbedingungen (vgl. Mohr 2015, S. 409) langfristig eher Personal „verheizt“, was die Mitgliedschaft der Fachkräfte als entscheidender Inhalt von Organisationen gefährdet. Alternativ sollte eher die Professionalisierung von Arbeitsvollzügen vorangetrieben werden (vgl. Luhmann et al. 2020, S. 374).

#### 3.1.2.4. Organisationsformen organisierter Hilfe

Welche Form der Koordination oder organisationalen Veränderungskonzeption gewählt wird, wie stark managerialistische Glaubenssätze in Organisationen inkorporiert sind und inwiefern Autonomie und professionelles Handeln ermöglicht werden können, steht vermutlich im Zusammenhang mit der Organisationsform sozialer Hilfe. Zwar betont bspw. Scherr (2018), dass die Auswirkungen von Organisationsformen auf das berufliche Handeln nicht wissenschaftlich belegbar sind (vgl. Scherr 2018, S. 11). Gemäß Klomann (2015) kann allerdings die Organisationskultur und nach Mohr (2015) der professionelle (Klatetzki 2012) vs. der managerialistische Organisationstypus für das Erfolgen bzw. Nicht-Erfolgen professionellen Handelns in Betracht kommen (vgl. Klomann 2015, S. 103; Mohr 2015, S. 400).

---

<sup>84</sup> Siehe diesbezüglich auch Mohr (2020b).

Eine Taxonomie der verschiedenen und mit mehr oder weniger strukturvorgebenden, autonomiegewährenden oder manageriellen Bedingungen in Verbindung stehenden Organisationsformen ist der Theorie des Wohlfahrtsmix (vgl. Evers 2011, S. 265ff.) der Sozialwirtschaft entlehnt. Anhand der Eingruppierung sozialer Dienstleistungen (eben auch Sozialer Arbeit) in *staatliche*, *gemeinnützige* und *privat-gewerbliche* Organisationen (vgl. Zimmer et al. 2014, S. 184; Zimmer und Paul 2018, S. 106) gelingt ein für die Soziale Arbeit möglicher Einschluss aller relevanter Sektoren und Instanzen.<sup>85</sup> Für einen Großteil der sozialen Dienstleistungen der Sozialwirtschaft stellt das Sozialgesetzbuch die rechtliche Grundlage dar. Entsprechend werden sie auch von der öffentlichen Hand finanziert. Sie gelten sozialpolitisch als wertvoll und wichtig (vgl. Holtkamp und Schellberg 2019, S. 77). Die öffentlichen Organisationen bzw. öffentliche Ämter und Verwaltungen, wie bspw. das Sozialamt, das Gesundheitsamt oder der Allgemeine Soziale Dienst (ASD), sind auf der Ebene der kreisfreien Städte und Landkreise angesiedelt. Überörtlich wirken in einigen Bundesländern die höheren Kommunalverbände (vgl. Zimmer et al. 2014, S. 185f.) Als Non-Profit-Organisation gilt die freie Wohlfahrtspflege, die bspw. durch die Wohlfahrtsverbände gewährleistet wird (vgl. Aner und Hammerschmidt 2018, S. 6f.). Die Leistung des Non-Profit-Sektors wurde häufig mit der der Sozialwirtschaft gleichgesetzt allerdings finden sich in jüngster Zeit in der sozialen Leistungserbringung auch immer häufiger die privat-kommerziellen Träger, auch bekannt unter dem Begriff der For-Profit Organisationen. Sie orientieren sich häufig primär an einer wirtschaftlichen Logik und sind bspw. in den Einrichtungen wie Krankenhäuser, Pflegeheime, Vorsorge und Rehabilitation sowie verstärkt auch in denen der ambulanten Pflegedienste vertreten (vgl. Zimmer und Paul 2018, S. 106).

Die Kategorisierung der Organisationsformen Sozialer Arbeit von Bommers und Scherr (2012) kann mit der Theorie des Wohlfahrtsmix der Sozialwirtschaft kombiniert werden. Soziale Arbeit wird nach Bommers und Scherr (2012) als Teil *wohlfahrtsstaatlicher Leistungsverwaltung*, in *eigenständigen Organisationen Sozialer Arbeit* und als *berufliche Tätigkeit im Rahmen von Organisationen der Gesundheit, des Rechts, der Erziehung oder der Wirtschaft* erbracht. Die wohlfahrtsstaatliche Leistungsverwaltung kann den Autoren zufolge mit der Trägerschaft der öffentlichen Organisationen gleichgesetzt werden, die eigenständigen Organisationen Sozialer Arbeit sind in der freien Wohlfahrtspflege zu finden. Leistungen der Sozialen Arbeit, die in Organisationen der Gesundheit, des Rechts, der Erziehung oder der Wirtschaft erbracht werden, tragen zu einem Teil privat-gewerbliche Organisationen.

Die Unterscheidung der Träger der sozialen Dienstleistungsorganisationen als Arbeitsbereiche Sozialer Arbeit oder als Organisationen Sozialer Arbeit ist notwendig, da die unterschiedlichen Organisationen spezielle Funktionen und Aufgaben übernehmen und sich durch diese charakterisieren. Die Wahrnehmung hoheitlicher Aufgaben ist bspw. den

---

<sup>85</sup> Siehe diesbezüglich auch Evers (2011, S. 265).

Ämtern zugesprochen (vgl. Luhmann 2018, S. 24) und nicht den Organisationen der freien Wohlfahrtspflege.

#### 3.1.2.4.1. Öffentliche Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit als wohlfahrtsstaatliche Leistungsverwaltung

Da die freie Wohlfahrtspflege nicht allein ein flächendeckendes, umfassendes Angebot sozialer Dienstleistung bewältigen kann, übernimmt der Wohlfahrtsstaat die Verantwortung für deren gesellschaftsweite Organisation. Seine Verantwortung für und sein Ziel der Sozialstaatlichkeit lassen sich aus Art. 20 Abs. 1 GG ableiten (vgl. Bettmer 2012, S. 795). Soziale Arbeit als wohlfahrtsstaatliche Leistungsverwaltung im Sinne von Bommers und Scherr (2012) findet in kommunalen Sozialämtern oder in Jugendämtern bzw. im ASD statt und gilt als Element staatlicher Hilfeleistung. Ihre Leistungserbringung ist gesetzlich geregelt. Da auf die Leistung bei Erfüllung der gesetzlichen Bestimmungen ein Rechtsanspruch besteht, wird der Akt der Prüfung und Bewilligung in der Regel formal-administrativ gestaltet. Als staatliche Leistungsverwaltung hat Soziale Arbeit nach Bommers und Scherr (2012) einen doppelten Charakter: Ihre Entscheidungen sind Entscheidungen der Organisation und des Staates und gelten insofern als hoheitliche Entscheidungen. Sie werden in der Regel von ihrer Umwelt als maßgebend aufgenommen: Nach Luhmann (2018a, S. 99) sind Verwaltungen – also auch jene, in denen Sozialarbeitende ihre Leistungen erbringen – darauf spezialisiert, „Informationen ihrer Umwelt zu verarbeiten und in Form von bindenden Entscheidungen an die Umwelt zurückzugeben“. Soziale Arbeit orientiert sich als wohlfahrtsstaatliche Leistungsverwaltung an der Funktion des politischen Systems.

Trotz der Rechtmäßigkeit ihres Handelns treffen Sozialarbeitende auch als Teilbereich wohlfahrtsstaatlicher Hilfe Entscheidungen unter hoher Unsicherheit, was ein professionelles Handeln erforderlich macht. Beispiele dafür finden sich im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe. Denn weder der Entscheidungsprozess noch die letztendliche Entscheidung wird durch die rechtlichen Bestimmungen determiniert. Ob ein Kind aus der Familie genommen werden muss, entscheiden letztendlich – unter hohen Risiken für Familie und Kind – die Sozialarbeitenden. Ihre Entscheidungen sind allerdings durch die politischen Vorgaben gerahmt (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 192f.f.). Im Umgang mit diesem Funktionsprimat setzt die Organisation im Bereich der wohlfahrtsstaatlichen Leistungsverwaltung nicht selten auf Bürokratie, ihrer Verwaltungsmittel (vgl. Luhmann 2018a, S. 99–101), aber auch auf Effektivität und Effizienz ihrer Leistungserbringung (vgl. Buestrich und Wohlfahrt 2008). Trotz der Verwaltung wohlfahrtsstaatlicher Leistungen mit formal-administrativen Mitteln kann nach Bommers und Scherr (2012) der organisierten Sozialen Arbeit in diesen

Bereichen nicht umstandslos die Bürokratisierung ihrer Hilfeleistung attestiert werden. Zum einen hat sich der Wohlfahrtsstaat von seiner herrschaftlichen Fürsorgetradition immer mehr distanziert, zum anderen emanzipiert sich Soziale Arbeit im Zuge ihrer Bestimmung als soziale Dienstleistung in dem – zwar auch unter dem Druck der Kostenreduktion – verstärkt die Aufträge ihrer Klientel im Mittelpunkt stehen (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 195). Anders vermuten es Schallberger und Schwendener (2014). Sie beschreiben, dass sich das Verhältnis zwischen professionellem Handeln und politischer Gesetzgebung komplex darstelle und nicht selten auch die Arbeit der Sozialarbeitenden so stark reguliert werde, dass von einem professionellem Handeln nicht mehr ausgegangen werden könne (vgl. Schallberger und Schwendener 2014, S. 139).

Auch Vertreter\_innen der Theorie des Wohlfahrtsmix der Sozialwirtschaft beschreiben Soziale Arbeit als Teilbereich der öffentlichen oder wohlfahrtsstaatlichen Dienstleistungserbringung. So definieren bspw. Aner und Hammerschmidt (2018) die „klassischen Ämter“ (das Sozialamt, das Jugendamt, das Gesundheitsamt) sowie den ASD (Aner und Hammerschmidt 2018, S. 5) als öffentliche Organisationen, in denen Soziale Arbeit ihr Handeln realisiert.

Die Finanzierung der öffentlichen Dienste hat großen Einfluss auf deren Arbeitsleistung und die Qualität der Aufgabenwahrnehmung. Der Wohlfahrtsstaat finanziert die öffentlichen Aufgaben durch Steuern, Gebühren, Beiträge oder durch Kredite und andere Kapitalmarktprodukte. Aufgrund der hohen Verschuldungssituation sowohl des Bundes als auch der Länder, Gemeinden und Gemeindeverbände steigt das Risiko der Einsparerfordernisse. Dennoch müssen auf kommunaler Ebene öffentliche Leistungen erbracht werden, die wirtschaftliches Denken notwendig machen, was zur Einhaltung effizienten Handelns führt (vgl. Schaefer und Friedländer 2019, S. 433ff.).

#### 3.1.2.4.2. Frei-gemeinnützige Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit in eigenständigen Organisationen

Grundlegend für die Stellung der Freien Träger insgesamt und insbesondere der freien Wohlfahrtspflege ist das in Art. 20 GG verankerte Sozialstaatsgebot. Aufbauend darauf bestimmt SGB I, dass die gemeinnützigen Träger partnerschaftlich mit den öffentlichen Leistungsträgern zum Wohle der Empfänger\_innen entsprechende Hilfeleistungen erbringen sollen (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813). Einen erheblichen Teil der Erbringung von Hilfeleistungen verorten Bommers und Scherr (2012) in den Organisationen der Sozialen Arbeit, die, ihrem Namen entsprechend, auf das ausdifferenzierte Spektrum Sozialer Arbeit spezialisiert sind. Bommers und Scherr (2012) beschreiben, dass es sich um nicht-staatliche,

„zumeist als Vereine oder Verbände verfasste freie Träger der Jugendhilfe und Wohlfahrtspflege und andere gemeinnützige Organisationen [...]“ (Bommes und Scherr 2012, S. 197) handelt. Als konkrete Organisationen Sozialer Arbeit werden bspw. Frauenhäuser, Beratungsstellen, Betreutes Wohnen, Jugendzentren und Erziehungseinrichtungen genannt. Bommes und Scherr (2012) beschreiben diese Organisationen als *Spezifikationseinrichtungen*, die verschiedenartige Probleme ihrer Klientel so im Detail erfassen, dass sie auf diese mit dem ihnen zur Verfügung stehenden Leistungsspektrum reagieren können. Häufig werden in solchen Organisationen auch die Leitungsstellen mit Sozialarbeitenden besetzt (vgl. Bommes und Scherr 2012, S. 197). Obwohl auch in den Organisationen Sozialer Arbeit politische Entscheidungen und rechtliche Rahmenbedingungen Grundlage sind, gibt es auf ihre Leistungen nicht immer einen Rechtsanspruch (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813f.). Entsprechend sind sie auch autonomer gestaltbar als andere Organisationen.

In Deutschland gibt es insgesamt sechs Wohlfahrtsverbände<sup>86</sup>: Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V., Deutscher Caritasverband e.V., Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e.V., Deutsches Rotes Kreuz e.V., Diakonie Deutschland – Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e.V. Auf der Homepage der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege beschreiben sie ihr Selbstverständnis wie folgt: „Bei aller Unterschiedlichkeit ihrer weltanschaulichen Grundhaltungen verbindet die in der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege kooperierenden Verbände ein Wohlfahrtsverständnis, das nicht nur die Sozialpflicht des Staates sieht. Vielmehr heben die Wohlfahrtsverbände sozialverantwortliches Handeln für sich selbst und für den Mitmenschen als ein Wesenselement des Sozialstaats hervor“ (Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege 2022). Bauer et al. (2012) charakterisieren die freie Wohlfahrtspflege sowohl durch die Vertretung ihrer ethischen und moralischen Werte in der Gesellschaft, die ihnen eine soziale Funktionsorientierung attestiert, als auch als „Institution zur Implementierung des staatlichen Leistungssystems wohlfahrtsstaatlicher Leistungen“ (Bauer et al. 2012, S. 814), die der sozialen Funktionsorientierung ggf. wiederum entgegensteht. Dennoch sind die frei-gemeinnützigen Träger, die Wohlfahrtsverbände, selbstbestimmt und nicht zur Erfüllung staatlicher Leistungen verpflichtet (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813).

Dergleichen beschreiben auch Aner und Hammerschmidt (2018, S. 139): *Freie* – das heißt nicht öffentliche und nicht durch gesetzliche Aufgaben bestimmte – Organisationen, die sich zusammenschließen und gemeinsam verwaltet werden. Klatetzki (2012, S. 165) *professionelle Organisationen*, die sich durch ein ergänzendes Zusammenspiel zwischen Profession und Organisation kennzeichnen, sind im Kontext sozialer personenbezogener

---

<sup>86</sup> Auf Landesebene gibt auch noch weitere Wohlfahrtsverbände, wie z. B. den SOAL e.V. – Alternativer Wohlfahrtsverband in Hamburg.

Dienstleistungsorganisationen vermutlich in den sich selbstverwaltenden Organisationen Sozialer Arbeit zu verorten.<sup>87</sup>

Die freie Wohlfahrtspflege wird in der Regel durch öffentliche Mittel finanziert. Nach Kolhoff (2017) gibt es zwei Varianten der Finanzierung: Bei der Subjekt-Finanzierung hat der/die Klient\_in als Leistungsempfänger\_in (Subjekt) Anspruch auf eine Leistung, die durch ein Leistungsentgelt finanziert wird (personenzentrierte Entgeltsysteme), oder aber die Person erhält Geld und kauft sich entsprechende Leistungen (Sach- oder auch Dienstleistungen), z. B. über Gutscheine, oder das persönliche Budget ein. Das Geld geht indirekt bei den sozialen Dienstleistungsorganisationen ein. Bei der direkten Bezuschussung werden öffentliche Zuwendungen durch Bund, Länder und EU sowie die Subventionen durch Gemeinden und Landkreise direkt an die Leistungsträger ausgezahlt (vgl. Kolhoff 2017, S. 3f.).

Die Wohlfahrtsverbände sind mittlerweile bedeutende Arbeitgeber und Dienstleister. Sie repräsentieren einen Wirtschaftssektor, der nach Boeßenecker (2018) infrastrukturell und volkswirtschaftlich von hoher Relevanz ist. Die Träger und Einrichtungen der Wohlfahrtspflege entwickeln sich immer stärker zu professionell geführten Sozialunternehmen und durchlaufen häufig eine unternehmensrechtliche Strukturanpassung. Ihre Leistungserbringung ist mittlerweile durch die Einführung von Wettbewerbselementen bei der Förderung sozialer Dienste, sowie auf die erforderliche Notwendigkeit einer transparenten und qualitätsorientierten Arbeit ausgerichtet. Von Bedeutung für die Wahl der geförderten oder subventionierten Dienstleistungsorganisation sind für die sozialstaatlichen Instanzen nicht mehr die Beziehungsstruktur zwischen Staat und Wohlfahrtsverband, sondern die Orientierung an sachrationalen Kategorien wie Inhalt, Umfang und Qualität der Leistung. (vgl. Boeßenecker 2018, S. 288–299).

#### 3.1.2.4.3. Privat-gewerbliche Dienstleistungserbringung oder Soziale Arbeit als berufliche Tätigkeit in Organisationen verschiedener Funktionslogiken

Auch die privat-gewerblichen Organisationen gehören zu den *Freien Trägern*, also den nicht-staatlichen Trägern. Sie werden häufig unter dem Begriff der For-Profit-Organisationen in Abgrenzung von den Non-Profit-Organisationen geführt. Wie für Non-Profit Organisationen gilt auch für die For-Profit-Organisationen das in Art. 20 GG verfasste Sozialstaatsgebot sowie die gesetzlichen Regelungen des SGB als Grundlage ihres Handelns (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813). Sie sind auf dem Markt der sozialen Dienstleistungen, das heißt im Vergaberecht der sozialen Dienstleistungen den frei-gemeinnützigen Trägern gleichgestellt. Insbesondere in der ambulanten Pflege sowie zunehmend bei den

---

<sup>87</sup> Siehe Kapitel 3.2.1.2.



Krankenhäusern sind privat-gewerbliche Dienstleistungsträger kennzeichnend (vgl. Zimmer und Paul 2018, S. 106f.).

Bei der Bestimmung der letzten Organisationsform Sozialer Arbeit, der Organisationen verschiedener Funktionsorientierungen werden durch Bommers und Scherr (2012, S. 199) nicht nur die Organisationen mit wirtschaftlicher Funktionsorientierung verortet. Soziale Arbeit erbringt in ihrer Taxonomie ihre Hilfeleistung auch in Schulen, in der Jugendgerichtshilfe, in Gefängnissen, in Krankenhäusern und auch in Wirtschaftsunternehmen. Eben in Organisationen verschiedener Funktionslogiken.



### 3.2. Profession, Professionalisierung und professionelles Handeln Sozialer Arbeit

Die in Kapitel 3.1 erfolgten Ausführungen zur Organisation als Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit verdeutlichen eine Vielzahl möglicher einflussnehmender Bedingungen, welche die Autonomie und Gestaltung professionellen Handelns von Sozialarbeitenden bedingen. Diese nehmen auf die Professionalisierung Sozialer Arbeit insbesondere auf den Ebenen der Organisation und Interaktion Einfluss, wie es in der Einleitung als Annahme vorausgesetzt wurde, dass die Professionalisierung Sozialer Arbeit nicht unabhängig von ihrem organisationalen Kontext verstanden werden kann und das Verhältnis zwischen Profession und Organisation nicht per se und in jedem Fall als konflikthaft oder gegensätzlich zu verstehen ist. Organisationale Bedingungen können gemäß den Ausführungen für professionelles Handeln durchaus förderlich sein. In den Darlegungen wird analog zur vorherigen Gliederung zunächst die Bedeutung von Professionen generell und der sich professionalisierenden Sozialen Arbeit in einer soziologisch-systemtheoretischen Perspektive analysiert (3.2.1), bevor auf die Identität Sozialer Arbeit im Sinne ihrer Funktion(en) als Grundlage ihrer autonomen und professionellen Möglichkeiten eingegangen wird (3.2.2). Diesen Überlegungen schließt sich die erneute Thematisierung der gesellschaftlichen Stellung Sozialer Arbeit an; außerdem wird der Wechsel der Systemreferenz auf die Ebenen der Organisation und Interaktion beschrieben, auf denen Professionalisierungsbestrebungen auf der Handlungsebene je nach eingenommener Perspektive zu beobachten sind (3.2.3).

#### 3.2.1. Professionen im Blick soziologischer Systemtheorie

Die Ausführungen von Luhmann zum Thema Professionen und Professionalisierung sind nicht sehr zahlreich. Insgesamt widmet er sich in insgesamt fünf Texten,<sup>88</sup> von denen einer unveröffentlicht ist, mehr oder weniger ausführlich dem Bedeutungskomplex der Professionen. Luhmann schreibt den Professionen nicht die gleiche gesellschaftliche Relevanz zu wie Parsons (1964) im Rahmen seines Strukturfunktionalismus, der die Professionen als bedeutendste Einzelstruktur in der modernen Gesellschaft ansieht (vgl. Dick et al. 2016, S. 10; Kurtz 2011, S. 31). Dennoch sind seine professionstheoretischen Arbeiten sowie generell seine Sozial- und Gesellschaftstheorie Grundlage weiterer darauf bezogener

---

<sup>88</sup> Profession und Organisation als Respezifikation, in: Das Erziehungssystem der Gesellschaft (2002); Transformation der Kontingenz im Sozialsystem der Religion, in: Funktion der Religion (1982); Professionelles Arbeiten, unveröffentlichter Text (o. J.); Formen des Helfens im Wandel gesellschaftlicher Bedingungen, in: Soziologische Aufklärung 2 (1975); Strukturauflösung durch Interaktion. Ein analytischer Bezugsrahmen, in: Schriften zur Organisation II (2019).

systemtheoretischer Überlegungen. In den folgenden Ausführungen wird die Perspektive einer soziologisch-systemtheoretischen Professionstheorie als Grundlage weiterer Überlegungen zum Verhältnis von Profession und Organisation dargelegt. Sie basiert auf der von Luhmann vorgelegten Systemtheorie, die von Systemtheoretiker\_innen wie u. a. Stichweh, Baecker, Weber und Hillebrandt weitergedacht wurde. Diese Weiterentwicklungen erlauben es, das Verhältnis von Profession und Organisation kritisch zu reflektieren.

Kurtz (2011), betont, dass sich Luhmann trotz der wenigen Veröffentlichungen, insbesondere in den 1970er Jahren, intensiv mit dem Thema der Professionen auseinandergesetzt hat. Sein Professionskonzept sei ein wesentlicher Beitrag zur Professionsforschung, da es neue Aspekte zum Verhältnis von Profession und Gesellschaft deutlich mache. Luhmann erfasse, „dass sich gerade im Umfeld der medienlosen, ihre personale Umwelt zu verändern anstrebenden Funktionsbereiche Professionen ausgebildet haben, die die Funktion des Systems auf der Handlungsebene auszufüllen versuchen“ (Kurtz 2011, S. 42). In den Systemen der Erziehung, des Rechts, der Religion oder auch der Medizin leisten die Professionen einen Beitrag zu dem Versuch, die positiven Seiten der systeminternen Unterscheidung zu setzen (vgl. Kurtz 2011, S. 42), z. B. von ungebildet zu gebildet, von Unrecht zu Recht, von Sünde zu Gnade, von Leid zu Heil oder von krank zu gesund. Das gilt dort, wo es zumeist nur mit der Hilfe des Praktikers möglich ist, von *einer in die andere Welt* überführt zu werden (vgl. Luhmann 1982, S. 191, o. J., 4a).

Luhmann (o. J.) wählt in seinen Ausführungen zum Thema Profession und Professionalisierung einen problembezogenen Professionsansatz: Der Systembegriff der Professionen bezieht sich auf die gesamte Gesellschaft, und zwar mit der Fokussierung besonderer Problemlagen. Der Ausgangspunkt für die Entstehung von Professionen ist die Arbeit an den Problemen individueller Personen. Diese sind in der Regel von Erkrankungen betroffen, trost- und heilungsbedürftig und benötigen einen fachkundigen Beistand oder Erziehung. Die Arbeit mit diesen Personen fungiert als Katalysator für die Entstehung von Professionen. Denn erst mit der Erfüllung der spezifischen Aufgabe des Unterstützens oder Erziehens entstehen Routinen, Techniken, Erfahrungen, die Reproduktion von Wissen und entsprechende abgestimmte Ausbildungsangebote (vgl. Luhmann o. J., S. 1f.).

Kennzeichnend für die Rollenträger\_innen der Professionen ist nach Luhmann (o. J.), das akademisch erlernte und erarbeitete Wissen unter dem Risiko des Scheiterns anzuwenden. Professionen arbeiten unter den Bedingungen der Unsicherheit ihres Erfolgs, was mit einer hohen gesellschaftlichen Wertschätzung entlohnt wird, denn die Problemlösung ist nicht selbstverständlich und erfordert die Übernahme hoher Risiken. Nach Luhmann (o. J.) gibt es „Risiken des nicht eindämmbaren Streites, der Gesundheit, des Seelenheils, des Lernens falscher Wahrheiten“ (Luhmann o. J., 4a).

Die für die Professionsbildung typischen Problemlagen tendieren nach Luhmann (o. J.) zur Dualisierung. Charakteristisch ist die Differenz zweier Zustände: krank/gesund, rechtswidrig/rechtmäßig, sündhaft/gottgefällig. Die Aufgabe der Professionen kann als Vermittlung zwischen zwei Welten begriffen werden. „Die Probleme des Klienten werden so generalisiert, daß sie in allgemein geschätzte Werte transformiert und ihm auf dieser Basis entzogen bzw. abgetauscht werden können: Er ist (in konkret sehr verschiedener Weise) sündig und kann dann gegen Bekenntnis seiner Sünde Gnade erlangen; er ist (in konkret sehr verschiedener Weise) krank und kann mithilfe des Praktikers Gesundheit gewinnen“ (Luhmann o. J., 4a). Diese differenztheoretische Auffassung verhindere eine Stigmatisierung der Klientel (vgl. Luhmann 1982, S. 192).<sup>89</sup>

Nach Luhmann (2018b, 186 f.) bildeten sich Professionen in der *hochkultivierten Gesellschaft* – wo sie dann auch ihre „Paradezeit“ erlebten – zur Hilfe, um bei ungewöhnlichen Lagen, vor allem Lebensrisiken, angesichts von Angst, Tod und nicht eindämmbarem Streit helfend zu intervenieren. Auf der Basis ihres erlernten Wissens beschafften sie durch ihren spezialisierten Umgang mit solchen Problemen in den beschriebenen Situationen Sicherheit und Problemlösungen. Die auszeichnenden Attribute von Problembezug, Freiheit und Bindung werden allerdings in der Moderne, so Luhmann (2018b, 186 f.), nur noch als Attrappen fortgeführt. Er sieht die Professionen heutzutage tendenziell dem Untergang geweiht, wenn sie sich nicht auch neuen Aufgaben und Wissenszugängen widmen (vgl. Luhmann o. J., S. 12). Kein Professionsmitglied könne in der heutigen Zeit das Wissen haben, welches zur bestmöglichen Bearbeitung der Fälle notwendig sei (vgl. Luhmann o. J., S. 10). In seinen unveröffentlichten Überlegungen über professionelles Arbeiten beschreibt er vier Veränderungen, welche die professionelle Praxis zum Scheitern bringen könnten:

- den Abbau von schichtspezifischen Rollen und Asymmetrien des Verhältnisses von Klient\_in und Professionellen,
- steigende gesellschaftliche Relevanz und Aufwand der personenbezogenen Arbeit ohne Rückgriffe auf Rationalisierungsmöglichkeiten,
- zunehmende Anforderungen an kognitive bzw. wissenschaftliche Selbststeuerung bei gleichbleibender Abhängigkeit von motivationalen und affektiven Ressourcen sowie
- fortschreitende organisationale Abhängigkeit von der technischen Ausstattung und ihrer Texte bei gleichbleibender Bedeutung des personellen Faktors für den Erfolg der Arbeit (vgl. Luhmann o. J., S. 11f.).

---

<sup>89</sup> Helsper (2021, S. 95) fasst den Kern des systemtheoretischen Professionsverständnisses wie folgt zusammen: „Professionelle stellen in jenen Teilsystemen der Gesellschaft, die keine abstrakt-generalisierte Steuerung ausgebaut haben – also etwa das Erziehungs-, das Gesundheits- oder das Rechtssystem – die Vermittlung von Erziehung, Gesundheit und Recht sicher. Aber dies ist nur durch komplexe, ungewisse Interaktionen hindurch zu ermöglichen, die eben das Erreichen des positiven Wertes – Gesundheit, Recht und Bildung – gerade nicht gewiss versprechen können.“

Insbesondere auf die zunehmende Abhängigkeit von Organisationen geht Luhmann auch in seinen Publikationen ein (vgl. Luhmann 2018b, S. 187). Die Organisationen seien die Institutionen, die den Aufwand und die Anforderungen der personenbezogenen Arbeit sowie die Aufbewahrung wissenschaftlichen Wissen strukturieren könnten. Das Wissen, auf das die professionell Arbeitenden zurückgreifen, lagere sich, so auch Kurtz (2018, S. 17) als Form organisierten Wissensmanagements in den Organisationen ab. Professionell Arbeitende müssten ihr Wissen vor diesem Hintergrund auf Regeln umstellen, die es ermöglichen, das fallbezogen notwendige Wissen zu finden (vgl. Luhmann o. J., S. 10). Der organisationale Schwerpunkt der zu leistenden Hilfe liegt in der heutigen Zeit in den Entscheidungsprogrammen (vgl. Luhmann 2018b, S. 190).

Stichweh (1996) geht hingegen eher davon aus, dass die Ausdifferenzierung der Tätigkeitsfelder zugleich die Durchsetzung von Leitprofessionen in manchen Funktionssystemen mit sich brachte, welche die Leistungsrollen des Systems monopolisieren oder kontrollieren. Er versucht sich entsprechend an einer Theorie der Professionen, die auch in modernen Gesellschaften fortbestehen (vgl. Stichweh 2000, S. 29–34).

Aufbauend auf Luhmanns Überlegungen ist nach Stichweh (1988, S. 269) dort von Professionen zu sprechen, „wo eine *Berufsgruppe in Professionellen/Klienten-Interaktionen das Inklusionsproblem eines Funktionssystems verwaltet*.“ Nach Stichweh (2000) geht die funktionale Ausdifferenzierung mit dem Vollzug von Inklusion einher. Das bedeutet, dass in einem Funktionssystem alle Gesellschaftsmitglieder in einer Leistungs- oder Komplementärrolle, z. B. als Publikum, Wähler\_in oder Gottesdienstbesucher\_in am Systemprozess teilnehmen können (Stichweh 1996, S. 60, 2000, S. 32). In professionalisierten Funktionssystemen sind die Komplementärrollen auf die individualisierte Unterstützung der Leistungsrollenträger angewiesen (Stichweh 2000, S. 34).

Sowohl Stichweh als auch Luhmann beschreiben die professionelle Arbeit an individuellen Personen als interaktionsabhängig (Luhmann o. J., S. 2; Stichweh 1988, S. 268) sowie in einen organisationalen Kontext eingebettet. Nach Stichweh (1996) sind es allerdings auch häufig die Professionellen selbst, die im Prozess interner Differenzierung vermehrt Koordinationsbedarf vermelden, sodass es sogar durch sie zur Organisationsbildung kommt. Somit erzeugen die Professionen heutzutage ihre Organisationen auch zur äußeren Interessenvertretung der Mitglieder (z. B. Ärztekammer). Sie sind aber auch von ihnen abhängig, wenn es um die Zulassung zum Beruf geht (vgl. Stichweh 1996, S. 65).

Im Folgenden wird zunächst auf die Organisationsabhängigkeit von Professionen eingegangen (3.2.1.1), bevor der Organisationstyp der professionellen Organisation vorgestellt wird (3.2.1.2).

### 3.2.1.1. Organisationsabhängigkeit von Professionen

Wie bereits angedeutet wurde, ist Stichweh (2005, S. 40) der Ansicht, dass in der modernen Gesellschaft insbesondere die Entwicklung *monoprofessioneller Funktionssysteme* und ihrer Organisationen für den fortwährenden Bestand von Professionen ausschlaggebend ist. Seiner Annahme nach gibt es Funktionssysteme, deren Beschreibung mit einer bestimmten Berufsgruppe zusammenfällt: „Das Recht, die Medizin, die Erziehung, soweit es sich um Schulerziehung und nicht um Familienerziehung handelt, die Religion [...] sind naheliegende Beispiele“ (Stichweh 2000, S. 32). In diesen Bereichen erfüllen die Professionen in den jeweiligen Organisationen für die Gesellschaft relevante Leistungen im Sinne von Erziehung, Heilung oder Recht in den entsprechenden Organisationen.

Trotz dieser wichtigen Funktion, die Stichweh (2005) den Professionen zuschreibt, beobachtet er allerdings wie Luhmann (2018b) eine Entwicklung, die ihn dazu veranlasst, sie aufgrund ihrer wachsenden organisationalen Abhängigkeit als zur Auflösung verurteilt anzusehen: Durch die fortschreitende interne Differenzierung innerhalb der Funktionssysteme und die damit einhergehende professionelle Pluralisierung ist die Kontrolle einer Leitprofession nach Stichweh (2005) nicht mehr geschützt.

Folglich kann auch nicht mehr von monoprofessionellen Funktionssystemen die Rede sein, in der Leitprofessionen eine Dominanzposition vertreten. Die Sozialform der Organisation rückt auch in den Ausführungen dieses Autors zunehmend an die Stelle der Professionen, reorganisiere die Arbeitsteilung des Funktionssystems und entscheide über die Bedeutung bzw. Gewichtung der heterogenen Berufe (vgl. Stichweh 2005, S. 40f.). Die Professionen bestreiten damit nicht mehr automatisch an zentraler Stelle in ihren Organisationen (z. B. in leitenden Positionen) den Berufsalltag, sondern entwickeln sich eher als Berufe von vielen. Stichweh (2005) nennt aber nicht nur die Organisation, sondern auch das Wissen als universell gewordene Ressource, welche die Professionen mit ihrem Exklusivitätsanspruch ausgehöhlt hat. Wissen ist gemäß diesem Autor in der modernen Gesellschaft nicht mehr nur Merkmal der Professionen. Nahezu allen beruflichen Gruppen sind Kompetenzen zuzuschreiben, also spezifisches Wissen, welches sie verwalten (vgl. Stichweh 2005, S. 42). Sowohl die Soziale Arbeit als auch Berufsgruppen wie Jurist\_innen, Mediziner\_innen, Pädagog\_innen und Theolog\_innen operieren mehr und mehr in Organisationen, die nicht mehr dem Funktionsprimat des eigenen Systems nachgehen (vgl. Kurtz 2018, S. 15). Sie handeln im Kontext unterschiedlicher gesellschaftlicher Leitunterscheidungen. Infolgedessen sind auch ihre Mitglieder denselben Regelungen der Verwaltung unterworfen wie alle anderen Mitglieder auch. Selbst als Individualpraktizierende sind sie von den Organisationen abhängig, die sie bspw. in ihrer Praxis legitimieren. Mieig (2016) veranschaulicht diese Annahme anhand der unterschiedlich ausgeprägten Definitionsmacht von Professionen im

internationalen Vergleich: Insbesondere in Kontinentaleuropa zeigt sich, dass sowohl für die Ausbildung und den Marktzugang als auch für die Leistungsentgelte staatlich organisierte Instanzen mitverantwortlich sind. Die Festlegung der Leistungsentgelte wird bspw. komplett über die Krankenkassen organisiert. Die Autonomie der Professionen ist daher deutlich eingeschränkt. Lediglich die Standards der Leistungsbewertung werden laut Miegl (2016, 31 f.) von ihnen kontrolliert.

Im konkreten beruflichen Kontext mischen sich professionelle und organisationale Rationalitäten. Eine *reine* Form professionellen Arbeitens und völlige Autonomie gibt es nicht (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 182). Professionen oder professionell arbeitende Berufsgruppen sind von ihren Organisationen abhängig. Insbesondere der Professionalisierungsverlauf Sozialer Arbeit hängt davon ab, administrative Fremd- und professionelle Selbststeuerung in den jeweiligen Organisationen auszuhandeln, was den Sozialarbeitenden als Aufgabe zukommt (vgl. Olk 1986, S. 103).

Luhmann et al. (2019b, S. 40), die sich aufgrund der Annahme der zunehmenden Abhängigkeit der professionellen Praxis von Organisationen und deren Vorschriften und insbesondere den Organisationen widmen, umschreiben die benannte Situation als Gesamtsyndrom professioneller Praxis.

Professionelle Praxis beschränkt sich dann insbesondere auf Fälle, die in besonderen Notlagen für eine professionelle Behandlung aufgeschlossen sind (vg. Luhmann 2018b, S. 190), wobei diese Aussage die Funktion der Professionen einerseits reduziert, ihnen damit aber auch einen Bereich des Praktizierens zugesteht – und zwar in den individualisierten Interaktionen (*auf interaktionaler Ebene*). Aber auch auf *organisationaler Ebene*, das heißt in bestimmten Organisationen wird nicht auf professionelle Konzepte verzichtet. Luhmann (2018b) folgend ist generell – nicht nur in der Sozialen Arbeit – bei der Beschreibung von Professionen die Systemreferenz zu wechseln: von einer gesellschaftlichen Ebene auf die der Organisations- und Interaktionsebene. Denn auch die klassischen Professionen müssen ihre Entscheidungskompetenzen in den jeweiligen sie beschäftigenden Organisationen aushandeln, wovon ihr weiterer Professionalisierungsverlauf abhängt.

In den Ausführungen zum Thema *Respezifikation: Profession und Organisation* befasst Luhmann (2002, 144 ff.) sich mit Sinn und Zweck von Organisation und Profession (in den Grenzen organisierter Sozialsysteme): Professionalisierung und Organisation würden in vielen gesellschaftlichen Teilsystemen der heutigen Gesellschaft für die Lösung des allgemeinen gesellschaftlichen Problems, der Artikulation von hochgeneralisierten Sinnbezügen, genutzt. Sowohl die Professionen als auch die Organisationen dienen dann in unserer heutigen Gesellschaft, als Möglichkeiten der Respezifikation<sup>90</sup> (vgl. Luhmann 2002, 147 ff):

---

<sup>90</sup>Mit Respezifikation meint Luhmann (2002), dass besonders in einer Gesellschaft, die so komplex geworden ist, allgemeingültige Kriterien nur noch sehr allgemein formulieren werden können. Rationales Verhalten kann



„Sobald es zu professionellen oder organisatorischen Respezifikation kommt, löst sich die allgemeine Symbolik der guten Absicht [...] auf. Oder genauer gesagt. Sie verschwindet nicht, aber sie wird für den durch Respezifikation geordneten Bereich durch [...] Anforderungen ersetzt“ (Luhmann 2002, S. 165).

Die Respezifikation aufseiten der Organisation als operativ geschlossenes, autonomes System zeigt sich bspw. darin, dass sie festlegt, wann ihre Interaktionen anfangen und aufhören, dass sie planmäßig wiederholt und dass bei schlimmen Vorfällen das Geschehen rekonstruiert werden kann (Luhmann 2002, S. 164). Nach Drepper und Tacke (2010, S. 262) wird die Respezifikationsleistung von Organisationen in der durch die Organisation festgelegten Kommunikation deutlich, mithilfe derer sie ihre Funktion strukturiert und spezifiziert. Im Konkreten beinhaltet die Respezifikation aufseiten der Organisation die organisationalen Rahmenbedingungen, die organisationalen Strukturen oder Regeln, nach denen die Organisation funktioniert, und ihre Leistung für die Gesellschaft erbringt.

Die Respezifikationsleistung der Professionen zeigt sich in ähnlicher Weise: Ihr Vorhandensein wird zum einen auf organisationaler Ebene durch wissensbasierte Konzepte deutlich, anhand derer die Abläufe in Organisationen organisiert werden. Zum anderen zeigt sie sich in den Interaktionen der Organisation, bspw. durch die Nutzung von Fachwissen, aber auch durch ihren Umgang mit und ihre Einstellung bzgl. der Ungewissheit der Erfolgchancen professioneller Praxis in den Interaktionssystemen.

Luhmann (2002, S. 148) legt sehr deutlich dar, dass die Respezifikationsleistung von Professionen in der heutigen Gesellschaft nur in Bezug zu ihren Organisationen erfüllt werden kann. Er betont damit die Abhängigkeit der Professionen von Organisationen, und zwar trotz ihrer in manchen Bereichen bestehenden Einflussnahme. Das gemeinsame Auftreten organisationaler und professioneller Respezifikationsleistung zeigt sich somit vermutlich nur in Organisationen, die als *professionelle Organisationen*<sup>91</sup> bezeichnet werden können. In diesem Zusammenhang ist nochmals auf Baecker (2005) hinzuweisen. Er räumt insbesondere der Persönlichkeit der Organisationsmitglieder eine entscheidende Rolle ein. „Die situative Anpassung der Organisationen an die gesellschaftlichen Lagen von Abweichung und Abweichungsregulierungen geschieht nicht auf der Ebene der Programme der Organisationen, sondern [insbesondere im Falle Sozialer Arbeit] auf der Ebene der »Persönlichkeit« [...]“ (Baecker 2005, S. 1873). Professionen sind im Sinne von Baecker (2005) nicht nur auf die Organisationen angewiesen. Die Organisationen benötigen auch als Zugang zur

---

von Individuen – im Hinblick auf eine dermaßen komplexe Welt - entsprechend nicht erwartet werden, sondern setzt ein „framing“ voraus, welches die „[...] zu allgemein geratenen Kriterien [...]“ (Luhmann 2002, S. 143) wieder spezifiziert. Nach Luhmann (2002) sind Professionen und Organisationen Einrichtungen der Respezifikation. Ihren Mitgliedern spricht er die Möglichkeit zu, sich relativ rational verhalten zu können (vgl. Luhmann 2002, S. 143). Er schlägt im Verlaufe seiner Ausführungen allerdings vor, die Leistung von Organisationen prinzipiell eher als Respezifikation zu beschreiben und nicht als Rationalität.

<sup>91</sup> Siehe Kapitel 3.2.1.2.

Umwelt die Persönlichkeiten ihrer Mitglieder, die versuchen, die Hilfsbedürftigkeit der Adressat\_innen mit den Unterstützungsmöglichkeiten der Organisation in Einklang zu bringen. Zusammengefasst können die Überlegungen von Luhmann (2002) und Baecker (2005) so gedeutet werden, dass insbesondere in Organisationen sozialer Hilfe nur gemeinschaftliche Respezifikationsleistungen von Organisationen und Professionen (für ihren zu verantwortenden Bereich) eine verlässliche und professionelle Hilfeleistung ermöglichen.

Idealerweise obliegt es auch den professionellen Mitgliedern, ihre Organisationen zu gestalten und Veränderungsprozesse anzustoßen.<sup>92</sup> Dies bestätigt auch Baecker (2016): Professionen haben allesamt ihr eigenes Expertenprofil und ihre eigene Version der Laienrollen und definieren entsprechend selbst, [...] nach welchem Standard der Richtigkeit die Organisation eingerichtet werden muß [...]“ (Baecker 2016, S. 271). Insofern liegt es auch in der Macht der Professionen (mit den Angehörigen anderer heterogener Berufe), Räume für autonomes Arbeiten zu schaffen und eine professionelle Organisationskultur zu gestalten. Dieses Vorhaben gelingt in den verschiedenen Organisationen sicherlich unterschiedlich gut.

### 3.2.1.2. Professionelle Organisationen

Luhmann (o. J.) wie auch Stichweh (2005) beschreiben Professionen aufgrund der angenommenen und auch erfahrenen organisationalen Eingrenzung ihrer autonomen Möglichkeiten als antiorganisatorisch geprägt. Professionell orientierte Praktiker\_innen entwickeln insbesondere eine schwierige, tendenziell eher ablehnende Einstellung zu den bürokratischen Strukturen von Organisationen. Folglich akzeptieren sie seltener eine Autorität anderen Typs und widersetzen sich den organisationalen Regulierungen, obwohl diese in der heutigen Zeit ihre Existenz häufig den Organisationen verdanken (vgl. Luhmann o. J., S. 16f.; vgl. Stichweh 2005, S. 33ff.). Auch Wöhrle (2016, S. 245) thematisiert in seinen Ausführungen über Soziale Arbeit und ihre Steuerung die Distanz Sozialer Arbeit zu ihren Organisationen, obwohl ihre Arbeit überwiegend in Organisationen erbracht wird.<sup>93</sup> Anzumerken ist allerdings, dass die antiorganisatorische Haltung von Professionsmitgliedern nicht verallgemeinert werden kann, insbesondere dann nicht, wenn die professionellen Mitglieder in Organisationen hinreichend Handlungsspielräume zur Verfügung haben, kollegiale Entscheidungen in hohem Maße ausschlaggebend sind und das Wohl der Klient\_innen nicht durch organisationale Eigeninteressen ersetzt wird. Dann liegt nach Mohr (2015, 404 ff.)

<sup>92</sup> Siehe in diesem Zusammenhang auch Luhmann et al. (2019b, S. 46; 2019a, S. 46ff.).

<sup>93</sup> Siehe hierzu auch die ausführlichen Überlegungen von Wöhrle (2016, S. 227ff.).

der professionelle Organisationstyp vor, in dem gute Arbeitsbedingungen professionelles Handeln ermöglichen.

Organisationen sind, so beschreiben es auch Nadai und Sommerfeld (2005) vor dem Hintergrund der Organisationsformen Sozialer Arbeit, keine starren, unflexiblen und nur auf Bürokratie oder Ökonomismus aufbauende Gebilde, sondern komplexer strukturiert und mit Varianz ausgestattet, was professionelles Handeln durchaus forciert. Ortmann (2012, 769 f.) beschreibt diese Idealform als teamstrukturierte Organisationen, die sich insbesondere durch ihre flachen Hierarchien unter Gleichberechtigten auszeichnen und deren Verwaltung und Koordination durch sie getragen werden.

Im Besonderen widmet sich auch Klatetzki (2005, 2012) den *professionellen Organisationen*, die mithilfe der Professionen als angestellte Praktiker operieren. Er nennt diese Organisationen professionelle Organisationen, deren Personal von Berufsgruppen gestellt wird, die als Professionen zu bezeichnen sind. Professionen beschreibt er als nicht routinisierbar, unbestimmt und aktiv. Ihre organisationale Einbettung prägt die Struktur der Organisation entscheidend. Wie auch Ortmann (2012) beschreibt er diese als egalitär und nicht durch die hierarchische Staffelung des Personals beschaffen (vgl. Klatetzki 2012, S. 165). Das Kollegium, das in unterschiedlichen Wissens- und Arbeitsbereichen spezialisiert ist, übernimmt die Kontrolle und Koordination. Im Falle einer professionellen Organisationsform bestimmt nicht mehr das Management über die Arbeitsaufgaben in der Organisation, sondern es zeichnet sich dadurch aus, dass es die Rahmenbedingungen für professionelles Handeln sicherzustellen versucht.<sup>94</sup> Der Ort der Handlungsinitiative liegt bei den Professionsmitgliedern, die sich durch ihre Selbstbestimmtheit charakterisieren (vgl. Klatetzki 2005, S. 254; Klatetzki 2012, S. 171f.). Hierfür werden aber auch vonseiten der Organisation bestimmte Voraussetzungen benötigt, damit die Position der professionellen Mitarbeiter\_innen entstehen und bestehen kann (vgl. Vogd 2015, S. 67).

Klatetzki (2005) beschreibt die professionellen Organisationen als beste aller Organisationen, da ein gelungenes Zusammenspiel von Profession und Organisation sowohl ökonomische Rationalität realisiert als auch aktuelle wissenschaftliche Technologie miteinbezieht (vgl. Klatetzki 2005, S. 254). Ähnlich äußert sich auch Vogd (2015) entgegen systemtheoretischen Vermutungen zum Verschwinden der Professionen. Seinen Überlegungen nach etablieren Organisationen u. a. Routinen, Maßnahmen zur Qualitätssicherung, elektronische Datenverarbeitung und ökonomische Anreizsysteme zur Knappheitsbewältigung, um Komplexität zu bewältigen. Die gleichen Praktiken und Technologien lassen aber auch neue Unbestimmtheiten und Komplexitätslagen entstehen, mit denen insbesondere die professionellen Mitarbeiter\_innen umzugehen wissen. Sie sind zur Einschätzung komplexer Sachlagen berufen und daher nicht aus sozialen personenbezogenen

---

<sup>94</sup> In Anlehnung an Otto und Ziegler (2018, S. 964).

Dienstleistungsorganisationen wegzudenken (vgl. Vogd 2015, S. 66). Die Verknüpfung der Vorteile von Profession und Organisation scheint zentral für adäquate Erfassung der Herausforderungen Sozialer Arbeit, aber auch anderer Berufe zu sein (vgl. Mohr 2015, S. 400; Vogd 2015, S. 66).

### 3.2.2. Identität Sozialer Arbeit als Grundlage ihrer autonomen und professionellen Möglichkeiten

Das, was den Kern Sozialer Arbeit ausmacht, darf laut Böllert (2020, S. 60) nicht von ihrer organisationalen Vielfalt abhängen. Dennoch scheinen in vielen Fällen organisierte Soziale Arbeit und ihre Leistungen insbesondere an den Aufträgen des Wohlfahrtsstaats orientiert zu sein. Im Folgenden wird ein Überblick über die Diskussion der Funktionsbestimmung Sozialer Arbeit sowie ihre wohlfahrtsstaatliche Einbettung und Dienstleistungsorientierung gegeben, bevor im anschließenden Kapitel die Debatte um ihre Profession und das divergierende Verständnis professionellen Handelns unterschiedlicher Perspektiven dargestellt wird (3.2.3).

Die Erfassung des Inhalts Sozialer Arbeit, ihrer Identität und professionellen Leitlinien führt in systemtheoretischem Kontext zur Bestimmung ihrer Funktion(en) oder zur Suche ihrer Funktionsorientierung.<sup>95</sup> Die Funktion Sozialer Arbeit ist nach Merten (1997) als Referenzpunkt des identitären Kerns Sozialer Arbeit sowie ihrer gesellschaftlichen Bedeutung, also der Intension und Extension Sozialer Arbeit zu verstehen. Der Vorteil einer Bestimmung der Funktion ist weitreichend: Erst dann, wenn geklärt ist, mit welchen Möglichkeiten und Mitteln Soziale Arbeit auf Probleme der Gesellschaft reagiert oder auf welche Perspektive sie hinarbeitet, ist sie auch anhand dieser Möglichkeiten und Mittel zu messen.<sup>96</sup> Die Handlungen der sozialarbeiterischen Fachkräfte in ihren entsprechenden Organisationen könnten anhand der Erfüllung ihrer Funktion eingeordnet sowie Professionalisierungs- oder Deprofessionalisierungsentwicklungen Sozialer Arbeit leichter erfasst werden. Es gäbe damit einen Referenzpunkt, an dem die Leistungen Sozialer Arbeit bewertet werden könnten. So ist bspw. ihre etablierte Dienstleistungsorientierung – wahrscheinlich auch nicht unbegründet – in Verruf geraten, zunehmend einer wirtschaftlichen anstelle der sozialen Logik nachzugehen, obwohl entsprechende Organisationen auch an der Ausführung Sozialer Hilfe interessiert sind.

Die Bestimmung einer Funktion Sozialer Arbeit stellt kein einfaches Unterfangen dar. Grund dafür ist ihre *diffuse Allgemeinzuständigkeit* (vgl. Olk 1986, S. 102): Sozialarbeitende sind in verschiedensten Organisationen tätig, in spezifischen Organisationen Sozialer Arbeit,

---

<sup>95</sup> Die Charakterisierung Sozialer Arbeit führt in eine gegenstandsunabhängige Beschreibung ihrer Funktion. Nicht die Bestimmung eines Gegenstandsbereiches Sozialer Arbeit wird in der soziologischen Systemtheorie als zielführend beschrieben, sondern die Erfassung einer Funktion. Merten (1997, S. 83) beschreibt, „daß die Vorstellung, mittels eines bestimmten Gegenstandes eine disziplinäre oder professionelle Bestimmung dessen zu gewinnen, was Sozialarbeit identitär ausmacht, nur um den Preis massiver Verkürzung und (Selbst)- Stigmatisierung zu erreichen ist“.

<sup>96</sup> Siehe hierzu auch Luhmann (2021, S. 405 ff., 463 f.). Zudem steuert das, was beobachtet und kommuniziert wird, die Anschlusshandlungen und -beobachtungen. So beschreibt Luhmann (2012b, S. 407) die Funktionsorientierung als ein morphogenetisches Prinzip, dass die Selektion von erfolgreichen Strukturen im Evolutionsprozess prägt.

aber auch in Schulen, in Krankenhäusern oder in Wirtschaftsunternehmen. Und auch wenn den Sozialarbeitenden häufig attestiert wird, aufs Helfen spezialisiert zu sein,<sup>97</sup> sind doch die Organisationslogik(en) der sie beschäftigenden Organisationen nicht zwangsläufig sozialer Natur und prägen die Stellen ihrer Mitarbeiter\_innen, wie in den vorherigen Ausführungen deutlich wurde. Die Leistungen Sozialer Arbeit finden eben nicht nur in Organisationen sozialer Hilfe statt, sondern auch in Organisationen mit anderer Funktionsorientierung, die selbst die Abteilungen, in denen Sozialarbeitende tätig sind, hinsichtlich ihrer Hilfemöglichkeiten prägen können, was u. a. Hanses (2011) in seinem empirischen Befund über die Sozialdienste in Krankenhäusern verdeutlichen konnte.

Die Überlegungen der letzten Kapitel gaben u. a. einen Überblick über die organisationalen Kontextfaktoren Sozialer Arbeit sowie über die Spezifika von Professionen.

Im Folgenden geht es zuerst um die historische Entwicklung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit (3.2.2.1), bevor die Frage nach der Einheit Sozialer Arbeit gestellt (3.2.2.2), die Rolle Sozialer Arbeit im Wohlfahrtsstaat bestimmt (3.2.2.3) sowie die wirtschaftsorientierte vs. personenbezogene soziale Dienstleistung Sozialer Arbeit thematisiert wird (3.2.2.4).

### 3.2.2.1. Historische Entwicklung organisierter Hilfe Sozialer Arbeit

Schon Olk (1986, S. 98) beschreibt in seinen Ausführungen, dass die Soziale Arbeit sowie ihre Funktion(en) im Laufe ihrer historischen Entwicklung durch die Interventionen und Organisationsformen des Wohlfahrtsstaats mitbestimmt wurden und heutzutage immer noch von ihnen abhängen. Soziale Arbeit gilt als professioneller Dienstleistungsberuf, dessen Funktion(en) sich nicht nur aufgrund seines engen Zusammenhangs mit der Herausbildung des Wohlfahrtsstaats aus den artikulierten Klient\_innenbedürfnissen ableitet(en), sondern eben auch das Produkt ordnungspolitischer Kontrolle ist (sind) (vgl. Olk 1986, S. 98ff.). Ihre Entwicklung und enge Verflechtung mit dem Wohlfahrtsstaat führen dazu, dass Soziale Arbeit in jedem Fall einen Teil ihrer Aufgaben an den politischen Zielen des Wohlfahrtsstaats ausrichtet(e) und somit Unklarheit besteht, worin ihre autonomen Möglichkeiten liegen und ob sich ihre Organisationen dennoch (mittlerweile) an einer spezifischen (gesellschaftlichen) Funktion Sozialer Arbeit oder sozialer Hilfe orientieren.

Wird auf die Geschichte Sozialer Arbeit zurückgeblickt, dann ist sowohl ihre Entwicklung im Zusammenhang mit der des Wohlfahrtsstaates als auch der Bezug ihrer Organisationen zur übergeordneten Einheit des politischen Systems deutlich erkennbar. Im Folgenden soll auf diesen geschichtlichen Verlauf in aller Kürze eingegangen werden, um die ursprünglichen – und ggf. auch aktuellen – Funktionsbezüge Sozialer Arbeit zu verdeutlichen.

---

<sup>97</sup> Siehe auch Baecker (1994) und Luhmann (2018b, S. 189).

Ortmann (2012, S. 764) gibt in seinen Ausführungen einen kurzen Überblick über die geschichtliche Entwicklung organisierter Hilfe. Er beschreibt, dass vor der Industrialisierung Hilfstätigkeiten keine Organisation und Verwaltung benötigten. Hilfeleistungen waren zwischenmenschliche Angelegenheiten und ein nicht wegzudenkender Bestandteil des Alltagslebens. Ältere und erkrankte Menschen bspw. waren auf ihre Angehörigen angewiesen und wurden im Idealfall von ihnen gepflegt. Anfang des 19. Jahrhunderts veränderte sich in Deutschland aufgrund der industriellen Revolution allerdings die Lebensweise der Menschen. Sie zogen in die Städte, wo sie Arbeit zu finden hofften. In diesem Zusammenhang veränderten sich auch die Hilfsformen. Kranke und verarmte Menschen konnten nicht mehr in ihren Heimatgemeinden versorgt werden, weil diese bspw. zu weit entfernt waren oder weil Verwandte ihre Arbeitskraft der Produktion von Gütern auf den Arbeitsmärkten verschrieben. Der städtische Raum musste als Ort der Versorgung der Menschen und Hilfe großflächig organisiert werden (vgl. Ortmann 2012, S. 763ff.)

Der Versorgung von Menschen widmete sich nach Olk (1986) eine bürgerliche Frauenbewegung. Durch ihre Bestrebungen, Hilfstätigkeiten für notleidende und ärmere Bevölkerungsschichten zu versachlichen und zu systematisieren, schafften sie sich ein Betätigungsfeld, die Soziale Arbeit, und emanzipierten sich von den sie einengenden und zur Untätigkeit zwingenden Schichten. Helsper (2021, S. 41) betont, dass sozialarbeiterisches Handeln im Kern aus einer privaten, auf Nächstenliebe aufbauenden Berufung entstanden ist.<sup>98</sup> Gleichzeitig, so Olk (1986) entwickelte sich Soziale Arbeit sowohl durch die Ausdifferenzierung eines kommunalen Sozialverwaltungssystems als auch durch das wachsende Interesse des sich etablierenden Wohlfahrtsstaats an allgemeinverbindlichen Regelungen für die Ausbildung sozialer Berufe. Den Wohlfahrtspfleger\_innen, die auch schon Grundlagen früherer Ausbildungsbemühungen verantworteten, war es nun auferlegt, sich in den neuen staatlichen Ausbildungsinstitutionen zu qualifizieren, denn sie waren zunehmend auf finanzierte Anstellungen (als Folge sozialökonomischer Umwälzungen des ersten Weltkriegs) angewiesen, welche die Fürsorgeämter als Einstellungsmerkmale forderten. Außerdem stieg die Nachfrage nach eben diesen geschulten und emanzipierten Fachkräften (vgl. Olk 1986, S. 98).

Nach Olk (1986) sind es folglich zwei miteinander verbundene Entwicklungslinien, die Soziale Arbeit als Beruf hervorbringen: die sozialen Bestrebungen der Wohlfahrtspfleger\_innen und die Etablierung des Wohlfahrtsstaats. Die Organisationen Sozialer Arbeit zeichneten sich entsprechend dadurch aus, dass sie eingelassen in das System der Politik, auch deren Interesse vertraten, aber auch durch die Wohlfahrtshelfer\_innen geprägt wurden, die ihr Handeln primär an sozialer Hilfe ausrichteten (vgl. Weber und Hillebrandt 1999, S. 64).

---

<sup>98</sup>Eine ausführliche Beschreibung der historischen Entwicklung Sozialer Arbeit, insbesondere des Entwicklungsstrangs der Wohlfahrtspfleger\_innen, gibt Helsper (2021, S. 40 ff.).

Nicht nur der Wohlfahrtsstaat, sondern auch die Wohlfahrtspfleger\_innen bedienten sich der Organisation zur Standardisierung ihrer helfenden Handlungen (vgl. Weber und Hillebrandt 1999, S. 64) und setzten damit den Ausgangspunkt der Verberuflichung Sozialer Arbeit.

Vor dem Hintergrund dieser gleichzeitig verlaufenden Entwicklungslinien ist es auch verständlich, dass sich Soziale Arbeit nicht im klassischen Sinne als autonome Profession entwickeln konnte (eben aufgrund ihrer wohlfahrtsstaatlichen Abhängigkeit). Ihre Bemühungen, als sich professionalisierende Berufsgruppe anerkannt zu werden, aber dennoch nicht ablegte. Soziale Arbeit resultiert eben nicht nur durch die wohlfahrtsstaatlichen Entwicklung, sondern ist auch durch eine engagierte Frauenbewegung organisiert und mitverantwortet worden.

### 3.2.2.2. Frage nach der Einheit Sozialer Arbeit

Hilfeleistungen, die in der heutigen Gesellschaft eingefordert werden können, sind, laut Ortmann (2012, S. 768), in Geld-, Sach- und Dienstleistungen einzuteilen. Geldleistungen werden bspw. vom Sozialamt ausgezahlt und können Altersrenten oder Leistungen zur Hilfe zum Lebensunterhalt sein. Sachleistungen finanziert in der Regel die Krankenkasse, wie bspw. Arzneimittel und medizinische Hilfe wie Rollstühle und Brillen (vgl. Ortmann 2012, S. 768). Soziale Dienstleistungen wie Beratungsgespräche bei Drogenkonsum, Tätigkeiten im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe und Streetwork werden zumeist von den Organisationen Sozialer Arbeit erbracht (vgl. Ortmann 2012, S. 768). In diesen, aber auch in den Bereichen der Geld- und Sachleistungen sind Sozialarbeiter\_innen zu einem nicht unerheblichen Teil tätig.

All diese Leistungen erbringt die Soziale Arbeit für die Teilsysteme der Gesellschaft. Die Politik, aber auch das Medizin-, Wirtschafts- und Erziehungssystem sind darauf angewiesen und ermöglichen dadurch wiederum die Leistungsbereitschaft Sozialer Arbeit. Die *Leistungen* Sozialer Arbeit geben allerdings keinen hinreichenden Hinweis darauf, ob sie für die Gesellschaft eine durch nichts zu ersetzende *Funktion* erbringt. Soziale Arbeit wäre im Falle einer exklusiven Funktion dazu prädestiniert, sich als ein eigenständiges gesellschaftliches Teilsystem auszudifferenzieren, wie es auch schon in vorherigen Kapiteln thematisiert wurde.<sup>99</sup>

Während ein Ausfall der Leistungen Sozialer Arbeit zwar ungünstig für die Teilsysteme, aber kompensierbar wäre, wäre der Ausfall Sozialer Arbeit – im Falle einer ihr zugestandenen exklusiven Funktion – für die Gesellschaft fundamental, denn durch nichts auf der Welt

---

<sup>99</sup> Siehe Kapitel 3.1.1.1



könnte dieser andernorts behoben werden (vgl. Görke 1999, S. 272). Diesem Szenario folgend kann sich nun die Frage gestellt werden, ob Soziale Arbeit für die Gesellschaft ersetzbar oder unersetzbar ist.

Im Rahmen der soziologischen Systemtheorie unterscheidet sich die Beschreibung der Leistungen entsprechend von derjenigen der Funktion. Funktionen werden innerhalb des theoretischen Rahmens zumeist als Lösungsversuche für gesellschaftlich verursachte Probleme beschrieben (vgl. Baecker 1994, S. 93ff.; Merten 1997, S. 76f.; Bommers und Scherr 2012, S. 19). Der Funktionsbegriff hingegen führt den Blick in Richtung der Einheit komplexer Systeme (vgl. Luhmann 1997b, S. 745f.). Sie dient nach Luhmann (2021b) der Selbstbeschreibung eines komplexen Systems, der Einführung eines Ausdrucks für Identität und Differenz des Systems (vgl. Luhmann 2021b, S. 406). Wird ein Tatbestand durch eine Funktion identifiziert, ist es möglich, diesen durch andere, die Gleiches oder Besseres leisten zu ersetzen. „[A]n die Stelle des Herzens eine Pumpe, an Stelle der Religion ein gepflegtes Sozialklima. Die Funktion kann geradezu als Anweisung zum Auffinden neuer Möglichkeiten begriffen werden“ (Luhmann 2018a, S. 6). Durch die Bestimmung einer Funktion und ihrer Fungibilität wird nach Luhmann (2018a) sichergestellt, dass das Bedürfnis nach der daraus hervorgehenden Leistung sichergestellt wird.

Ob sich trotz der Vielfalt des Leistungsspektrums Soziale Arbeit als Funktionssystem ausdifferenziert hat oder nicht, wird auch im systemtheoretischen Kontextkontrovers diskutiert, wie es schon in Kapitel 3.1.1.1 beschrieben wurde. Strittig ist allerdings nicht nur, *ob* sich Soziale Arbeit (mittlerweile) mit *einer* durch nichts zu ersetzenden Funktion auf ein Problem der Gesellschaft bezieht und sich ihre Organisationen bzw. die Organisationen, in denen Sozialarbeitende arbeiten, in ihrer Entscheidungskommunikation *primär* an dieser orientieren, sondern auch, *welche* Funktion Soziale Arbeit und ihre diffuse Allgemeinzuständigkeit einen könnte:

Wird der entsprechende Diskurs gesichtet, zeigen sich Bemühungen, die Einheit eines Funktionssystems zu bestimmen. Dies geschieht bspw. vermittels der Funktion der *Hilfe bei Inklusionsproblemen bzw. Daseinsnachsorge* (siehe Baecker 1994, S. 93, Hillebrandt 2012, S. 235ff.) oder der *Verhinderung oder Eindämmung von vielfältiger Exklusion und Schadensbegrenzung funktionaler Differenzierung* (siehe Fuchs und Schneider 1995, S. 203ff.).<sup>100</sup> Auch gibt es Unterschiede, ob von einem Funktionssystem soziale Hilfe oder von Sozialer Arbeit ausgegangen wird. In einem Funktionssystem soziale Hilfe gestaltet nicht nur Soziale Arbeit die Hilfepraxis, sondern verschiedene Berufsarbeiter\_innen.<sup>101</sup>

Insbesondere auf organisationaler Ebene zeigt sich die Bedeutung der geführten Diskussionen. Die gemeinsame Annahme besteht darin, dass Sozialarbeitende Hilfe bei

<sup>100</sup> Auch hier ist die Liste der Funktionsbestimmung Sozialer Arbeit noch zu erweitern, durch bspw. Olk (1986), Weber und Hillebrandt (1999), Sommerfeld (2000) und Kleve (2007b).

<sup>101</sup> Siehe auch Hillebrandt (2012, S. 238 f.) zur Professionalisierung der Hilfepraxis.

*Inklusionsproblemen* gewähren oder *Exklusionsbegrenzung* betreiben. Die Kommunikation von Hilfe spezialisiert sich im Falle eines Funktionssystems soziale Hilfe auf ein exklusives Problem der funktional differenzierten Gesellschaft, da sie sich, so Hillebrandt (2012, S. 239), ausschließlich daran orientiert, individuelle Bedürftigkeit zu bearbeiten.

Bommes und Scherr (2012, S. 172) bestimmten die Funktion Sozialer Arbeit nur auf der Ebene ihrer Organisationen (nicht auf der Gesellschaftsebene) und bescheinigen ihr eine Funktion der *Exklusionsvermeidung, Inklusionsermöglichung und Exklusionsverwaltung*, ohne aber von einer Ausdifferenzierung Sozialer Arbeit oder sozialer Hilfe als gesellschaftliches Teilsystem auszugehen. Ihre Überlegungen legen nahe, dass der Wohlfahrtsstaat die Moderation dieser Funktion übernimmt. Die Organisationen, in denen Sozialarbeitende tätig sind, werden nach Bommes und Scherr (2012) aber auch Bardmann und Hermsen (2000) mit wohlfahrtsstaatlichen Anforderungen beauftragt. Diese Anforderungen führen dazu, dass die Organisationen ihre Strukturen davon abhängig bilden und daraus förderliche oder hinderliche organisationale Kontextfaktoren für Autonomie und professionelles Handeln von Sozialarbeitenden resultieren.<sup>102</sup>

Trotz dieser unterschiedlichen Ausführungen der Protagonist\_innen (Baecker 1994, Fuchs und Schneider 1995, Bommes und Scherr 2012 und Hillebrandt 2012 ) besteht, so Bardmann und Hermsen (2000, S. 103), weitreichender Konsens darüber, dass Hilfe (als ausdifferenziertes Funktionssystem oder aber als sich in der Entwicklung befindendes Funktionssystem auf Organisationsebene) von den darauf spezialisierten Organisationen in der Gesellschaft kommuniziert wird. Dieser Konsens hat für die Soziale Arbeit allerdings keinen ihre Einheit bestimmenden Bedeutungszusammenhang. In einem Funktionssystem sozialer Hilfe gilt Soziale Arbeit unter Umständen eher als ein Beruf von vielen und auch die genannten spezialisierten Organisationen sind nicht der einzige Betätigungsort Sozialer Arbeit. Zwar können darin Funktionsbezüge sozialer Hilfe dominieren, in anderen Organisationen, die sich in Funktionssystemen der Wirtschaft, der Gesundheit, des Rechts oder der Erziehung gebildet haben, sind allerdings ggf. entsprechend andere spezifische Funktionsbezüge vorrangig, anhand derer Entscheidungen getroffen werden.

Entscheidungen werden auch über die Programme vermittelt, die von Sozialarbeitenden auszuführen sind. Beispiele können Sozialdienste in Krankenhäusern oder Schulsozialarbeit sein. Von den Organisationen werden in diesen Bereichen die sozialarbeiterischen Aufgaben festgelegt. Selbst wenn – wie von Bommes und Scherr (2012, S. 144) – davon ausgegangen wird, dass auch in solchen Arbeitsbereichen die Funktion Sozialer Arbeit in der Inklusionsvermittlung, Exklusionsvermeidung bzw. Exklusionsverwaltung liegt und Baecker (2005, S. 1873) folgend die Anpassung der Organisationen auf der Ebene der

---

<sup>102</sup>Siehe auch Bardmann und Hermsen (2000, S. 106).

Persönlichkeit geschieht, dann stellt sich doch die Frage, bis zu welchem Grad an organisationaler Einflussnahme auf Hilfeleistung noch von einer solchen im sozialarbeiterischen Sinne gesprochen werden kann.<sup>103</sup>

Dennoch dominiert die Ansicht einer Funktionsorientierung auf organisationaler Ebene an ein nicht einvernehmlich postuliertes bzw. sich in der Entwicklung befindliches Funktionssystem sozialer Hilfe oder Sozialer Arbeit. Denn Organisationen zeichnen sich in hohem Maße durch ihre Autonomie und Eigenverantwortlichkeit aus (vgl. Luhmann 2018a, S. 386). Diese Organisationen können auch im Sinne Sozialer Arbeit Autonomie und professionelles Handeln fördern.

Im Folgenden wird nochmals aufgezeigt, wie die Funktion(en) Sozialer Arbeit durch den Wohlfahrtsstaat und seine Dienstleistungsorientierung geprägt sind bzw. wie die Einbettung Sozialer Arbeit in den Wohlfahrtsstaat ihre Funktionsorientierung bzw. die der Organisationen, in denen sie ihre Leistungen erbringt, mitbestimmt.

### 3.2.2.3. Soziale Arbeit im Wohlfahrtsstaat – Bürokratie- und Dienstleistungsorientierung Sozialer Arbeit

Zur Durchführung seiner Aufgaben benötigt der moderne Wohlfahrtsstaat Bürokratie. Da er die Ansprüche von Bürger\_innen an öffentliche Ordnungsmittel und öffentliche Kassen für politisch relevant hält, ist er auf Ämter angewiesen, also auf Verwaltungsorganisationen, die ausgestattet mit entsprechenden Verwaltungsmitteln solche Ansprüche prüfen und ihnen nachkommen (vgl. Luhmann et al. 2020, S. 340). Schon seit längerer Zeit wird allerdings beobachtet, dass ihn zunehmend die selbsterzeugten gesellschaftlichen Ansprüche auf Inklusion überfordern, sodass die Diskrepanz zwischen den Ansprüchen und ihrer Realisierung wächst. Was folgt, ist ein immer selektiveres Verfahren mit den Mitteln, die der Wohlfahrtsstaat für seine Bürger\_innen für relevant hält (vgl. Bardmann und Hermsen 2000, S. 104f.; Luhmann et al. 2020, S. 340). Ganz aktuell droht bspw. durch Pandemien und Kriege einschließlich ihrer Folgen (Inflation, Verschuldung, Einsparungen, usw.) weiteren Bevölkerungsgruppen gesellschaftliche Exklusion aufgrund mangelnder Ressourcen.

Um dennoch seiner Funktion, kollektiv bindende Entscheidungen zu treffen, nachgehen zu können, werden insbesondere zwei Kommunikationsmedien favorisiert: Recht und Geld. Beide Medien können als Verwaltungsmittel bezeichnet werden. Sie sind die Grundlage bürokratischer Prozesse. Sie lassen sich gut zentralisieren und betätigen, so Luhmann et al. (2020), den Steuerungsglaube der Verwaltung über Politik. Beispiele sind Rechtsnormen

---

<sup>103</sup> Siehe hierzu auch die Ausführungen in Kapitel 2.1.2.1

des Verbraucherschutzes, Recht der Arbeitslosenversicherung oder Geld für den Bau von Sozialwohnungen (vgl. Luhmann et al. 2020, S. 341).

Abgesehen davon, dass immer wieder gegen Recht verstoßen wird und Geld für wichtige Ziele der Politik fehlen, ist am Einsatz von Verwaltungsmitteln problematisch, dass sie keine eigenen Grenzen kennen. Denn jede Beschränkung würde einen Verzicht auf Rationalität bedeuten. „Sie operieren ohne eingebaute Stoppregeln“ (Luhmann et al. 2020, S. 343). So wird massenhaft reguliert und Regulierungsfehler werden wiederum reguliert. Auch das Beantragen von immer mehr Geld stellt sich als Problem der Zentralbanken heraus.

Entsprechend betonen Luhmann et al. (2020), dass der Erfolg des Wohlfahrtsstaats nicht immer über Recht und Geld zu erzielen ist. Es bedarf Grenzen der Verwaltungsmittel sowie den vermehrten Einsatz interaktionsintensiver und professioneller Organisationsformen – auch der Sozialen Arbeit, wobei diese ebenfalls über Recht und Geld in die politische Verantwortung einbezogen werden (vgl. Luhmann et al. 2020, S. 340ff.). Gemeint ist die Ressourcenabhängigkeit helfender Organisationen, die, so auch Bardmann und Hermsen (2000), für ihre Leistungen Besorgungen von anderen Systemen in Form von Geld, Rechtsprechung und bindenden Entscheidungen fordern.

Vor diesem Hintergrund sind die Verwaltungsmittel für das Überleben der Organisationen im Wohlfahrtsstaat unverzichtbar. Brock und Junge (1995) betonen in diesem Zusammenhang, dass die Ressourcenabhängigkeit zur Achillesferse der Autonomie Sozialer Arbeit wird (vgl. Brock und Junge 1995 nach Wöhrle 2016, S. 232). Der Grad der Relevanz der Verwaltungsmittel ist entscheidend und beeinflusst die Arbeit von Sozialarbeitenden. Auch ist es nicht die Bürokratie, die zum Problem der Organisationen wird, sondern ihre grenzenlose Nutzung bei Problemen, die andere Lösungsstrategien erfordern. So sind für hilfesuchende Personen nicht (nur) die Geldzahlungen vom Sozialamt oder Rechtsprechung relevante Hilfeleistungen, sondern auch oder sogar insbesondere die professionelle Arbeit, die durch die Persönlichkeiten der Sozialarbeitenden geleistet wird (vgl. Baecker 2005, S. 1873).

Wie bereits beschrieben wurde, hat der Wohlfahrtsstaat (nur noch) begrenzt Einfluss auf die Inklusion von Personen. Nach Bardmann und Hermsen (2000, S. 105) ist er „[...] in seiner Fähigkeit geschwächt Steuerungsressourcen auszuschöpfen, Wachstum zu stimulieren und damit wesentliche Grundlagen seiner Legitimität zu sichern, er ist auch immer weniger in der Lage, mithilfe traditioneller Steuerungsinstrumente für den geschaffenen Standard sozialer Sicherung hinreichende Bestandsgarantien zu liefern.“ Auch Wendt (2014, S. 71) beschreibt die Krise des Wohlfahrtsstaats, der die Daseinsvorsorge der Bevölkerung nicht mehr allein tragen kann. Er setzt infolgedessen nicht nur zunehmend auf seine Verwaltungsmittel (die finanziellen Ressourcen sind ohnehin häufig ausgeschöpft),

sondern auch auf die Regulierung des Marktes. Die neue Steuerung erfordert die Notwendigkeit eines Managements der Organisationen. In entsprechender Weise sind die Organisationen (auch die, in denen Sozialarbeitende tätig sind) immer mehr gefordert, sich in einer Zeit, in der die Wohlfahrtssicherung von der Politik auf den Markt verlagert wird, auch an der Funktion der Wirtschaft zu orientieren (vgl. Wöhrle 2016, S. 235).<sup>104</sup> Bardmann und Hermsen (2000, S. 106) führen aufgrund der nun notwendig werdenden betriebswirtschaftlichen Reorganisation Sozialer Arbeit den Begriff der *Dienstleistungsorientierung* Sozialer Arbeit ein.<sup>105</sup>

Die Dienstleistungsorientierung Sozialer Arbeit ist aber nicht nur als eine Maschinerie der Effektivitäts- und Effizienzsteigerung zu verstehen (vgl. Bardmann und Hermsen 2000). Durch die Verlagerung der Wohlfahrtssicherung von der Politik auf den Markt wird auch eine Steigerung der Systemautonomie der Organisationen Sozialer Arbeit erzielt, denn die notwendige Ausrichtung an neuen Funktionslogiken erzeugt eine Reorganisation, und zwar nicht ausschließlich nach betriebswirtschaftlichen Kriterien.<sup>106</sup> Sie gilt auch, so bspw. Oechler (2018, S. 263), als Konzept professioneller Entwicklungspostulate Sozialer Arbeit.

#### 3.2.2.4. Wirtschaftsorientierte vs. personenbezogene soziale Dienstleistung Sozialer Arbeit

Oechler (2018, S. 263) betont, dass die Bestimmung Sozialer Arbeit als Dienstleistung auch als Versuch bezeichnet werden kann, die Praxis professioneller Sozialer Arbeit als eine solche zu beschreiben, die mit einer effizienten und effektiven Arbeitsweise bedürfnisgerechte und professionelle Angebote bereitstellt. Das Hauptaugenmerk sollte immer auf der persönlichen und individuellen Gestaltung der Interaktion zwischen Dienstleistungserbringer\_in und Klient\_in liegen. Dies betonen auch Kessl und Otto (2011, S. 399), denen zufolge die Bezeichnung Sozialer Arbeit als Dienstleistung und insbesondere als *personenbezogene soziale* Dienstleistung auf die Verschiebung von einer organisations- und institutionstheoretischen Betrachtung zu einer kund\_innen-, adressat\_innen- oder nutzer\_innenorientierten Perspektive hinweist. Nach Drepper und Tacke (2010, 249ff.) handelt es sich bei Kinderheimen, Wohlfahrtsverbänden, Schulen und Vereinen für Straffällige um den besonderen Typus sozialer Systembildung, den sie als personenbezogene soziale

<sup>104</sup> Siehe auch hierzu das Kapitel 3.1.2.3.

<sup>105</sup> Die Bürokratieorientierung Soziale Arbeit rücke damit allerdings nicht zwangsläufig in den Hintergrund, so Bardmann und Hermsen (2000). Zumindest scheint das nicht der Fall, soweit weitere Regulierung die Organisationen Sozialer Arbeit betreffen. Denn die Leistung Sozialer Arbeit wird häufig nur dann finanziert, wenn sie auch ihre wohlfahrtsstaatlichen Zwecke erfüllt, und diese sind von Regulierungen durchdrungen.

<sup>106</sup> An dieser Stelle wird den Überlegungen von Bardmann und Hermsen (2000) widersprochen.

Dienstleistung Sozialer Arbeit bezeichnen. Auch Langer (2018) betont im Zusammenhang mit dem Begriff der personenbezogenen sozialen Dienstleistung die in der Regel vorhandene gemeinnützige Trägerschaft (vgl. Kessl und Otto 2011, S. 398; Langer 2018, S. 80). Ihre Leistungen werden als *sozial* beschreiben, „[...] weil sie im Kern in und durch soziale Interaktionen oder Interaktionskontexte erbracht werden und im Kern das Ziel haben zu helfen, soziale Probleme zu lösen, im weitesten Sinne gesellschaftlich zu wirken“ (Langer 2018, S. 80). Nach Drepper und Tacke (2010) sollen mit dem Begriff *sozial* ökonomische Kalküle der Dienstleistungen ausgeschlossen werden, die in sozialarbeiterischer Perspektive als *unsozial* gelten.

Der Personenbezug zielt auf die Interaktionssituation, das heißt auf den kommunikativen Austausch der im Dienstleistungssetting beteiligten Personen ab. Diese Interaktion dient nicht einer politischen, rechtlichen oder organisationalen Sache, sondern der Person, das heißt dem Klienten / der Klientin in seiner/ihrer Rolle (vgl. Drepper und Tacke 2010, S. 248). Nach Langer (2018, S. 82) soll der Personenbezug oder auch die Personenorientierung u. a. auf die relevante Beteiligung der Klient\_innen sowie auf die notwendige Kooperation zwischen den Leistungserbringenden und Leistungsempfangenden hinweisen.<sup>107</sup>

Allerdings entspringt diesem Personenbezug nicht unbedingt eine aktive Beteiligung der Klientel. Allenfalls könne sich die leibliche Anwesenheit am sozialarbeiterischen Setting daraus ableiten lassen (vgl. Kessl und Otto 2011, S. 398). Noch immer werden die Ausgangspunkte für Beobachtungen Sozialer Arbeit zu wenig auf der Ebene der Klientel erfasst. Es ist eher so, dass wohlfahrtsstaatlich beauftragte und auf dem sozialwirtschaftlichen Markt sich bewährende Leistung als Ausgangspunkt für die genannten Beobachtungen definiert wird. Der *Erfolg* der Dienstleistung ist allerdings vom Mitwirken der Klientel abhängig (und nicht nur von ihrer bloßen Anwesenheit), so Luhmann et al. (2019c). Eine tatsächliche und erfolgversprechende Personenorientierung ist entsprechend nur durch den Einbezug, bzw. die Perspektive der Klientel zu erzielen.

Trotz der Frage, wie stark eine aktive Beteiligung der Klientel im Einzelnen tatsächlich gefördert wird, könne es dennoch als zentraler Fortschritt begriffen werden, mit dem eingeführten Begriff der personenbezogenen sozialen Dienstleistung, Soziale Arbeit als insbesondere auf den Menschen ausgerichtet fassbar zu machen (vgl. Kessl und Otto 2011, S. 399). Gemein ist den Ausführungen von Oechler (2018), aber auch Kessl und Otto (2011), Langer (2018) sowie Luhmann et al. (2019c), dass sie der politischen oder auch wirtschaftlichen Funktionsorientierung Sozialer Arbeit wieder die soziale Orientierung voranstellen bzw. die Möglichkeit dazu eröffnen.

---

<sup>107</sup> Siehe für weitere Erläuterungen des Personenbezugs sozialer Dienstleistungen Langer (2018, S. 82).

Letztendlich muss die Frage, welcher primären Orientierung Organisationen und ihre Interaktionssysteme folgen, im konkreten Praxisfeld untersucht werden. Denn soziale Systeme sind mit einer gewissen Eigendynamik ausgestattet. Das betrifft auch die Organisationen und Interaktionen organisierter Hilfe im Bereich Sozialer Arbeit.

Die primäre Funktionsorientierung Sozialer Arbeit variiert auf organisationaler und interaktionaler Ebene, da deren Gewichtung der unterschiedlichen Funktionsorientierungen von den erfassten und bewerteten Umwelteinflüssen der Organisation und ihrer Mitglieder abhängt. Hinzu kommt, dass die persönliche Interaktion zwischen Dienstleistungserbringer\_in und -empfänger\_in äußert frei gestaltbar ist und nicht zwangsläufig der Organisationslogik folgen muss (vgl. Luhmann et al. 2019c, S. 42). So bedeutet bspw. eine wirtschaftliche Funktionsorientierung einer Organisation nicht, dass sie im Interaktionssetting von Bedeutung sein muss. Dennoch nimmt eine wirtschaftliche Funktionsorientierung oder Verfasstheit der Organisationen Einfluss auf die Interaktionssysteme, da das Organisationsmilieu zur Erfahrungs- und Handlungsgrundlage der Mitglieder von Organisationen wird und folglich auch ihren Horizont des Möglichen bestimmt (vgl. Luhmann 2018b, S. 191). Auch Grunwald (2018a) beschreibt, dass Organisationen und ihr Zustand wesentlich für das fachliche Handeln von Sozialarbeiter\_innen seien: Professionelles Handeln bedarf der Sicherung und Förderung durch Organisationen und wird von den sowohl formellen als auch informellen Seiten der Organisation, ihren Strukturen und Kulturen geprägt (vgl. Grunwald 2018a, S. 1105).

### 3.2.3. Soziale Arbeit als Profession und das divergierende Verständnis professionellen Handelns unterschiedlicher Perspektiven

Ob Soziale Arbeit eine Profession ist oder sich zu einer entwickeln kann, ist trotz ihrer langen Entstehungsgeschichte (vgl. Schilling und Klus 2018, S. 95; vgl. Stichweh 2005, S. 41)<sup>108</sup> immer noch umstritten und nicht einvernehmlich eindeutig zu beantworten (vgl. Müller 2012, S. 955; Dewe und Stüwe 2016, S. 10; Thole 2016, S. 522). Deutlich geworden ist, dass Soziale Arbeit zwar nicht einvernehmlich auf gesellschaftlicher Ebene positioniert werden kann, da einer einheitlichen Funktionsbestimmung ihre Gebundenheit auch an Organisationen mit bspw. wirtschaftlichen und politischen Funktionsorientierungen entgegensteht, aber dass auf der Ebene ihrer Organisationen soziale Hilfe insbesondere dann gelingen kann, wenn die politische und auch wirtschaftliche Orientierung, die auch Teil Sozialer Arbeit ist, einer an der Klientel orientierten Sichtweise untergeordnet wird.

---

<sup>108</sup> Nach Schilling und Klus (2018) sollen bereits die 1893 gegründeten Mädchen- und Frauengruppen sogenannte soziale Arbeiterinnen, soziale Hilfsarbeiten in Schwerin (1852-1899) geleitet haben.

Bereits 1915 wurde die Frage nach einer Profession Sozialer Arbeit in den USA aufgeworfen und seitdem immer wieder kontrovers diskutiert. Ihre Beantwortung fällt insbesondere im deutschsprachigen Raum<sup>109</sup> – in Abhängigkeit der jeweils angewandten Professionstheorie – immer wieder unterschiedlich aus (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 292).

Einer der Gründe, warum Zweifel am Status einer Profession Soziale Arbeit bestehen, liegt in ihrer engen wohlfahrtsstaatlichen Verwobenheit. Gleiches gilt für die als Arbeitgeber auftretenden Organisationen. So werden die sozialarbeiterischen Leistungen nicht nur häufig sozialpolitisch gefordert, sondern auch zumeist durch die öffentliche Hand finanziert. Letzteres wird insbesondere von Brock und Junge (1995, S. 173) als maßgeblich für ihre Reproduktion beschrieben.

Nach klassischer soziologischer Definition, bspw. nach Mok (1969), gelten Professionen allerdings als die Berufsgruppen, die beim Vollzug ihres wissenschaftlich fundierten Wissens auf gesellschaftliche Praxisprobleme ausschließlich der Kontrolle ihresgleichen unterliegen dürfen (vgl. Mok, 1969 zit. In. Merten und Olk 1996, S. 572). Miege (2016, S. 27) beschreibt Professionen als privilegierte Berufsgruppen, die sich durch „Macht, Ansehen und eine gewisse Selbstbestimmung gegenüber anderen Berufsgruppen“ auszeichnen und nicht wohlfahrtsstaatlich bestimmt sind. Auch Müller (2012) betont in diesem Zusammenhang, dass ein wichtiges Merkmal einer Profession die Unabhängigkeit von staatlichen und anderen Instanzen ist.

Genau das ist jedoch im Falle Sozialer Arbeit nicht gegeben, allerdings in neueren Professionalisierungstheorien Sozialer Arbeit (bspw. Dewe und Otto 2018a auch nicht mehr zentral). Eher wird die Wichtigkeit betont, die Zuständigkeitsbereiche Sozialer Arbeit durch Qualität zu kennzeichnen (vgl. Dewe und Otto 2018a, S. 1195). Indes beklagt bspw. Otto (2006) die ausgeprägte Anpassung Sozialer Arbeit an die sie steuernden Organisationen und in diesem Zusammenhang ihre geringe Selbststeuerung: „So könnte eine Beschreibung des Vorgangs aussehen, der täglich abläuft, sei es nun im Rahmen der Neugestaltung der Praxisfelder und der steuernden Organisationsformen, sei es in der programmatischen Definition handlungsleitender Konzepte, die immer stärker geprägt werden durch eine Rationalisierung als Imperativ der Machbarkeit, ohne dabei die Folgen für die Rationalität der eigenen Logik zu beachten“ (Otto 2006, S. 283). Insbesondere in privat-gewerblichen Organisationen werden den Sozialarbeitenden die Aufgaben im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Steuerung (vgl. Brinkmann 2010, S. 60) häufig zugewiesen.

---

<sup>109</sup> Staub-Bernasconi (2013, S. 2007) beschreibt in diesem Zusammenhang, dass die Professionalisierungsdebatte Sozialer Arbeit bzw. Sozialpädagogik im deutschsprachigen Raum (Schweiz, Österreich, Deutschland) im internationalen Vergleich auf der Stelle tritt. Soziale Arbeit wird von internationalen Fachverbänden schon lange als Profession verortet.



Ein entscheidendes Argument, der Sozialen Arbeit den Professionalitätsstatus zu verwehren, besteht in ebendieser Abhängigkeit von Organisationen, die, so bspw. Luhmann (o. J.); Kurtz (2018), das Wissen verwalten, auf das Professionen in ihrer Arbeit zurückgreifen oder auch nach Stichweh (2005) die Arbeitsteilung der Funktionssysteme reorganisieren.<sup>110</sup> Als problematisch wird insbesondere die nicht selten der Funktion Sozialer Arbeit entgegenstehende politische oder wirtschaftliche Organisationsorientierung – einschließlich der damit verbundenen determinierten Entscheidungskompetenzen – angeführt, der sie vermeintlich unterstellt ist (vgl. Dewe und Otto 2012, S. 204; Thole 2016, S. 523; Tabatt-Hirschfeld 2018, S. 90). Stichweh (2000, S. 35) beschreibt bspw. in diesem Zusammenhang den durchgängig „[...] *anderen funktionalen Imperativen subordinierten Charakter* [...]“ Sozialer Arbeit, der aus ihrem engen Zusammenhang mit dem Wohlfahrtsstaat resultiert. Vor diesem Hintergrund ist auch die Bezeichnung Sozialer Arbeit als Profession des Wohlfahrtsstaats (vgl. Stichweh 2016, S. 67) oder Dienstleistungsprofession (vgl. Dewe und Otto 2012, S. 198) zu verstehen. Sie markieren Soziale Arbeit als einen professionellen Beruf vor dem Hintergrund ihrer wohlfahrtsstaatlichen und auch wirtschaftlichen Abhängigkeit. Es sind also nicht generell die Sozialarbeitende beschäftigenden Organisationen, die als Ausschlusskriterium einer Positionierung als Profession angesehen werden, sondern insbesondere die von der organisationalen Koordination ausgehenden Organisationsregeln und -auflagen sowie Entscheidungsprämissen, die stark organisierte Vorgänge dem professionellen Handeln gegenüberstellt. Diese sind wiederum von den sie umgebenden Systemen der Wohlfahrtspolitik und der Finanzierung durch öffentliche und gesellschaftliche Akteure und somit von Ressourcen abhängig (vgl. Wöhrle 2016, S. 232).

Und dennoch können für den Anspruch Sozialer Arbeit als Profession plausible Argumente ausgeführt werden. So betont bspw. Hillebrandt (2012), dass die bestehende und fortschreitende Verfachlichung und Verdichtung der Berufskompetenz Sozialer Arbeit in ihren Organisationen mit ihrer Professionalisierung in der Gesellschaft verbunden ist (vgl. Hillebrandt 2012, S. 239). Die Leistungserbringung Sozialer Arbeit ist nicht nur mit ihrer wohlfahrtsstaatlichen Abhängigkeit oder mit ihrem Subordinationsverhältnis in Verbindung zu bringen. Ein erheblicher Teil sozialer Hilfeleistung wird in *ihren* Organisationen – das heißt in den Organisationen Sozialer Arbeit – erbracht, die aufgrund ihrer sozialarbeiterisch geprägten Koordination professionelles Handeln fördern und gewillt sind, die dafür notwendigen Mittel bereitzustellen (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 197f.). Diese Organisationen sind zumeist relativ *frei* und nicht von gesetzlichen Aufgaben bestimmt (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813; Aner und Hammerschmidt 2018, S. 139).

---

<sup>110</sup> Siehe hierzu auch Kapitel 3.2.1.

Eine andere Analyseebene betrifft die professionelle Intervention. Nach Dewe und Otto (2018a) gilt eine professionelle Intervention als gelungen, wenn „über eine sozial legitimierte sowie institutionalisierte Kompetenz eine ‚bessere‘ Problemwahrnehmung und in deren Folge eine (Verhaltens-)Veränderung bei den Klienten herbei[geführt]“ wird (Dewe und Otto 2018a, S. 1197), was auch in vergleichbaren und insbesondere primär die Unterstützung der Adressat\_innen fokussierenden Organisationen gut erfolgen kann.

So sind es eben die organisationalen Kontextfaktoren, welche die Gestaltung professionellen Handelns prägen: „Funktionale Optimierungsstrategien der Organisationen sollen und können hier nicht wegdiskutiert werden, sondern müssen, und dies ist nun wichtig, in einer genauer zu bestimmenden Relation zum Ansatz des professionellen Wissens und Könnens gestellt werden, um überhaupt einen Korrekturfaktor verfügbar zu machen“ (Otto 2006, S. 284). Dennoch können vermutlich neben einer Vielzahl von die Soziale Arbeit determinierenden Organisationen ebenso zahlreiche Organisationen gefunden werden, die Autonomie und professionelles Handeln Sozialarbeitender fördern.<sup>111</sup>

Was zudem auch nicht unbeachtet bleiben darf, ist, dass die (noch) nicht erreichte gesellschaftliche Positionierung Sozialer Arbeit als Profession nur bedingt Aufschluss über die konkrete individuelle Professionalisierung von Sozialarbeitenden selbst gibt. Denn auch wenn auf der einen Seite die klassische Professionalisierung auf gesellschaftlicher Ebene nicht als zielführend für die Soziale Arbeit beschrieben werden kann und auch bspw. nach Kurtz (2018, S. 16) generell die Bedeutung von Leitprofessionen in Funktionssystemen abnimmt, ist doch auf der anderen Seite ein Bedeutungszuwachs professionellen Handelns, der über erbrachte professionelle Leistung bestimmt wird, zu verzeichnen.<sup>112</sup>

Entscheidend ist daher nicht nur, wie und ob Soziale Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene positioniert wird, sondern auch, ob professionelles Handeln auf den Ebenen des Organisations- und Interaktionssystems beobachtet und reflektiert wird (vgl. Merten und Olk 1996, S. 577). Im Hinblick auf entsprechende empirische Befunde scheint gerade auch die Beobachtung professionellen Handelns in Organisationen mit anderen Funktionslogiken möglich zu sein (siehe bspw. Nadai und Sommerfeld 2005; Hanses 2011; Dukek 2016).

---

<sup>111</sup> Als professionelles Handeln ist nach Miege (2016, S. 29f.) die Anwendung professioneller Kompetenz, die sich auf ein wissenschaftsgeschütztes Wissenssystem bezieht, gemeint. Vor dem Hintergrund der geführten Debatte um die ungeklärte oder verwehrt gesellschaftliche Positionierung Sozialer Arbeit wird häufig der ihrer Beschreibung eher entgegenkommende Begriff einer sich professionalisierenden Berufsgruppe genutzt. Dieser verdeutlicht den professionellen Entwicklungsprozess Sozialer Arbeit sowie die, gemessen an klassischen Professionsmerkmalen, (noch) nicht erreichte Position Sozialer Arbeit als Profession.

<sup>112</sup> Zwar repräsentieren die professionell arbeitenden Berufsgruppen nach Kurtz (2018) keine gesellschaftlichen Funktionssysteme mehr, aber die Handlungsstruktur der professionellen Berufsgruppen ähnelt der der klassischen Professionen. Kurtz 2018 führt in diesem Kontext die Bezeichnung der Wissensarbeiter\_innen, die die professionell arbeitenden Berufsgruppen meint. Dabei gehe es sowohl bei den Professionen als auch bei den Wissensarbeiter\_innen nicht um ein Mehr an Wissen, sondern um eine bestimmte Form des Wissens, welches Kurtz (2018, S. 16) als interpretationsbedürftig, kontingent und im Handeln immer wieder neu zu reproduzieren beschreibt.

Es sind also zwei Aspekte, welche die auf Autonomie und professionelles Handeln bezogene Sichtweise bestimmen. Zum einen kann der Aspekt der einflussnehmenden organisationalen Kontextfaktoren genannt werden, die nicht ohne Bedeutung für die Funktionsorientierung Sozialer Arbeit sind. Zum anderen ist aber auch der Aspekt der interpretativen Wahrnehmung von Professionalisierung/Deprofessionalisierung relevant. Bevor allerdings auf letzteren Aspekt eingegangen wird, wird nochmals der Zusammenhang des Funktionssystems Sozialer Arbeit und der Profession Sozialer Arbeit thematisiert (3.2.3.1) sowie auf die Unterschiedlichkeit der Professionalisierungsprozesse Sozialer Arbeit eingegangen (3.2.3.2). Anschließend werden die divergierenden Einschätzungen einer Professionalisierung Sozialer Arbeit thematisiert (3.2.3.3).

### 3.2.3.1. Soziale Arbeit als eigenständiges Funktionssystem und Soziale Arbeit als Profession?

Die vorangegangenen Überlegungen verdeutlichen, dass der Status Sozialer Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene ungeklärt ist und dieser Umstand u. a. mit ihrer Organisationsgebundenheit und ihrer Funktionsausrichtung zusammenhängt. Diese Begebenheiten haben Auswirkungen auf ihre Position als Profession. Im Sinne einer soziologischen Systemtheorie ist ihre Autonomisierung (vgl. Luhmann 1997a, S. 42) bzw. funktionale Ausdifferenzierung Voraussetzung für ihre Professionsetablierung, weil Soziale Arbeit ohne eine gesellschaftliche Funktion, mittels derer sie ein gesellschaftliches Problem bearbeitet, kaum zur Profession werden könnte.<sup>113</sup>

So zeichnen sich bspw. nach Stichweh (2000) die klassischen Professionen dadurch aus, dass ihre funktionale Beschreibung mit entsprechenden gesellschaftlichen Funktionssystemen zusammenfällt: das Funktionssystem Recht mit Jurist\_innen, Medizin mit Ärzt\_innen, Religion mit den Theolog\_innen. Und obwohl es in den genannten Systemen zahlreiche Berufen gibt, bestimmen die Jurist\_innen, die Ärzt\_innen und auch die Theolog\_innen die Identität ihrer Funktionssysteme. In diesen Systemen wurde eine Hierarchie der Berufsgruppen etabliert, an deren Spitze die Professionsmitglieder stehen (vgl. Stichweh 2000, S. 32), die in der Theorie das Wissen ihres Funktionssystems (vermeintlich), im Gegensatz zu anderen Funktionssystemen verwalten (vgl. Baecker 1994, S. 100).

So hängt auch der Diskus über die Professionalisierung oder Professionsetablierung Sozialer Arbeit in der Systemtheorie häufig mit der Frage zusammen, ob und inwiefern sich Soziale Arbeit als ein eigenständiges Funktionssystem bzw. als (Leit-)Beruf eines

---

<sup>113</sup> Siehe auch Kosellek und Merten (2018, S. 1707).

eigenständigen Funktionssystems mit der Bezeichnung soziale Hilfe innerhalb der Gesellschaft ausdifferenziert hat oder nicht. Mit ihrer Ausdifferenzierung ist häufig die Annahme verbunden, Sozialer Arbeit als Profession eine mögliche Aussicht einzuräumen.<sup>114</sup>

Angestoßen wird der systemtheoretische Diskurs über die Soziale Arbeit als eigenständiges (ggf. auch professionelles) Funktionssystemen insbesondere von Baecker (1994), der die Hypothese eines ausdifferenzierten Funktionssystems soziale Hilfe einführt, welches im Sinne der Einheit der Differenz die Optionen Hilfe und Nicht-Hilfe durchsetzt und betreut (vgl. Baecker 1994, S. 93). Er entfacht insbesondere in der zweiten Hälfte der 1990er und in den 2000er Jahren (aber auch darüber hinaus) eine vor allem im systemtheoretischen Kontext geführte Diskussion über die Positionierung Sozialer Arbeit in der Gesellschaft,<sup>115</sup> die parallel zum generellen professionssoziologischen Diskurs über den Status Sozialer Arbeit als eigenständige Profession, wie ihn bspw. Thole (2016) rekonstruiert, verläuft.<sup>116</sup>

Einigkeit besteht im systemtheoretischen Diskurs darin, dass professionelle Arbeit in der modernen Gesellschaft generell organisationsabhängig ist (vgl. Luhmann 2002, S. 148) und auch Soziale Arbeit nur in organisierter Form der Gesellschaft ihre Leistungen bereitstellen kann. Was das für ihre Professionalisierung bedeutet, ist umstritten.

Nach bspw. Stichweh (2000) sowie Bommers und Scherr (2012, S. 145) hat sich die Soziale Arbeit weder als ein eigenständiges Funktionssystem etabliert, noch gilt sie als Leitprofession eines Funktionssystems mit dem Namen soziale Hilfe (vgl. Stichweh 2000, S. 34f.). Bommers und Scherr (2012) betonen, dass die Bestimmung Sozialer Arbeit als Profession an ihrer im Vergleich mit anderen Professionen eher gering ausgeprägten Entscheidungsautonomie sowie an ihrem gesellschaftlich geringen Prestige scheitert (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 295). Soziale Arbeit wird als Beruf beschrieben, der „[...] in funktionalen Imperativen nachgeordneter Stelle einen Einsatzort findet, für dessen eigene funktionale Ausdifferenzierung sich aber nur schwer Indizien finden lassen“ (Stichweh 2000, S. 35). Soziale Arbeit orientiert sich gemäß Stichweh (2000) sowie Bommers und Scherr (2012) entsprechend nicht primär an einer Funktionslogik im Sinne eines gesellschaftlichen Teilsystems sozialer Hilfe.

Die Kritiker\_innen und Befürworter\_innen einer Profession Sozialer Arbeit, bspw. Weber und Hillebrandt (1999), Kleve (2000), Sommerfeld (2000), sowie auch Maaß (2009) argumentieren hingegen für die Ausdifferenzierung eines Funktionssystems Sozialer Arbeit bzw. sozialer Hilfe und in der Regel auch für die Professionalisierung Sozialer Arbeit: „Wir

<sup>114</sup> Siehe hierzu auch Kurtz (2018, S. 8) der den Zusammenhang funktionaler Gesellschaftsdifferenzierung und Professionalisierung thematisiert.

<sup>115</sup> Baecker (1994); Fuchs und Schneider (1995); Bommers und Scherr (1996); Kleve (1996); Merten (1997) usw. Für weitere Ausführungen siehe Kleve (2007b).

<sup>116</sup> Dieser Diskurs beginnt nach Thole (2016, S. 522) in den 1980er Jahren und forciert insbesondere die akademische Ausbildung und die Theorie sowie die Praxis verberuflichter Sozialer Arbeit.

gehen davon aus, dass Soziale Arbeit als ein eigenständiges gesellschaftliches Funktionssystem angesehen werden kann, dass autonom operiert [...]“ (Kleve et al. 2016, S. 7). Für Kleve (2007b, S. 134) ist die gesellschaftliche Ausdifferenzierung Sozialer Arbeit auch mit ihrer Professionalisierung verbunden. Hillebrandt (2012, S. 245) geht insbesondere von einem ausdifferenzierten Hilfesystem aus, in dem sich Soziale Arbeit als professionelle Rollenstruktur beschreiben lässt: „Soziale Arbeit als professionelle Rollenstruktur des Hilfesystems lässt sich nur professionell denken“ (Hillebrandt 2012, S. 245).

Soziale Arbeit ist demnach ein Beruf, der für monetäre Leistungen Fälle zu bearbeiten hat und nicht auf bloße Solidarität der Hilfeleister\_innen zu begrenzen ist. Sommerfeld (2000) ist der Ansicht, dass sich Soziale Arbeit im Sinne der theoretischen Ausführungen von Fuchs und Schneider (1995) als sekundäres Funktionssystem ausgebildet hat und auch eine Professionalisierung Sozialer Arbeit gelungen ist. Allerdings falle es Sozialer Arbeit schwer (sozialarbeiterisches) professionelles Handeln in Organisationsformen anderer Funktionsprimat umzusetzen (vgl. Sommerfeld 2000, S. 130). Trotz der Heterogenität der Aufgaben sieht Olk (1986, S. 12) die Aktivitäten der Sozialarbeitenden zwanglos durch eine gemeinsamen Funktion verbunden, die sie für das übergreifende Gesellschaftssystem erfüllen.

Anhand des – sicherlich nicht in allen Facetten – ausgeführten Diskurses ist zu erkennen, dass das entscheidende Kriterium, Sozialer Arbeit den Status einer Profession zuzusprechen, des Nachweises einer Einheit bzw. der Funktion Sozialer Arbeit bedarf, und zwar trotz der festgestellten oder untersuchten Ausprägung der Abhängigkeitskonstellationen vom Wohlfahrtsstaat und dessen oder anderen Organisationen, die sich (auch) an den Funktionen des Wirtschaftssystems, des Medizinsystems, des Erziehungssystems oder an anderen Funktionssystemen orientieren. Einen monolithischen Gegenstandsbereich Sozialer Arbeit zu bestimmen, stellt sich insbesondere deshalb als besonders schwierig dar und verkompliziert die Zuschreibung des Professionsstatus, weil Soziale Arbeit in den unterschiedlichsten Praxisfeldern und Organisationen praktiziert und dort entsprechend unterschiedliche Professionalisierungsverläufe zu erwarten sind.

### 3.2.3.2 Unterschiedlichkeit der Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit

Aufgrund der Partizipation des Wohlfahrtsstaats am Entstehungsprozess Sozialer Arbeit hat deren Professionalisierungsprozess einen anderen Verlauf eingenommen, als es bei klassischen Professionen der Fall ist. Der Wohlfahrtsstaat spielt bei den klassischen Professionen erst dann eine Rolle, wenn es den sich professionalisierenden Beruf bereits gelungen ist, ein Monopol für die Lösung eines gesellschaftlich und lebenspraktisch

relevanten Problems zu sichern und es infolgedessen um eine Lizenzierung des Berufs geht. Professionelle Berufe wie die Soziale Arbeit sind hingegen durch andere Professionalisierungsprozesse gekennzeichnet (vgl. Olk 1986, S. 99f.). Im Falle Sozialer Arbeit wird eher im Hinblick auf die einheitlich auf das Helfen spezialisierten Organisationen – die sich zwar parallel zum und im Sinne des Wohlfahrtsstaats etabliert, aber mittlerweile in manchen Bereichen auch verselbstständigt haben – versucht, auf eine Professionalisierung und/oder ein ausdifferenziertes gesellschaftliches Teilsystem zu schließen. Aufgrund ihres Entwicklungsverlaufs war und ist es ihr gar nicht möglich, insbesondere auf gesellschaftlicher Ebene ihre Professionalität so auszubilden, wie es im klassischen Professionalisierungsmodell vorgegeben ist.

Soziale Arbeit nach klassischen Professionalisierungsmustern zu definieren, würde eher dazu führen, sie und ihre „diffuse Allzuständigkeit“ (Olk 1986, S. 102) zu beschneiden. Nach Olk 1986 kann Soziale Arbeit nicht durch *die* autonomen Möglichkeiten und *den* eigenen Zuständigkeitsbereich gekennzeichnet werden, ohne sich und die Hilfemöglichkeiten ihrer Klientel einzuschränken. Sozialarbeitende sind in unterschiedlichsten Praxisfeldern und Organisationen mit unterschiedlichen funktionalen Ausrichtungen tätig. Wird ihre Hilfeleistungen bspw. nur auf den Bereich der freien Wohlfahrtspflege begrenzt, z. B. auf Organisationen der Sozialen Arbeit, fehlt ihre Arbeitskraft in Sozialdiensten von Krankenhäusern, in Schulen oder Wirtschaftsunternehmen. In diesen Einrichtungen sind Sozialarbeitende aber auch vertreten.

Angesichts der vielfältigen Zuständigkeitsbereiche und Organisationen sozialer Hilfe, in denen Sozialarbeitende tätig sind, scheint Soziale Arbeit nicht anhand eines Professionalisierungsprozesses zu charakterisieren zu sein. Die Professionalisierung Sozialer Arbeit ist in den jeweiligen Praxisfeldern und Organisationen unterschiedlich (weit fortgeschritten). Organisationale Bedingungen bspw., welche die Professionalisierungsentwicklungen Sozialer Arbeit bzw. das professionelle Handeln von Sozialarbeitenden beeinflussen, sind nicht in allen Arbeitsbereichen und Organisationen Sozialer Arbeit gleichermaßen ausgeprägt oder vorhanden. Entsprechend liegt die Annahme nahe, dass es unterschiedliche Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit gibt, die auf organisationaler und interaktionaler Ebene untersucht werden können.

Ähnliches beschreiben auch Busse et al. (2016, 1 ff.): Da es im Kern Sozialer Arbeit darum geht, in jedem Arbeitsfeld und in jeder Organisation Sozialer Hilfe die für die Professionalisierung Sozialer Arbeit relevanten Realisierungsmöglichkeiten professionellen Arbeitens immer wieder neu auszuloten, kann das Verhältnis von Profession und Organisation jeweils nur in den konkreten Praxisfeldern erfasst werden. Die jeweiligen Strukturen der Praxisfelder und der Organisationen sozialer Hilfe also u. a. die Koordination oder Steuerung, ihre Ideen zu notwendigen Transformationen sowie die Gewichtung der Leistungen und

Funktionsorientierung –, die dafür maßgeblich sind, den Mitarbeiter\_innen den Weg für ein (professionelles) Arbeiten zu bereiten, sind ebenso in die Beurteilung von Professionalisierungsprozessen Sozialer Arbeit einzubeziehen wie die theoretischen Überlegungen zu ihrer gesellschaftlichen Position. „Erst die Kombination der mikrosoziologischen Analyse und der historisch-genetischen Rekonstruktion von Professionalisierungsverläufen kann einen sicheren Maßstab für die Einschätzung von Stand und Richtung der Professionalisierungsverläufe konkreter Berufe abgeben“ (Merten und Olk 1996, S. 577).

Müller (2016) widmet sich bspw. der Beschreibung der Professionalisierungsverläufe in den unterschiedlichen Praxisfeldern Sozialer Arbeit. Auch er betont, dass „die Gegenstände, Methoden und Rahmenbedingungen, selbst in den einzelnen Bereichen wie in den Hilfen zur Erziehung oder in der Sozialpsychiatrie“ (Müller 2016, S. 265) zu unterschiedlich sind, um *einen* Professionalisierungsverlauf zu kennzeichnen.<sup>117</sup> Laut diesem Autor gibt es Praxisfelder Sozialer Arbeit, „die professionalisierungsbedürftig, aber noch nicht durchgängig professionalisiert sind. Es gibt aber auch Sozialarbeiter, deren Arbeit man als professionell charakterisieren könnte“ (Müller 2016, S. 265). Es gebe zudem Praxisfelder, die weder professionalisierungsbedürftig noch professionalisierungsfähig seien. Müller (2016) unternimmt mit seinen Analysen einen wichtigen Schritt, um die Professionalisierung Sozialer Arbeit in verschiedenen Praxisfeldern zu untersuchen.

Ähnlich beschreibt es auch Olk (1986, S. 192): Da Sozialarbeitende nur im Rahmen ihrer strukturellen Möglichkeiten wirken können, verfügen sie nur höchst unvollkommen über die Erfolgsbedingungen ihres Handels und somit über die Professionalisierung des Arbeitsbereiches. Olk (1986) betont zudem, dass auch nicht alle individuellen Sozialarbeitenden ihre Handlungskompetenz entfalten können. Je nach organisationalen Bedingungen und Aufgaben werden unterschiedliche Handlungskompetenzen erforderlich und ausgebildet bzw. weiterentwickelt.

Sommerfeld (2000) argumentiert bspw. auf Basis seiner empirischen Befunde, dass professionelle Identität in manchen Organisationen überhaupt nur schwer ausgebildet werden kann. Als Beispiel wird das Verhältnis von Sozialarbeiter\_innen und Mediziner\_innen in einem Krankenhaus genannt, in dem die Dominanz der Mediziner\_innen, welche die Fallkonstruktion gänzlich übernehmen, die Entscheidungsfreiheiten von Sozialarbeiter\_innen mindestens beschränken. Die Überlegungen sowohl von Sommerfeld (2000) als auch Olk (1986) legen daher nahe, dass unterschiedliche Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit eher die Regel sind als die Ausnahme. Unbeachtet bleibt dabei allerdings, wie Sozialarbeitende im Praxisfeld ihr professionelles Handeln und die Professionalisierung Sozialer Arbeit einschätzen. Ihre Einschätzungen sind nicht automatisch mit den von ihrer Disziplin

---

<sup>117</sup> Die Professionsentwicklungen Sozialer Arbeit stehen nach Müller (2016, S. 265ff.) in Abhängigkeit von den, in den jeweiligen Organisationen delegierten Aufgaben sowie von den dort herrschenden strukturellen Bedingungen.

maßgebenden Professionalisierungsverläufen gleichzusetzen. Obwohl der Sozialen Arbeit immer wieder ihre begrenzten autonomen Möglichkeiten und somit ihre schlechteren Bedingungen für professionelles Handeln vor Augen geführt wird, sind nach Wöhrle (2016, S. 230) auf der alltäglichen Erfahrungsebene kaum Sozialarbeitende anzutreffen, die nicht behaupten, selbstständig zu arbeiten. Damit steht die Wahrnehmung autonomer Möglichkeiten und professionellen Handelns auch im Zusammenhang mit der eingeschätzten Notwendigkeit, organisationale Bedingungen überhaupt auszuhandeln.<sup>118</sup>

### 3.2.3.3. Divergierende Einschätzungen der Professionalisierung Sozialer Arbeit

Merten und Olk (1996, S. 577) betonen, dass für die Erfassung des Stands und der Richtung von Professionalisierungsverläufen sowohl deren Rekonstruktion auf gesellschaftlicher Ebene als auch mikrosoziologische Analysen erforderlich sind. Zu vermuten ist, dass sowohl die Ergebnisse der Analysen unterschiedlicher Systemebenen divergieren als auch die Beobachtungen der Professionalisierungsverläufe einer Systemebene voneinander abweichen können. Die in der vorliegenden Arbeit herausgearbeitete Annahme sowie auch die vorliegenden theoretischen Erkenntnisse deuten darauf hin, dass das Verständnis von professionellem Handeln unter organisationalen Bedingungen eher der Interpretation eines Beobachtenden entspricht und weniger den vorzufindenden realen Bedingungen. Dies soll im Folgenden nochmals konkretisiert werden.

Luhmann (2008, S. 184) betont, dass die Wahrnehmung von Ereignissen interpretierte Wahrnehmung und sowohl gedächtnis- als auch kulturabhängig ist. Die Wahrnehmung und auch das Verständnis professionellen Handelns sind auf eine gedächtnis- und kulturbasierte Interpretationsleistung zurückzuführen, das heißt auf die „Auslegung des Handelns als Bewirken einer bezweckten Wirkung“ (Luhmann 2018a, S. 9). Nur so erhält die entsprechend bewertete Wahrnehmung und anschließend ausgeführte Handlung einen Sinn und ohne Sinn kann keine gesellschaftliche Operation ablaufen (vgl. Luhmann 1997a, S. 44). So ist auch das von der Systemreferenz der Sozialarbeitenden oder auch anderer sich professioneller oder sich professionalisierender Berufsgruppen beobachtete und auch kommunizierte professionelle Handeln von ihrer interpretierten Wahrnehmung geleitet und sowohl gedächtnis- als auch kulturabhängig, das heißt insbesondere durch die vielfältige und eben nicht einheitliche berufliche Sozialisation der Sozialarbeitenden geprägt.<sup>119</sup>

Entsprechend gibt es auch, wie bereits mehrfach angedeutet wurde, über den Inhalt professionellen Handelns in der Sozialen Arbeit keine einheitlichen Vorstellungen. Thole

<sup>118</sup> Siehe hierzu Kapitel 2.1.2.1, wie die organisationalen Erfahrungsgrundlagen das Verständnis professionellen Handelns prägen und infolgedessen die Möglichkeiten professionellen Handelns resultieren.

<sup>119</sup> Siehe Böllert (2020) und Thole (2020).



(2020, 524f.) beschreibt, dass die Mitarbeiter\_innen des Handlungsfeldes der Sozialen Arbeit keine einheitliche berufsspezifische Professionalisierungstypik entwickeln könnten und keine berufsspezifischen Professionalisierungsmerkmale zu erkennen seien, welche die beruflichen Prozesse der Integration Sozialarbeitender steuerten, eine für die berufliche Praxis „strukturell verankerte, habituelle Sicherheit“ (Thole 2020, S. 17) bereitstellten und wissenschaftliches Wissen für ihr berufliches Handeln normierten (vgl. Thole 2020, S. 16f.). Auf der Basis ihrer Untersuchungen bescheinigen Becker-Lenz et al. (2013b, S. 8) sowie Becker-Lenz und Müller (2009, S. 359) der Sozialen Arbeit das Fehlen gemeinsamer Richtlinien für professionelles Handeln. „Dieser Umstand kann unter anderem darauf zurückgeführt werden, dass grundlegende Fragen in Bezug auf die Soziale Arbeit im Allgemeinen und die konkrete Berufsausübung im Besonderen strittig sind, beispielsweise worin ihr Auftrag besteht“ (Becker-Lenz 2011, S. 8). So vollbringen es auch die verschiedenen Studiengänge der Sozialer Arbeit bzw. der Sozialpädagogik nicht, einen einheitlichen disziplinären Kern Sozialer Arbeit, auf dem das Handeln der professionell Arbeitenden fußt, festzulegen (vgl. Böllert 2020, S. 52f.). Das, was für das (professionelle) Handeln der Sozialarbeitenden letztendlich bestimmend ist, wird wesentlich von den Organisationen, in denen sie tätig sind, geprägt und beeinflusst. In entsprechender Weise wird auch professionelles Handeln wahrgenommen und interpretiert. Hinsichtlich der Unterschiedlichkeit der Praxisfelder und Organisationen Sozialer Arbeit, wie sie in Kapitel 3.2.3.2 beschrieben werden, kann von diversen professionellen Handlungsmustern ausgegangen werden, für deren Bestehen sicherlich viele vor- und nachrangige – auf organisationalen System- und Umweltbedingungen basierende – Funktionsorientierungen entscheidend sind. Unterschiedliche Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit evozieren also unterschiedliche Ideen von professionellem Handeln, die in der Praxis wirkmächtig werden. Trotz der Hochschulbildung von Sozialarbeitenden ist es insbesondere die berufliche Sozialisation, die der Einschätzung von professionellem Handeln eine entscheidende Richtung gibt.

Hinzu kommt, dass professionelles Handeln und die Professionalisierung Sozialer Arbeit nur durch Unterschiedlichkeiten geprägt sein kann, weil das Wissen, mit dem die Professionellen ihre Arbeitspraxis konfrontieren, insbesondere in den Organisationen verwaltet wird. Das Problem, mit dem nach Luhmann (o. J.), Stichweh (2000) und auch Kurtz (2018) alle Professionen konfrontiert sind, liegt darin, dass professionelles Handeln mittlerweile nur noch als ein Rückgriff auf Organisationswissen beschrieben werden kann, was der beruflichen Sozialisation als die wesentliche Erfahrungs- und Handlungsgrundlage das entscheidende Argument verleiht. So gibt es in der heutigen Zeit keine professionell arbeitende Person mehr, die das Wissen „besitzen“ kann, dass zur Bearbeitung der teilweise hochkomplexen Fälle im Sinne ihrer Profession notwendig ist (worauf schon in Kapitel 3.2.1 Bezug genommen wurde): „Die wohl wichtigste Entwicklung, die alle Professionen unter

zunehmende Spannung setzt, betrifft die wachsende Diskrepanz zwischen theoriebedürftigen Wissensgrundlagen und fallorientiertem Handeln“ (Luhmann o. J., S. 10). Den Ausführungen von Luhmann (o. J.) und auch Kurtz (2018) folgend wird das Handlungswissen von Professionen immer mehr als Form organisierten Wissens in den unterschiedlichen Organisationen abgelagert. Dasselbe Wissen ist es, auf das Professionsmitglieder im Allgemeinen und auch Soziale Arbeit im Speziellen im Rahmen ihrer professionellen Arbeit immer wieder zurückgreifen (müssen). Nicht mehr die Leitprofessionen der Funktionssysteme verwalten das Wissen ihrer Disziplinen, sondern ihre Organisationen (vgl. Kurtz 2018, S. 15–18). So ist auch bspw. Scherr (2018, S. 9) der Ansicht, dass die Wissensbestände Sozialer Arbeit Organisation benötigen, da das Wissen der Bezugswissenschaften der Sozialen Arbeit und Sozialarbeitswissenschaften ohne ihre Organisationen nicht zureichend sei.

Die Professionsmitglieder Sozialer Arbeit, aber auch die der klassischen Professionen greifen in ihren verschiedenen Praxen, wahrscheinlich auch in Ermangelung gemeinsamer Wissensbestände (vgl. Thole 2020, S. 17) auf das Organisationswissen zurück, welches ihnen als Mitglieder zuteilwird und welches wiederum ihre Wahrnehmung von professionellem Handeln beeinflusst. Vor diesem Hintergrund wird selbst das Expertenwissen<sup>120</sup> in Organisationen entwickelt und der Organisation zur Verfügung gestellt (vgl. Baecker 2012, S. 74). Der den „Laien nicht zugänglich[e] Sonderwissensbestand“ (Dewe und Otto 2018a, S. 1197) wird zu einem nicht unerheblichen Teil in den Organisationen verwaltet und auch durch ihre Funktionslogik geprägt.

Zusammenfassend ist davon auszugehen, dass die berufliche Sozialisation von Sozialarbeitenden innerhalb von Organisationen und ihr Rückgriff auf das in der jeweiligen Organisation gelagerte Wissen die Einschätzung davon entscheidend prägen, was als professionelles sozialarbeiterisches Handeln verstanden wird und infolgedessen auch die konkrete Ausführung professionellen Handelns sowie die Professionalisierungsverläufe bedingt. Die Frage ist dann, inwiefern die Einschätzungen zur Professionalisierung und zu professionellem Handeln Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen divergieren und welche Rückschlüsse aus den ggf. unterschiedlichen Einschätzungen für den Professionalisierungsverlauf Sozialer Arbeit gezogen werden.

---

<sup>120</sup> Baecker (2012, S. 70ff.) unterscheidet verschiedene Arten des Wissens in Organisationen: Das Wissen über Produkte, gesellschaftliches Wissen, Führungswissen, Expertenwissen und Milieuwissen. Die verschiedenen Wissensformen eignen sich zu einem Teil dafür Gegenstand des Wissensmanagement in Organisationen zu werden und zum anderen Teil dafür als Randbedingungen für den Erfolg und Misserfolg des Wissensmanagement dienen.

## 4. Forschungsvorgehen

Durch die theoretischen Ausführungen der vorliegenden Arbeit konnte gezeigt werden, dass zwar der Professionalisierungsdiskurs Sozialer Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene nicht einheitlich einer Professionsetablierung entgegensieht, auf organisationaler und auch interaktionaler Ebene Professionalisierungsentwicklungen allerdings trotz oder gerade aufgrund der organisationalen Eingebundenheit sowohl theoretisch nachgezeichnet als auch empirisch nachgewiesen werden können. So kann auch nochmals die Vorannahme<sup>121</sup> der vorliegenden Arbeit, dass die für eine Professionalisierung Sozialer Arbeit zuträglichen Bedingungen im Zusammenhang mit der Form ihrer organisationalen Eingebundenheit stehen, bekräftigt werden. Und obwohl letzterer Aspekt in entsprechender Weise auch durch empirische Befunde bspw. von Mohr (2015) fundiert werden kann, scheint es dennoch auch eine Frage der Perspektive zu sein, ob Professionalisierung oder Deprofessionalisierung wahrgenommen wird. So können insbesondere der Stand der Forschung und die theoretischen Ausführungen aufzeigen, dass das professionelle Handeln sowie das Professionalisierungsverständnis sich in der Wahrnehmung Einzelner unterscheidet und professionelles Handeln und Professionalisierungsentwicklungen auch dort wahrgenommen werden können, wo sich Soziale Arbeit eher einer Logik anpasst, die nicht unbedingt ihrer eigenen entspricht. Dazu kann nochmals Otto (2006, S. 283) angeführt werden: „Vorgaben und Handlungsrouninen der Sozialarbeit folgen nicht nur auf der institutionellen Ebene den Zwängen des gegenwärtigen gesellschaftlichen Umbaus, sondern stützen ihn auch durch eine Übernahme entsprechender normativer Prämissen in der Restrukturierung der eigenen Kernfigur“.

Inwiefern die in der Arbeit angestellten theoretischen Überlegungen sich auch in einem Praxisfeld Sozialer Arbeit niederschlagen, welches sowohl durch verschiedene Organisationsformen als auch durch Umstrukturierungen geprägt ist, und welche Perspektiven dabei mögliche sich unterscheidende Einschätzungen zum Thema bieten, wird im Folgenden in einer empirischen Untersuchung zu ermitteln versucht.

Im Folgenden sollen zunächst die theoretischen Überlegungen, mit denen das Verhältnis zwischen Profession und Organisationen unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven dargestellt wurde, in ein Forschungsdesign überführt werden. Diese Leistung der Überführung theoretischer Annahmen in ein Forschungsdesign ist Aufgabe der Methodologie. Sie soll gewährleisten, dass eine theoriegeleitete Empirie nicht die Vorannahmen der Forschenden reproduziert, sondern mithilfe der Methode davor bewahrt. Dazu werden die Methodologie und das Forschungsdesign skizziert (4.1), sowie das Auswertungsverfahren

---

<sup>121</sup> Siehe Vorannahmen der vorliegenden Arbeit, Kapitel 1.3.

beschrieben (4.2), bevor in Kapitel 4.3 die für die vorliegende Arbeit relevanten und zu berücksichtigen versuchten Gütekriterien dargestellt werden.

## 4.1. Methodologie und Forschungsdesign

Das Forschungsdesign macht nach Przyborski und Wohlrab-Sahr (2014) die Art und Weise wie die Untersuchung aufgebaut ist und die Methode eingesetzt wird explizit. Die von Przyborski und Wohlrab-Sahr (2014) beschriebenen Schritte zur Entwicklung eines Forschungsdesign gelten der vorliegenden Arbeit als Orientierung: Im Folgenden wird auf das Erkenntnisinteresse, die Fragestellung sowie auf die methodologische Positionierung eingegangen (4.1.1), das Forschungsfeld der Sozialpsychiatrische Dienste (4.1.2) expliziert und das Erhebungsverfahren beschrieben (4.1.3), bevor im letzten Unterkapitel auf das Sampling und die Datenerhebung eingegangen wird (4.1.4).

### 4.1.1. Erkenntnisinteresse, Fragestellung und methodologische Positionierung

Das forschungsleitende Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Rekonstruktion der Professionalisierung eines Feldes Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen anhand der Beobachtungen unterschiedlicher Akteur\_innen in einem Praxisfeld Sozialer Arbeit. In der empirischen Untersuchung soll, den dargelegten Erkenntnissen und Annahmen entsprechend, das Verhältnis von Profession und Organisation unter Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven genauer exploriert werden.

Die aufgezeigten empirischen Befunde verdeutlichen, dass Einschätzungen von Professionalisierungs- bzw. Deprofessionalisierungsprozessen in einem Zusammenhang mit den wahrgenommenen organisationalen Bedingungen stehen, das heißt, einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entsprechen. Zentrale Erkenntnis der empirischen Befunde ist, dass sich das Professionalisierungsverständnis Sozialer Arbeit auf individueller und institutioneller Ebene unterscheidet. Für die Einschätzung des Vorliegens eines Professionalisierungs- bzw. Deprofessionalisierungsprozesses ist es von Bedeutung, wer diese Entwicklungen beobachtet: die Akteur\_innen aus der Praxis oder die Akteur\_innen der administrativen Ebenen. Auch die theoretischen Ausführungen weisen darauf hin, dass jenseits der für eine Professionalisierung Sozialer Arbeit erforderlichen organisationalen Bedingungen unterschiedliche Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit beobachtet werden, die mit der Interpretation der Wahrnehmung im Zusammenhang stehen. Für das in der vorliegenden Arbeit zu bearbeitende Forschungsprojekt bedeutet das, dass für weitere Erkenntnisse unterschiedliche Akteur\_innen und Vertreter\_innen der Kostenträger – befragt werden sollten. Die Möglichkeit, auch

Dienstleistungsträger, das heißt Geschäftsführer\_innen der Dienstleister zu befragen, ergab sich im Laufe der Erhebung.

Wie schon aus den referierten empirischen Befunden hervorging, scheint es ferner für die Exploration des Verhältnisses von Profession und Organisation bedeutsam zu sein, Organisationsformen zu unterscheiden, die auf unterschiedliche Koordinationsmodelle zurückgreifen und entsprechend mit mehr oder weniger Bürokratie oder flachen oder hierarchischen Strukturen ausgestattet sind. Die theoretischen Ausführungen zeigen zwar, dass professionelles Handeln und somit eine Professionalisierung des Arbeitsfeldes nicht zwangsläufig im Zusammenhang mit einer bestimmten Organisationsform steht (vgl. Scherr 2018), die Koordinationsform allerdings als ein möglicher Aspekt für die Förderung oder auch Behinderung von Professionalisierung gelten kann (vgl. Ortmann 2012). Für genauere Erkenntnisse wurden daher im vorliegenden Forschungsprojekt Akteur\_innen aus unterschiedlichen Organisationen befragt.

Die empirischen Befunde weisen auch darauf hin, dass Transformationen des Arbeitsbereiches das Verhältnis von Profession und Organisation herausfordern und Konflikte entstehen können. Außerdem verdeutlichen die theoretischen Ausführungen, dass Transformationen eines Arbeitsbereiches die Arbeit der Mitarbeitenden tangieren, allerdings von Bedeutung ist, *wie* Transformationen erfolgen. Also in welcher Form neue Konzepte und Arbeitsaufgaben implementiert werden (vgl. Kleve 2007a, 2009). Dementsprechend sollte für die empirische Untersuchung ein sich in der Transformation befindliches Arbeitsfeld gefunden werden, anhand dessen Einschätzungen zu Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozessen zu rekonstruieren sind. Das zu untersuchende Arbeitsfeld sollte sich ferner zwecks besserer Vergleichbarkeit durch einen ähnlichen gesellschaftlichen Auftrag und ähnliche Aufgaben auszeichnen, die aber dennoch durch unterschiedliche Organisationen geleistet werden.

Die Wahl fiel auf die Sozialpsychiatrischen Dienste (Kapitel 4.1.2), deren Leistungen in Bundesländern unterhalb der Mainlinie primär von frei-gemeinnützigen Organisationen und in Bundesländern oberhalb der Mainlinie von öffentlichen Organisationen getragen werden. Zum Zeitpunkt der Erhebung waren die Sozialpsychiatrischen Dienste zudem von Umstrukturierungen im Rahmen der auf Länderebene verabschiedeten PsychKHG betroffen, so dass die Einschätzungen zu sich verändernden organisationalen Bedingungen miterhoben werden konnten.

Insbesondere die Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern werden durch regionale Geschäftsführer\_innen koordiniert und erhalten ihre Aufträge und die Bewilligung ihrer finanziellen Mittel durch die Psychiatriekoordinator\_innen der Kostenträger. Entwicklungen im

Feld werden daher insbesondere auch von den Geschäftsführer\_innen und Psychiatriekoordinator\_innen mitgesteuert. Sozialpsychiatrische Dienste in Bundesländern nördlich des Mains, wie bspw. in Hessen, sind im Gegensatz zu den intermediären Diensten in Bayern zumeist an die Gesundheitsämter angegliedert und von Fachärzt\_innen koordiniert. Es galt, einen der Teil aller beteiligten Akteur\_innen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen zu befragen.

Das Erkenntnisinteresse an den Beobachtungen der unterschiedlichen Akteur\_innen führte zu der Forschungsfrage, *inwiefern die Einschätzungen der Akteur\_innen aus der Praxis öffentlicher und frei-gemeinnütziger Dienste sowie ihrer Referatsleiter\_innen und wohlfahrtsstaatlichen Kostenträger zur Professionalisierung eines Bereiches Sozialer Arbeit unter den (sich verändernden) organisationalen Bedingungen divergieren*, und in diesem Zusammenhang zu einem qualitativen Verfahren, mit welchem die Beantwortung der Forschungsfrage geleistet werden sollte.

Für die Beantwortung der Forschungsfrage wurde eine qualitative Erhebungsmethode (Kapitel 4.1.3) genutzt. Nach der Befragung der genannten Akteur\_innen sollte ein Vergleich ihrer Beobachtungen Hinweise auf mögliche Divergenzen zum Thema geben. Die Wahl fiel auf ein Leitfaden-Experteninterview (Helfferich 2014), das aufgrund der vorgefertigten Leitfragen keine völlig offene Erzählung der Befragten zum Ziel hatte, sondern zum Thema der Professionalisierung und Deprofessionalisierung des Arbeitsbereiches sowie über die Soziale Arbeit generell ein Gespräch zwischen interviewter Person und Interviewerin evozieren sollte. Das Interesse an den durch die Interviewten beschriebenen Beobachtungen legten ein qualitatives Design nahe. Auch auf die Möglichkeit gezielter Nachfragen im Interview, wie bspw. Entwicklungen, eine Stagnation oder rückläufige Entwicklung Sozialer Arbeit zu begründen sind, sollte nicht verzichtet werden und fundiert die Wahl der qualitativen Interviewforschung.

#### 4.1.2. Forschungsfeld: Sozialpsychiatrische Dienste als Dienstleistungsorganisation

Wie bereits dargelegt, wurden für die vorliegende Arbeit Sozialpsychiatrische Dienste als Forschungsfeld einer Professionalisierung Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen identifiziert. Grund dafür war, dass Sozialpsychiatrische Dienste sowohl als öffentliche als auch als frei-gemeinnützige Organisationen auftreten und somit unterschiedliche Koordinationsformen beinhalten. Zudem waren sie durch das Inkrafttreten eines neuen Gesetzes Umstrukturierungen ausgesetzt, wodurch sich die Möglichkeit ergab, insbesondere die

Wahrnehmung von Autonomie sowie Professionalisierungs- oder Deprofessionalisierungsentwicklung vor dem Hintergrund der sich verändernden organisationalen Bedingungen genauer zu explorieren. Ferner bot sich im Feld der Sozialpsychiatrischen Dienste zusätzlich die Gelegenheit, zu den unterschiedlichen und sich verändernden organisationalen Bedingungen (unterschiedliche Koordinationsformen und Umstrukturierungen) die Beobachtungen verschiedener Akteur\_innen, das heißt Expert\_innen im Feld als auch ihrer Geschäftsführer\_innen und Kostenträger zu erheben und miteinander zu vergleichen.

Die Sozialpsychiatrischen Dienste sind exemplarisch für einen Arbeitsbereich in dem sich Soziale Arbeit im beschriebenen Spannungsfeld von Profession und Organisation befindet: Die Sozialpsychiatrischen Dienste stellen zusammen mit den psychiatrischen Versorgungskliniken *die* relevanten psychiatrischen Hilfsangebote in Deutschland dar und sind zur flächendeckenden Versorgung verpflichtet (vgl. Teichert und Tinnemann 2020). Die Erfüllung ihrer Aufgaben als Dienstleistungsorganisationen ist entsprechend politisch motiviert und geregelt. Unterstützung soll bspw. nicht nur nach konkreter Anfrage durch die betroffene Person erfolgen, sondern auch bei Hinweisen durch Dritte (z. B. Angehörige, Polizei oder Vermieter\_in). Letzteres wird allerdings im sozialpsychiatrischen Kontext kritisch diskutiert.<sup>122</sup>

Gleichzeitig zeigen ihre Bestrebungen zur Vernetzung und zur Bestimmung von Kernaufgaben und Leistungsstandards ihre Beschreibungen eines Selbstverständnisses sowie ihre Bemühungen, ihren Arbeitsbereich qualitativ weiterzuentwickeln, Merkmale einer Professionalisierung im Sinne von Dewe und Otto (2018a). All dies geschieht ohne Exklusivitätsanspruch ihrer Zuständigkeit. Die Sozialarbeitenden leisten im Feld Sozialpsychiatrischer Dienste nicht als einzige Berufsgruppe Beratungs- und Betreuungsarbeit. Zumeist arbeiten neben hoch qualifizierten Sozialarbeiter\_innen<sup>123</sup> auch Psycholog\_innen oder in selteneren Fällen auch Ärzt\_innen in den SpDis.

Die Mitarbeitenden leisten einen wesentlichen Beitrag zur psychiatrischen Versorgung. Ihre Arbeit führt dazu, dass die SpDis, als „bekannteste[s] und am meisten verbreitete[s] Element des psychosozialen Versorgungssystems“ (Psychiatrienetz 2021) bezeichnet werden, was als weiteres Argument der Wahl der Stichprobe gilt.

Die Aufgaben der Sozialpsychiatrischen Dienste sind nicht nur von den Kostenträgern oder der Trägerorganisation vorgegeben, sondern auch selbstgewählt, wie es bspw. in den Ausführungen von Albers und Elgeti (2018) zu finden ist. Die Strukturen und Angebote der

<sup>122</sup> Siehe beispielsweise Aussagen des Psychiatrienetzes (2021): „Problematisch ist auch die Neigung manch anderer Beratungsstellen sowie niedergelassener Nervenärzte, die Beteiligung an Maßnahmen der Krisenintervention oder der Zwangsunterbringung möglichst den Sozialpsychiatrischen Diensten zuzuschieben, die sich ihrer gesetzlichen Verpflichtung nicht entziehen können.“

<sup>123</sup> Die mitarbeitenden Fachkräfte Sozialpsychiatrischer Dienste zeichnen sich häufig durch Fort- und Weiterbildungen in Beratung und Gesprächsführung aus.



SpDis sind – auch überregional – vergleichbar. Dennoch zeigen sich Unterschiede der Schwerpunktsetzungen sowie Differenzen in der Tiefe und Breite der Angebotsausführung, was mutmaßlich im Zusammenhang mit der Angliederung der Dienste an ihre Trägerorganisation steht, sich aber auch durch landesgesetzliche Rahmenbedingungen, lokale Traditionen und (nicht) vorhandene Personalressourcen begründen lässt (vgl. Albers und Elgeti 2018, S. 4). Auch bei der Setzung der Zielgruppe der SpDis zeigen sich Unterschiede: Hauptsächlich werden in diesem Zusammenhang zwar Menschen mit psychischen Belastungen sowie ihre Angehörigen und Bekannten genannt, aber auch Menschen mit Suchterkrankungen oder geistig-körperlichen Mehrfach-Behinderungen werden von manchen SpDis betreut (vgl. Albers und Elgeti 2018, S. 31; Teichert und Tinnemann 2020). In der vorliegenden Arbeit wurden Expert\_innen der öffentlich getragenen SpDis aus Hessen und auch Akteur\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis aus Bayern in die Stichprobe aufgenommen.<sup>124</sup>

Sowohl die öffentlichen als auch die freigemeinnützig getragenen SpDis waren zum Zeitpunkt der Erhebung von Umstrukturierungen betroffen. Grund war das Inkrafttreten der Unterbringungsgesetze bzw. der Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetze und Psychisch-Kranken-Gesetze (PsychKHG). Im Mittelpunkt dieser Gesetzgebung steht die Sicherstellung der stationären medizinischen Versorgung, das heißt die Neuordnung der Unterbringung von Menschen mit psychischer Erkrankung. Die Regelungen sind in allen Bundesländern vergleichbar: „Alle Bundesländer haben spezielle Einrichtungen geschaffen, die ergänzend zur gerichtlichen Kontrolle und zur Kontrolle durch die Aufsichtsbehörde bestimmte Kontrollaufgaben wahrnehmen und Wünsche, Anregungen und Beschwerden der betroffenen Patienten anhören“ (Wissenschaftliche Dienst des Bundestages 2018, S. 4). Den Sozialpsychiatrischen Diensten werden in diesem Zusammenhang die Beratung der Betroffenen und Bezugspersonen, die Vermittlung von Hilfen, die Betreuung und Behandlung sowie Hausbesuche als Maßnahmen zur Hilfe und Behandlung zugewiesen. Den Sozialpsychiatrischen Diensten des Gesundheitsamtes in Hessen kommen Aufgaben wie die Durchführung eines mehrstufigen Verfahrens bei Anzeichen einer Fremd- oder Selbstgefährdung zu. In einer letzten Phase dieses Verfahrens wird ein Antrag auf Unterbringung beim Betreuungsgericht gestellt, um eine Zwangsunterbringung zu erreichen. Das Gesetz trat am 31.12.2021 außer Kraft (vgl. Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg 2018, S. 1f.). Seine Novellierung wurde am 14.12.2021 bekannt gegeben (vgl. Engel 2021). In Bayern sollten im Rahmen des Inkrafttretens des Bayerischen Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetzes (BayPsychKHG) am 24. Juli 2018 Krisendienste die Verbesserung der psychiatrischen, psychotherapeutischen, psychosomatischen und psychosozialen Hilfesysteme, die Stärkung der Prävention psychischer Erkrankungen, die Reduzierung von Selbst- und

---

<sup>124</sup> Siehe Kapitel 4.1.4

Fremdgefährdung sowie die öffentlich-rechtliche Unterbringung leisten (vgl. Hübsch und Walzel 2019, S. 10) Vor dem Hintergrund der gesetzlichen Hinwirkungspflicht der Bezirke zum Aufbau und zum Betrieb der Krisendienste im jeweiligen Zuständigkeitsbereich erfolgte deren hauptsächliche Zuordnung zu den freigemeinnützigen Sozialpsychiatrischen Diensten und verwies die dafür notwendigen Angebotskriterien<sup>125</sup> der Krisendienste an die SpDis. Für die schnelle Hilfe „kooperieren die Krisendienste Bayern[s] mit wohnortnahen Angeboten des psychiatrischen Hilfesystems. Es handelt sich um ein Netzwerk aus Sozialpsychiatrischen Diensten, niedergelassenen Psychiaterinnen und Psychiatern sowie psychiatrischen Institutsambulanzen und Kliniken“ (Krisendienste Bayern 2021). Die Krisendienste wurden entsprechend nur in Bayern eingeführt und nicht in Hessen.

Die folgenden Unterkapitel widmen sich den Sozialpsychiatrischen Diensten, ihrer Struktur, ihren Aufgaben und ihrer Finanzierung in öffentlichen und intermediären Organisationen (4.1.2.1 und 4.1.2.2).

#### 4.1.2.1. Sozialpsychiatrische Dienste in öffentlichen Organisationen

In der Regel sind die SpDis nördlich des Mains eine dem Gesundheitsamt zugeordnete Dienstleistungsstelle, die sich der Beratung und Betreuung von Menschen mit psychischen Erkrankungen, Suchterkrankungen sowie ihren Angehörigen und besorgten Bürger\_innen widmet. Als Teil der kommunalen öffentlichen Gesundheitsversorgung (in Abgrenzung von den Wohlfahrtsverbänden) nehmen sie deutschlandweit ihre bekannteste Rolle ein. Geleistet wird die sozialpsychiatrische Tätigkeit in einem multiprofessionellen Team, das aus Sozialarbeiter\_innen, Är\_z\_innen und Psycholog\_innen besteht (vgl. Aner und Hammerschmidt 2018, S. 113ff.; Psychiatrienetz 2021).

Aner und Hammerschmidt (2018) beschreiben die Arbeit des öffentlichen Gesundheitsdienstes wie Bommers und Scherr (2012) und das generelle Handeln Sozialarbeitender in der wohlfahrtsstaatlichen Leistungsverwaltung als kein einfaches, da die Ausführung von Entscheidungen sowohl der politischen Forderung der Gesundheitsförderung mit ihrer traditionellen Ausrichtung an Risiken und Symptomen entsprechen muss (vgl. Aner und Hammerschmidt 2018, S. 117) als auch an den Bedürfnissen der Klientel nicht vorbeigehen darf. Insbesondere in den Sozialpsychiatrischen Diensten der öffentlichen Gesundheitsversorgung war und ist noch immer die unaufgeforderte und auch zum Teil unangekündigte Kontaktaufnahme der Leistungsträger\_innen zu den betroffenen Personen üblich. Dieses Vorgehen erfolgt häufig auf der Grundlage eines polizeilichen Hinweises und gilt als Alleinstellungsmerkmal Sozialpsychiatrischer Dienste (vgl. Teichert und Tinnemann 2020). Vor

---

<sup>125</sup> Siehe die Ausführungen zu den Angebotskriterien der Krisendienste von Hübsch und Walzel (2019, S. 17).

diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass die Soziale Arbeit als hauptsächlich in den SpDis vertretene Berufsgruppe als Instanz sozialer Kontrolle (mit wohlfahrtsstaatlichem Auftrag) beschrieben werden kann. Ihre Aufgabe, abweichendes, nicht der Norm entsprechendes Verhalten zu verhindern oder im Sinne einer Herstellung von Konformität zu verändern, läuft Gefahr, Betroffene zu stigmatisieren und individuelle Lebensstile zu verkenne(n) (vgl. Flösser und Wohlgemuth 2018, S. 1467–1475).

Die niedrigschwellige Beratung und Begleitung von Menschen mit psychischen und auch sozialen Problemen und ihres sozialen Umfeldes sowie die Krisenintervention und Notfallhilfe werden von Albers und Elgeti (2018) sowie Teichert und Tinnemann (2020) als Kernaufgaben beschrieben. Unter Beratung verstehen Teichert und Tinnemann (2020) vom öffentlichen Gesundheitsdienst in Düsseldorf eher eine kurzfristige Unterstützung, die u. a. die Diagnostik der bestehenden Erkrankung oder Problematik beinhaltet, Unterstützung im Umgang mit Behörden betrifft sowie die Aufklärung über kurzfristige oder mittelfristige Möglichkeiten der Weitervermittlung an andere Hilfesysteme bietet. Bei schweren und auch chronisch verlaufenden psychischen Erkrankungen kann aber auch eine längerfristige Betreuung durch die zuständigen Sozialarbeitenden der Sozialpsychiatrischen Dienste geleistet werden. Als weitere Kernaufgaben der SpDis sind Krisenintervention und Notfallhilfe, Planung und Koordination von Hilfen im Einzelfall sowie Koordination und Steuerung zu nennen (vgl. Teichert und Tinnemann 2020).

Die von Teichert und Tinnemann (2020) benannten jeweiligen Leistungs- und Qualitätsstandards der Kernaufgaben knüpfen an die Ausführungen von Albers und Elgeti (2018) an und legen im Detail fest, wie bspw. offene Sprechstunden gestaltet werden sollen, wann die Betreuung durch sozialpädagogisches und wann durch ärztliches Fachpersonal geleistet wird, wie lange auf Termine zu warten ist und dass die Notwendigkeit der Unterstützungsleistung immer wieder zu prüfen ist. Auch die einzelnen Schritte der Beratungsarbeit, die erwünschten Wirkungen und Ziele der sozialpsychiatrischen Hilfe sowie das Vorliegen von und der Umgang mit Krisen wird von den Autoren beschrieben.

Generell erwecken die Empfehlungen von Albers und Elgeti (2018) sowie Teichert und Tinnemann (2020) den Eindruck einer sehr normierten und standardisierten Tätigkeit, die insbesondere auch mit ihrem psychiatrischen und medizinischen Fokus eher den Sozialpsychiatrischen Diensten der öffentlichen Gesundheitsversorgung Orientierung geben. Die Sozialpsychiatrischen Dienste südlich des Mains werden hingegen eher durch die Leistungsbeschreibungen der Städte, Landkreise bzw. Bezirke geprägt, sind aber auch durch die Wohlfahrtsverbände entscheidend mitbegründet.

Die Sozialpsychiatrischen Dienste der öffentlichen Gesundheitsversorgung werden aus Steuermitteln finanziert und stehen entsprechend bei Bedarf jeder hilfeschuchenden Person kostenlos zur Verfügung (vgl. Psychiatrienetz 2021).

#### 4.1.2.2. Sozialpsychiatrische Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen

Die Sozialpsychiatrischen Dienste südlich des Mains werden in der Regel von der freien Wohlfahrtspflege getragen. Die hauptsächlich der Berufsgruppe der Sozialen Arbeit angehörigen Mitarbeiter\_innen, aber auch Psycholog\_innen, EX-Inler\_innen<sup>126</sup> sowie vereinzelt Fachärzt\_innen (vgl. Bayerischer Bezirkstag 13.05.2016, S. 4) oder auch Personen der Gesundheits- und Krankenpflege und der Heilerziehungspflege (vgl. Ministeriums für Soziales und Integration Baden-Württemberg 2020, S. 7) praktizieren in den Sozialpsychiatrischen Diensten niedrigschwellige kostenfreie Einzel-, Paar- und Familienberatung insbesondere bei psychischen Erkrankungen sowie in schwierigen Lebenslagen. Die Mitarbeiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste südlich des Mains sind eher dem sozialarbeiterisch-therapeutischen Bereich zuzuordnen, während die SpDis nördlich des Mains vermehrt auch Personal aus dem medizinischen Bereich einsetzen und auch von diesen koordiniert werden. In Bayern sind die Aufgaben der Sozialpsychiatrischen Dienste in den *Rahmenleistungsbeschreibungen der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern*<sup>127</sup> festgeschrieben sowie nochmals bezirksspezifisch konkretisiert. Die Förderrichtlinien der Bezirke stellen die rechtliche Grundlage der Rahmenleistungsbeschreibungen dar. Für die SpDis in Baden-Württemberg gelten das 2015 in Kraft getretene PsychKHG, die Verwaltungsrichtlinien und darauf aufbauend die regionalen Leistungsbeschreibungen als rechtliche Grundlagen (vgl. Obert 2021, S. 10). Darüber hinaus sind es die einzelnen freien Wohlfahrtsverbände in Baden-Württemberg sowie ihr Zusammenschluss,<sup>128</sup> die sich für die konkrete Realisierung angemessener Rahmenbedingungen zur Erbringung der Leistung in den SpDis verantwortlich sehen (vgl. Kindermann und Ekkehard 2018, S. 2). Eine eigene Recherche der Angebote ca. 30 bayerischer und baden-württembergischer Sozialpsychiatrischer Dienste hat ergeben,<sup>129</sup> dass neben der Kernaufgabe der psychosozialen Beratung bei psychischen Erkrankungen und in Krisensituationen viele weitere Unterstützungsangebote offeriert werden:

- Gestaltung von Freizeit- und Kontaktgruppen,
- Vermittlung an weiterführende Hilfeinrichtungen,
- Hausbesuche,
- Akutsprechstunde,
- Gesprächsgruppenangebote,

<sup>126</sup> EX-Inler\_innen – Genesungsbegleiter\_innen, meint die Unterstützung und Begleitung von Menschen mit Krisenerfahrung für andere Betroffene siehe EX-IN Deutschland 2021.

<sup>127</sup> Siehe Rahmenleistungsbeschreibungen der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern durch den Bayerischer Bezirkstag 13.05.2016.

<sup>128</sup> Die Liga der freien Wohlfahrtspflege in Baden-Württemberg e. V.

<sup>129</sup> Recherchiert wurde auf den Homepages der Dienste.

- Stabilisierung nach Klinikaufenthalten,
- gerontopsychiatrische Fachberatung,
- Klinikbesuche,
- Unterstützung bei Anträgen,
- Behördengängen und sozialrechtlichen Anträgen,
- Informationsvermittlung,
- Koordination und Organisation von Hilfen,
- praktische Hilfen für die Gestaltung sozialer Kontakte,
- langjährige Begleitungen,
- ehrenamtliche Arbeit,
- Unterstützung beim Aufbau von Selbsthilfegruppen.

Weniger die Angebote für die Klientel, sondern vielmehr das Leistungsspektrum der SpDis ist vom Bayerischen Bezirktag bzw. vom Ministerium für Soziales, Gesundheit und Integration Baden-Württemberg festgelegt. Dieses umfasst bspw. auch Leistungen zur Öffentlichkeitsarbeit, Kooperationsleistungen und Leistungen im Rahmen des Qualitätsmanagements, was jeweils den Beschreibungen der standardisierten Aufgaben der öffentlich getragenen SpDis von Albers und Elgeti (2018) gleicht.

Insgesamt scheint bei allen SpDis nördlich und südlich des Mains die Notfallbetreuung bei psychischen Krisen ein wichtiges Angebot zu sein. Die im Notfall zu leistende Unterbringung bleibt allerdings auf ihren Homepages unbenannt. In den Rahmenleistungsbeschreibungen des Bayerischen Bezirktags ist die Mitarbeit bei hoheitlichen Aufgaben hingegen aufgelistet (vgl. Bayerischer Bezirktag 13.05.2016, S. 9). Die Beiträge der Liga Baden-Württemberg problematisieren diese und setzen sie auf die Liste der Herausforderungen der SpDis (vgl. Obert 2021, S. 15).

Die SpDis der freien Wohlfahrtspflege werden mit festen Sach- und Personalkosten (und Kosten zur Erstausrüstung) von den Städten- und Landkreisen in Baden-Württemberg sowie durch die Bezirke in Bayern gefördert (vgl. Bayerischer Bezirktag 13.05.2016, S. 20; Ministeriums für Soziales und Integration Baden-Württemberg 2020, S. 4).

Ein Vergleich der länderspezifischen SpDis zeigt, dass die Angebote, Aufgaben und Leistungen der bayerischen und baden-württembergischen SpDis vermehrt auch von den SpDis selbst oder ihren Wohlfahrtsverbänden gestaltet sind. Die hessischen SpDis der öffentlichen Gesundheitsversorgung scheinen überwiegend standardisiert zu sein.

In der vorliegenden Arbeit wurde eine Stichprobe der Sozialpsychiatrischen Dienste der öffentlichen Gesundheitsversorgung aus dem Bundesland Hessen und eine Stichprobe der Sozialpsychiatrischen Dienste der frei-gemeinnützigen Träger sowie der Vertreter\_innen der entsprechenden Dienstleistungsträger und Kostenträger aus dem Bundesland Bayern untersucht.



#### 4.1.3. Leitfadengestützte Expert\_inneninterviews als Erhebungsverfahren

Für die Beantwortung der Fragestellungen fiel die Wahl auf das leitfadengestützte Expert\_inneninterview, das nach Helfferich (2014) als eine weit verbreitete, ausdifferenzierte und gut ausgearbeitete Methode gilt. Die Interviews mit den Expert\_innen werden im Rahmen eines vorbereiteten Leitfadens geführt, aufgezeichnet und transkribiert, sodass die qualitativen Daten in Textform vorliegen und im Anschluss ausgewertet werden können (vgl. Helfferich 2014, S. 559). Die interviewten Personen können nach Helfferich (2014) als Expert\_innen bezeichnet werden. Ihnen sind die organisationalen Rahmenbedingungen der SpDis bekannt, da sie sie auf administrativer und operativer Ebene selbst [mit]gestalten und ihre Inhalte auf operativer Ebene umsetzen oder ihre Umsetzung an die Mitarbeitenden delegieren.

Die Entscheidung für die Erhebungsmethode der leitfadengestützten Expert\_inneninterviews basiert auf der Annahme, dass durch ihre Anwendung, das heißt, durch eine offene Befragung, aber dennoch auf die Forschungsfragen zentrierte Interviewführung die Expert\_innen ihre Beobachtungen zum Thema beschreiben können und so eine Rekonstruktion unterschiedlich wahrgenommener Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozesse eines Feldes Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen erfolgen kann.

Nach Helfferich (2014) ist in Interviewsituationen größtmögliche Offenheit erforderlich, um den Interviewten die Möglichkeit zu geben, das anzusprechen, was ihnen wichtig ist. Hierfür dürfen sie auch ihre eigenen Begrifflichkeiten verwenden. Eingeschränkt wird diese Offenheit allerdings durch die Notwendigkeit, das Interviewgespräch zum Thema hinzuführen, worüber auch die Interviewten im Vorfeld aufgeklärt werden. Helfferich (2014, S. 563) beschreibt die Interviewsituation entsprechend mit folgenden Worten „So offen wie möglich und so strukturiert wie nötig“. Das Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit betraf sowohl die Rekonstruktion subjektiver Konzepte und Deutungen, was partiell zu mehr Offenheit führte (bspw. wurde nach dem Aufbau und der Struktur der Organisation oder Einschätzungen des PsychKHG, was die Interviewten eher zu längeren und ausführlicher Darlegungen anregte), als auch die inhaltlichen Informationen zum Thema, was in anderen Teilen des Interviews eine engere Gesprächsführung erforderlich machte (bspw. wurde gefragt, ob und in welcher Form Wettbewerb, Kundenorientierung, Qualitätsmanagement, Effektivität und Effizienz eine Rolle spielen, was die Interviewten eher kurz und knapp beantworteten). Zur Erhebung der Daten wurde ein Basisleitfaden erstellt (vgl. Helfferich 2014, S. 565f.). Der Leitfaden wurde für die unterschiedlichen Akteur\_innengruppen jeweils leicht

abgeändert, sodass die Fragen an die interviewten Personen angepasst waren. Dennoch sind die einzelnen Interviews gut miteinander vergleichbar.

Insgesamt bestand der Leitfaden aus den in Tab. 5 zusammengestellten Themenbereichen, die sich aus den vorherigen theoretischen Überlegungen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen und der Auswertung schon vorliegender empirischer Studien ergab.



Tab. 5: Themenbereiche des Basisleitfadens und damit verbundenes Erkenntnisinteresse

THEMENBEREICHE DES BASISLEITFADENS	ERKENNTNISINTERESSE
<b>BEKANNTE STRUKTUREN UND AUFGABEN DER SPDIS</b>  <b>ANFORDERUNGEN DER KOSTENTRÄGER, ANFORDERUNGEN DER LEISTUNGSTRÄGER (GESUNDHEITSDIENSTLEISTUNGSANSTALTEN ODER AUCH WOHLFAHRTSVERBÄNDE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wie schätzen die Akteur_innen der operativen und administrativen Ebene die vorzufindenden organisationalen Bedingungen ein?</li> <li>➤ Wie schätzen die Akteur_innen der operativen und administrativen Ebene die Gestaltungsspielräume innerhalb der Sozialpsychiatrischen Dienste ein?</li> </ul>
<b>VORHANDENSEIN KONKRETER EINER ÖKONOMISIERUNG ODER AUCH MANAGERIALISIERUNG NAHEKOMMENDER ORGANISATIONALER RAHMENBEDINGUNGEN SOWIE DIE JEWEILIGE BEWERTUNG DIESER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inwiefern können Unterschiede zwischen einem klassischen Verständnis von Professionalisierung oder Professionalität und einer in der Organisation realisierten Professionalisierung oder Professionalität von den befragten Akteur_innen beschrieben werden?</li> <li>➤ Inwiefern unterscheidet sich in stärker und weniger stark hierarchisierten Organisationen das Verständnis von zu realisierender Professionalisierung oder Professionalität? In welchen Organisationen zeigen sich eher Tendenzen zur Aushandlung des professionellen Arbeitens?</li> <li>➤ Wird eher in stärker oder weniger stark hierarchisierten Organisationen professionelles Handeln an die organisationalen Bedingungen angepasst?</li> </ul>
<b>PROFESSIONALISIERUNGS- DEPROFESSIONALISIERUNGSENTWICKLUNGEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ab wann findet eine Anpassung nicht mehr statt, sondern ggf. ein (konflikthaftes) Aushandeln?</li> <li>➤ Inwiefern stellen generelle gesetzlich vorgegebene Veränderungen der sozialarbeiterischen Leistungsangebote für die Einrichtungen bzw. für die Mitarbeiter_innen eine Schwierigkeit dar oder sind es insbesondere bürokratische oder managerialistische Anforderungen, die zu einem Konflikt zwischen Profession und Organisation führen?</li> <li>➤ Gibt es infolge eines gesetzlich vorgeschriebenen Veränderungsprozesses ein Spannungsfeld zwischen Profession und Organisation oder zwischen Profession und zu berücksichtigenden politischen Entscheidungen oder zwischen Profession, Organisation und Politik?</li> <li>➤ Inwiefern unterscheiden sich diesbezüglich die Meinungen der Akteur_innen der verschiedenen Ebenen und Organisationsstrukturen?</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>INWIEFERN DIVERGIEREN DIE EINSCHÄTZUNGEN DER AKTEUR_INNEN AUS DER PRAKTIK ÖFFENTLICHER UND FREI-GEMEINNÜTZIGER DIENSTE SOWIE IHRER REFERATSFÜHRER_INNEN UND WOHLFAHRTSSTAATLICHEN KOSTENTRÄGER ZUR PROFESSIONALISIERUNG EINES BEREICHES SOZIALER ARBEIT UNTER DEN (SICH VERÄNDERNDEN) ORGANISATIONALEN BEDINGUNGEN?</b></li> </ul>	

Helfferrich (2014) empfiehlt für den formalen Aufbau eines Leitfadens ein dreistufiges Prinzip.

- Anhand der ersten Fragen sollte den Befragten die Möglichkeit gegeben werden, „ins Erzählen“ zu kommen. Folglich sind Fragen der ersten Interviewsequenzen darauf gerichtet, die interviewten Akteur\_innen zum Erzählen anzuregen. Eine dieser Fragen richtete sich bspw. auf die aktuellen Aufgaben und Tätigkeiten der Person sowie auf die Beschreibung des Arbeitsbereiches des Sozialpsychiatrischen Dienstes ganz allgemein.
- Fragen der zweiten Interviewsequenz bezogen sich konkret darauf, Aussagen und entsprechend Interviewmaterial zu erzeugen, die für das Forschungsinteresse relevant sind. Die Fragen bezogen sich z. B. auf das Professionalisierungsverständnis, die Einschätzung der Entwicklungen und die individuelle Einschätzung der Anforderungen von Kostenträgern und Leistungsträgern.

Die Fragen der dritten Interviewsequenz gestalteten sich gemäß Helfferrich (2014), also eher strukturierter und weniger offen. So wurde das Vorhandensein ökonomistischer oder auch managerialistischer organisationaler Rahmenbedingungen und deren Bewertungen anhand konkreter vorformulierter Fragen erhoben (vgl. Helfferrich 2014, S. 566)

#### 4.1.4. Sampling und Pretest

Für die Beantwortung der Forschungsfragen sollte ein Sampling erstellt werden, das verschiedene Positionen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit kontrastiert, indem verschiedene zu befragende Akteur\_innen sowohl unterschiedlicher Positionen als auch unterschiedlicher Organisationsformen einbezogen werden. Zudem sollte das Sampling ein verkleinertes Abbild der Verteilung einer Grundgesamtheit entsprechen, dass die Vielfalt der vorhandenen Konstellationen im Forschungsfeld abbildet.

Nachdem die Sozialpsychiatrischen Dienste nördlich des Mains in der Regel den öffentlichen Organisationen angegliedert sind, wurden die SpDis des Bundeslandes Hessen als eine erste Grundgesamtheit festgelegt, aus denen eine Stichprobe gezogen wurde. Im Bundesland Hessen sind insgesamt (Stand 19.01.2017) 26 Sozialpsychiatrische Dienste flächendeckend gelistet (Hessisches Ministerium für Soziales und Integration 2017). Per Zufallsgenerator wurden nacheinander 15 SpDis gezogen und per E-Mail für ein Interview angefragt. Insgesamt erklärten sich fünf SpDi-Leiter\_innen zu einem Interview bereit.

Die zweite Grundgesamtheit, aus der eine Stichprobe gezogen wurde, bildeten die von den Wohlfahrtsverbänden getragenen Sozialpsychiatrischen Dienste des Freistaats Bayern und seiner Regierungsbezirke.<sup>130</sup> In Bayern sind (Stand Dezember 2015) insgesamt 113 Sozialpsychiatrische Dienste im Einsatz. Aus dieser Grundgesamtheit erklärten sich 25 von insgesamt 59 angefragten SpDis zu einem Interview bereit. Ziel war es, ca. 20 % der SpDis der jeweiligen Länder für ein Interview zu gewinnen. Da in Hessen weniger SpDis gelistet sind als in Bayern, unterscheidet sich die Anzahl der länderspezifischen Stichproben. Bis auf wenige Ausnahmen gelang es, die Leitungspersonen der Sozialpsychiatrischen Dienste für ein Interview zu gewinnen. Ersatzweise wurde aber auch die Stellvertretung interviewt. Die für die SpDi verantwortlichen Akteur\_innen der Kostenträger, die Psychiatriekoordinator\_innen der sieben Bezirke in Bayern umfassten eine dritte Grundgesamtheit. Von insgesamt sieben bayerischen Bezirken konnten sechs Psychiatriekoordinator\_innen, bzw. Vertreter\_innen der Kostenträger gewonnen werden, was beinahe einer Vollerhebung gleichkommt.

Die mit in die Gesamtstichprobe aufgenommenen drei Geschäftsführer\_innen der bayerischen SpDis wurden nicht aus einer Grundgesamtheit gezogen, sondern aufgrund ihres Erfahrungsschatzes von anderen Interviewten empfohlen.

---

<sup>130</sup> Die Bundesländer Hessen und Bayern wurden aus forschungspragmatischen Gründen ausgewählt.

Tab. 6: Übersicht über die Grundgesamtheiten und das Sampling des Forschungsfeldes

<b>AKTEUR_INNEN DES FORSCHUNGSFELDES</b>	<b>GRUNDGESAMTHEIT</b>	<b>SAMPLING</b>
<b>LEITER_INNEN DER SPDIS DER ÖFFENTLICHEN GESUNDHEITSVERSORGUNG IN HESSEN</b>	26	5
<b>LEITER_INNEN DER SPDIS DER WOHLFAHRTSVERBÄNDE IN BAYERN</b>	113	25
<b>GESCHÄFTSFÜHRER_INNEN / REFERATSLEITER_INNEN</b>	-	3
<b>KOORDINATOR_INNEN DER BAYERISCHEN BEZIRKE</b>	7	6

Um den Leiter\_innen der hessischen Sozialpsychiatrischen Dienste sowie den bayerischen Psychiatriekoordinator\_innen und Geschäftsführer\_innen Anonymität zu garantieren, wird in Tab. 7 nur die genaue Verteilung der gezogenen Sozialpsychiatrischen Dienste der jeweiligen bayerischen Regierungsbezirke dargestellt.

Tab.7: Regionale Verteilung der bayerischen Sozialpsychiatrischen Dienste

<b>BAYERISCHE BEZIRKSREGION</b>	<b>GEZOGENE STICHPROBE</b>
<b>UNTERFRANKEN</b>	n = 7
<b>MITTELFRANKEN</b>	n = 4
<b>SCHWABEN</b>	n = 5
<b>OBERBAYERN</b>	n = 7
<b>NIEDERBAYERN</b>	n = 3
<b>OBERFRANKEN</b>	n = 3
<b>OBERPFALZ</b>	n = 3

Sowohl die interviewten Leiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste als auch die Akteur\_innen der Kostenträger und der Geschäftsführung wiesen unterschiedliche Berufsausbildungen oder unterschiedliche Studienabschlüsse auf. Die größte Gruppe der interviewten Personen bilden die Sozialarbeitenden. Sie sind sowohl als Leitungen in den SpDis der öffentlichen Gesundheitsversorgung als auch in den SpDis der freien Wohlfahrtspflege vertreten. Die Aufgaben der Leitungen mit sozialarbeiterischem, psychologischem oder pädagogischem Studium unterscheiden sich in den frei-gemeinnützigen SpDis nicht voneinander. Die SpDis der öffentlichen Gesundheitsversorgung werden hingegen hauptsächlich von Mediziner\_innen geleitet. Leitende Sozialarbeitende haben andere Aufgaben als Ärzt\_innen. Alle interviewten Akteur\_innen der Geschäftsführungen der freien Wohlfahrtspflege sind der Sozialen Arbeit zugehörig. Bei den Berufsgruppen der Psychiatriekoordinator\_innen finden sich sowohl Sozialarbeitende als auch Psycholog\_innen und Verwaltungsfachangestellte. Das jeweilige biologische Geschlecht wurde in Tab. 8 nicht berücksichtigt.

Tab.8.: Verteilung der Berufsgruppen innerhalb der Stichprobe

AKTEUR_INNEN DES FORSCHUNGSFELDES	SOZIALE ARBEIT	PSYCHOLOGIE	MEDIZIN	VERWALTUNG	PÄDAGOGIK
MITARBEITER_INNEN DER SPDIS DER ÖFFENTLICHEN GESUNDHEITSVERSORUNG IN HESSEN	2	-	3	-	-
MITARBEITER_INNEN DER FREI-GEMEINNÜTZIGEN SPDIS IN BAYERN	12	11	-	-	2
GESCHÄFTSFÜHRER_INNEN / REFERATSLEITER_INNEN	3	-	-	-	-
KOORDINATOR_INNEN DER BAYERISCHEN BEZIRKE	3	1	-	2	-

Drei Pretests wurden vor der Erhebung im August und im September 2017 mit einer Leitung einer Beratungsstelle für Menschen mit psychischen Erkrankungen und mit zwei der Verfasserin bekannten SpDi-Leitungen geführt. Letztere zwei Interviews wurden im Anschluss auch ins Sampling aufgenommen. Veränderungen der Interviewfragen sowie eine Verkürzung des Leitfadens wurden auf der Grundlage des ersten Pretests vorgenommen.

Geführt wurden die Interviews in den Räumlichkeiten der SpDis. Dadurch konnten die interviewten Akteur\_innen während des Gesprächs ans Telefon gehen – in solch einem Falle wurde das Interview unterbrochen. Ferner war es ihnen möglich, auf Daten ihrer Akten zurückzugreifen, wenn dies erforderlich war. Zudem erhoffte sich die Verfasserin durch die Nutzung der Büro- und Sitzungsräume der jeweiligen SpDis ein höheres Wohlbefinden der Akteur\_innen und damit ein freies Erzählen im Interview.

Der Kontakt zu den zu befragenden Akteur\_innen wurde im Vorfeld per E-Mail und Telefon hergestellt. Manche Interviewpartner\_innen mussten zweimal angeschrieben werden, bis sie auf die Anfrage reagierten. Den Anschreiben war die Beschreibung der geplanten Untersuchung zu entnehmen. Auch wurden die Akteur\_innen darüber informiert, dass nicht nur sie einen Teil der Stichprobe bildeten, sondern auch andere – dem Feld der Sozialpsychiatrie Angehörige – interviewt würden. Drei Akteur\_innen wollten im Vorfeld des Interviews wissen, ob die Forschung im Auftrag einer Institution oder im Auftrag der bayerischen Bezirke durchgeführt würde. Sie vermuteten eine mögliche Bestandsaufnahme ihrer Situation, bspw. durch die Kostenträger. Manchen Akteur\_innen erschien eine Anonymisierung ihrer Identität nicht notwendig, andere wollte in jedem Falle unerkannt bleiben. Allen Befragten wurde die Anonymität schriftlich zugesichert.

Ein Teil der Akteur\_innen forderte die Interviewleitfäden im Vorfeld an, um sich auf das Interview vorbereiten zu können. Allen Interviewpartner\_innen war von Anfang an bekannt, dass die Interviews durch ein Aufnahmegerät aufgezeichnet würden.

Im Interview antworteten die Akteur\_innen auf die offenen Eisbrecherfragen anfangs zu- meist nervös und die Aufmerksamkeit u. a. auf das Aufnahmegerät gerichtet, aber dennoch ausführlich und den jeweiligen Dialekt noch verbergend. Im Lauf der Interviews konnten sich die Interviewten mehr auf die Fragen einlassen und erzählten frei, ohne noch weitere Notiz von dem Aufnahmegerät zu nehmen. Zum Ende der Interviews – nach ca. 80 Minuten- wurden die Fragen zum Teil nicht mehr so ausführlich beantwortet.

Nach den geführten Interviews gaben viele Befragte an, zwar erschöpft, aber auch dankbar für das Interview zu sein. Allem Anschein nach regte es die Reflexion über die vorliegende Situation an. Beispielweise schrieb eine interviewte Person am nächsten Tag in einer E-Mail: „Das war gestern tatsächlich ein interessantes Interview, das zum Nachdenken ein- lädt.“

- Kuckartz (2016, S. 204) legt für die Datenerfassung und auch Transkriptionskriterien zur Beurteilung der Studiengüte fest, die auch für die vorliegende Arbeit beachtet wur- den: Alle Audioaufnahmen der Interviews wurden mithilfe des Computerprogramms f4 teils von der Verfasserin teils mit externer Hilfe transkribiert und im Anschluss unter Verwendung der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse ausgewertet.
- Die Interviews wurden in einer einfachen, leicht geglätteten, wörtlichen Transkription verschriftlicht, ohne Verzögerung des Gesagten durch bspw. Ähm-Laute. Wort- und Grammatikfehler wurden nicht korrigiert. Das synchrone Arbeiten mit Audio-Aufnahme und Transkription wurde für die Auswertung genutzt.
- Die einzelnen Sozialpsychiatrischen Dienste wurden anonymisiert und codiert (Tab. 9). Code *SpDi H1* steht für Sozialpsychiatrischer Dienst Hessen in einer Stadt XY. Code *SpDi B1* steht für Sozialpsychiatrischer Dienst Bayern in einer Stadt XY. Code *B1* steht für Bezirk 1, das heißt für ein mit einer/einem Psychiatriekoordinator\_in in einem bayeri- schen Regierungsbezirk (Kostenträger) geführtes Interview. Code *SpDi B1 Leiter* steht für ein mit einer Person der Referatsleitung bzw. Geschäftsführung der bayerischen Sozialpsychiatrischen Dienste geführtes Interview. Tab. 9 gibt eine Übersicht über die geführten Interviews, ihre Codierung und ihre Dauer.

Tab.9: Übersicht über die geführten Interviews und ihre Dauer<sup>131</sup>

<b>INTERVIEWS</b>	<b>INTERVIEWLÄNGE: STD: MIN: SEK</b>
<b>ÖFFENTLICHE SPDIS</b>	
SPDI H1	1:00:51
SPDI H2	1:09:27
SPDI H3	47:04
SPDI H4	49:07
SPDI H5	1:16:39
<b>FREI-GEMEINNÜTZIGE SPDIS</b>	
SPDI B1	1:21:52
SPDI B2	1:23:54
SPDI B3	53:51
SPDI B4	1:40:32
SPDI B5	1:26:05
SPDI B6	1:15:27
SPDI B8	1:13:57
SPDI B9	33:13
SPDI B10	1:32:28
SPDI B11	1:31:15
SPDI B12	1:00:22
SPDI B13	1:37:31
SPDI B15	52:16
SPDI B16	1:04:06
SPDI B17	1:54:13
SPDI B18	1:07:58
SPDI B19	1:18:42
SPDI B20	1:41:41
SPDI B21	1:19:28
SPDI B22	1:08:04
SPDI B23	37:22
SPDI B24	1:18:06
SPDI B25	1:13:38
SPDI B26	1:12:29
SPDI B28	1:22:14
<b>KOORDNIATOR_INNEN SPDIS</b>	
B 1	55:19
B 2	2:12:39
B 3	1:32:38
B 4	1:08:18
B 5	2:11:22
B 6	1:19:05
<b>GESCHÄFTSFÜHRER_INNEN UND REFERATSLEITER_INNEN DER SPDIS</b>	
SPDI B 1 LEITER	1:23:06
SPDI B 2 LEITER	1:34:27
SPDI B 3 LEITER	1:46:12

<sup>131</sup> Das Interview SpDi B27 war leider aufgrund seiner schlechten Tonqualität unbrauchbar. Bei der Codierung ergaben sich zudem zwei Fehler, sodass Interview SpDi B7 und SpDi B14 anders codiert wurden. Beim Interview SpDi B9 lief das Aufnahmegerät leider unbemerkt nur bis zur 33. Minute. Es wurde trotzdem in die Stichprobe aufgenommen.





## 4.2. Auswertungsverfahren

Die Auswertung der insgesamt 39 Interviews erfolgte mithilfe der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) und mittels Computerunterstützung (MAXQDA). Die Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) ist darauf spezialisiert, die Bedeutung bzw. den Sinngehalt von Texten oder Kommunikationsinhalten zu erfassen. Bei der Erschließung der Texte geht es entsprechend nicht nur um die manifesten Textinhalte und deren Quantifizierung, sondern insbesondere um hermeneutisches Textverstehen. Die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse gilt als bewährtes Analyseinstrument, welches sowohl ein induktives als auch ein deduktives Vorgehen zulässt und zumeist ein mehrstufiges Verfahren induktiver und deduktiver Kategorienbildung beinhaltet. Ihr hervorstechendes Merkmal ist die Überwindung des Induktionsproblems mithilfe u. a. hermeneutischer Handlungsregeln sowie der stete Einbezug des Gesamtkontextes (vgl. Kuckartz 2016, S. 16ff.). Das führt dazu, dass Kommunikationsinhalte nicht zerstückelt werden, sondern immer im Zusammenhang mit den vorherigen Aussagen verstanden werden. Im Folgenden wird zum einen auf die Überwindung des Induktionsproblems eingegangen (4.2.1) und zum anderen auf die konkrete Anwendung der in Schritten inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) (4.2.2).

### 4.2.1. Überwindung des Induktionsproblems

Nach Vogd (2010, S. 122) dienen theoretische Überlegungen und Annahmen selbst im einfachsten Wahrnehmungsprozess dazu, auf eine bestimmte Art und Weise Unterscheidungen treffen zu können. Die Wahrnehmung ist somit durch die Theorien und durch das Vorwissen der beobachtenden Person geleitet. Dieser Aspekt ist von großer Bedeutung, denn je mehr die forschende Person weiß, desto besser versteht sie die Gesprächs- bzw. Textinhalte (vgl. Kuckartz 2016, S. 17). Das Vorwissen kann aber auch zum Problem fundierter Wissensgenerierung führen, denn theoriegeleitete Empirie (ohne methodisches Vorgehen, das heißt ohne ein methodisch fundiertes Auswertungsverfahren) beinhaltet das Problem, nur die durch Vorannahmen erlangten Hinweise im Datenmaterial zu erkennen. Angesprochen wird an dieser Stelle das Induktionsproblem (vgl. Chalmers 2007, S. 42ff.; Vogd 2010, S. 121f.), das allerdings mithilfe eines Auswertungsverfahrens umgangen werden kann. In der vorliegenden Arbeit fiel die Wahl des Auswertungsverfahrens auf die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016), die konkrete Schritte für die systematische Analyse von Texten bereitstellt und die Nutzer\_innen dazu veranlasst, nicht (nur) die bestehenden theoretischen Annahmen im Textmaterial zu erkennen, sondern die Perspektive

für neue Inhalte zu erweitern. Kuckartz (2016, S. 20) orientiert das Vorgehen seiner Inhaltsanalyse an fünf Handlungsregeln der Hermeneutik, die er für ein *wirkliches* Verstehen und entsprechend angemessenes Interpretieren der Daten empfiehlt. Diese finden auch in der vorliegenden Arbeit insbesondere zur Überwindung des Induktionsproblems Berücksichtigung:<sup>132</sup>

Reflexion des eigenen Vorverständnisses und der eigenen Vorurteile:

In der vorliegenden Arbeit wurde davon ausgegangen, dass die Wahrnehmung von Professionalisierung oder Deprofessionalisierung der Interpretation eines Beobachtenden auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entspricht. Die Inhalte des Textmaterials fundieren zwar diese Annahmen, zeigen aber auch, dass die unterschiedlichen Akteur\_innen nicht nur im Sinne ihrer beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage agieren, sondern auch immer wieder neue Bedingungen für professionelles Handeln reflektieren und aushandeln.<sup>133</sup> Diese gewonnene Erkenntnis kann als Beispiel einer ergebnisoffenen Auswertung verstanden werden. In jedem Analyseschritt wurde einem tatsächlichen Verstehen des Textes nahekommen versucht.

Bearbeitung des Textes als Ganzes mit dem Ziel des Verstehens des gesamten Textinhalts: In der vorliegenden Arbeit wurden alle Interviews in ihrer vollen Länge immer wieder durchgearbeitet und zusammengefasst, bevor es zur Codierung der Texte kam.<sup>134</sup> Kuckartz (2016) beschreibt diesen Prozess als hermeneutischen Zirkel bei dem das Vorverständnis durch das Textverständnis ersetzt wird.

Bewusstwerdung und Verkleinerung der hermeneutischen Differenz: Kuckartz (2016) geht es darum, dass eine vorschnelle Deutung der Texte nicht einem tatsächlichen Verstehen entsprechen muss und ein Verstehen insbesondere (nur) dann gelingen kann, wenn Informationen zum Phänomen eingeholt werden. Das kann durch das Erlernen der Sprache oder durch das Erfahren der Kultur erfolgen. In der vorliegenden Arbeit wurde sich vor der Analyse der Texte in die aktuellen die Sozialpsychiatrischen Dienste betreffenden Themen eingearbeitet.<sup>135</sup>

Auswahl der relevanten Themen: Die für die Auswertung wichtigen Textstellen wurden für die Analyse in den Transkripten markiert und trotz der Bezugnahme auf bereits Bekanntes der Versuch unternommen,<sup>136</sup> neue und unbekannte Themen zu identifizieren. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigen, dass nicht nur das Vorwissen der Verfasserin reproduziert wurde, sondern auch neue Erkenntnisse erzielt wurden. Ein Beispiel dafür stellt die stabile und ausreichende Förderung der Sozialpsychiatrischen Dienste dar, die in den

---

<sup>132</sup> Die folgenden fünf Handlungsregeln sind im Sinne Kuckartz (2016, S. 20) aufgelistet und auf die vorliegende Forschungsarbeit bezogen.

<sup>133</sup> Siehe beispielsweise den Teilbereich Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste im Kapitel 5.2.5.

<sup>134</sup> Siehe zwei Beispielzusammenfassungen in Kapitel 4.2.2.

<sup>135</sup> Siehe Kapitel 4.1.2.

<sup>136</sup> Siehe beispielsweise Kapitel 4.2.2, Phase 1: Textarbeit, Markierung wichtiger Stellen und das Schreiben von Memos.

Interviews als entscheidend für eine Professionalisierung Sozialer Arbeit beschrieben wurde.<sup>137</sup>

Die von Kuckartz (2016) aufgeführten und in der vorliegenden Arbeit berücksichtigten Regeln weisen auf die Notwendigkeit hin, die Daten nur mit hinreichendem Vorwissen zu interpretieren, und postulieren entsprechend eine möglichst gute theoretische Einarbeitung in das zu erforschende Thema. Sie erinnern aber auch daran, immer wieder offen für neue und unbekannte Textinhalte zu sein.

#### 4.2.2. Anwendung der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse mithilfe des computergestützten Programms MAXQDA

Die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse ermöglicht ein schrittweises Vorgehen der Auswertung von Textmaterial, wobei die Inhalte immer weiter verdichtet werden, ohne auf deren sinngemäße Einbettung in den Gesamtzusammenhang zu verzichten (vgl. Kuckartz 2016, S. 16–21). Sie kann bei mehreren Datenarten angewandt werden, auch bei der Auswertung von leitfadengestützten Expert\_inneninterviews (Helfferich 2014).

Bei der inhaltsanalytischen Auswertung des Datenmaterials sind zwei Dimensionen zu unterscheiden: Fälle und Kategorien. Fälle sind die interviewten Personen. Die Kategorien bilden die beschriebenen Themen. Insbesondere anhand der Kategorien wurden in der vorliegenden Arbeit Verdichtungen vorgenommen und im Falle relevanter, die Beantwortung der Forschungsfrage(n) betreffender Hinweise, genauer für die verschiedenen Fälle bzw. Gruppen aufgeschlüsselt und differenziert.

Nach Kuckartz (2016) gibt es ein festgeschriebenes Ablaufschema, bei dem allerdings auch immer Iterationsschritte möglich sind. Im Folgenden werden die einzelnen Analyseschritte (Phasen) gemäß inhaltlich strukturierender Inhaltsanalyse aufgezeigt sowie die Computerunterstützung im jeweiligen Schritt vorgestellt.

##### Phase 1: Textarbeit, Markierung wichtiger Stellen und das Schreiben von Memos

In einem ersten Schritt der Analyse wurden alle 39 Interviews mehrfach durchgelesen, die für die Beantwortung der Forschungsfrage(n) relevanten Aussagen markiert und die jeweiligen Transkripte hinsichtlich der relevanten Inhalte zusammengefasst. Im Folgenden werden zwei Beispiele zusammengefasst dargestellt. Bei der ersten Zusammenfassung handelt es sich um ein Interview mit der Leitung eines frei-gemeinnützig getragenen SpDis, bei der zweiten um ein Interview mit einer/einem Psychiatriekoordinator\_in eines bayerischen Regierungsbezirks (Kostenträger).

---

<sup>137</sup> Siehe Kapitel 5.1.1.2.2.

Fall SpDi B1: Ein als *gut laufend* beschriebener SpDi mit einer Leitung, die organisationale Rahmensetzung positiv bewertet, diese aber auch immer wieder kritisch hinterfragt.

Zur Person: Sozialarbeiter\_in, therapeutische Ausbildung, seit vielen Jahren beim Wohlfahrtsträger des SpDi angestellt.

Es wird ein großer SpDi beschrieben, der zahlreiche Angebote umfasst, wie bspw. betreutes Wohnen und Zuverdienstprojekte. Als SpDi wird nicht nur eine Beratungsstelle beschrieben, sondern ein Komplex verschiedener Hilfeleistungen mit mehr als 30 Mitarbeitenden. Diese hätten Zusatzausbildung oder Fort- und Weiterbildungen, u. a. im therapeutischen Bereich. Es gibt wöchentliche Fallbesprechungen und auch Supervisionsangebote. Sowohl die Mitarbeiter\_innenzufriedenheit als auch die Klient\_innenzufriedenheit sei groß. Es gebe eine nur sehr kleine Fluktuationsrate. Der SpDi sei sehr vernetzt mit der sozialpsychiatrischen Landschaft, sodass die Klient\_innen auch gut zu anderen Hilfesystemen weitergeleitet werden könnten. Beklagt werden die kontinuierlich abnehmenden zeitlichen Ressourcen für die Klientel. Generell seien organisationale Bedingungen wie die Dokumentation und Standardisierung, Qualitätssicherungsmaßnahmen (QM-System) sowie das moderate Achten auf Effektivität und Effizienz sinnvoll, aber immer unter dem Aspekt einer klient\_innenorientierten Vorgehensweise.

Immer wieder wird die finanzielle Förderung in den Ausführungen der interviewten Person thematisiert. Angst bestehe, dass die finanziellen Mittel nicht ausreichen. Dann ist die interviewte Person dazu gezwungen, mit dem Kostenträger in harte Verhandlungen zu gehen. In früheren Zeiten seien die finanziellen Mittel kein Thema gewesen. Das Geld reichte aus.

Die Funktion des neu zu etablierenden Krisendienstes wird von der interviewten Person ohne explizite Nachfrage durch die Interviewerin angesprochen. Trotz bevorstehender Umstrukturierungen gefällt das neue Zusatzmodul der interviewten Person gut, weil es die SpDis marktauglicher mache.

Unter einer Professionalisierung Sozialer Arbeit versteht die interviewte Person klassische Professionalisierungsmerkmale wie ein Studium. Als Professionalisierung des Dienstes werden die Berichterstattung, das Gesamtplanverfahren sowie die strengere Dokumentationspflicht beschrieben. Heutzutage gebe es die Forderung nach einer höheren Vergleichbarkeit der Betreuungs- und Beratungsangebote. Dem versuchten die SpDis nachzukommen.

Im Laufe des Gesprächs werden die beschriebenen Professionalisierungsmerkmale zu Deprofessionalisierungsmerkmale. Zu starke Standardisierungen und zu viel Bürokratie behindern auch die eigene Arbeit. Aufgrund steigender Bedarfe werden diese sowohl vom eigenen Träger als auch vom Kostenträger gefordert.

Es wird aber auch Verständnis für den eigenen Träger und für den Kostenträger geäußert. Insbesondere die finanziellen Mittel seien knapp. Ihre Verwendung müsse immer wieder geprüft und an Voraussetzungen gebunden werden. Zu hohen Anforderungen sieht die interviewte Person ihren SpDi noch nicht ausgesetzt. Der eigene Träger wird im Vergleich mit anderen Trägern der Wohlfahrtspflege als guter Arbeitgeber beschrieben. Der SpDi sei in den Augen des eigenen Trägers ein Defizitgeschäft. Die Förderung des Kostenträgers reiche bei weitem nicht zur Deckung der realen Kosten aus.

Fall B 3: Psychiatriekoordinator\_in, die/der für eine gute psychiatrische Versorgung der Menschen im Regierungsbezirk Sorge trägt und die SpDis als einen von verschiedenen funktionierenden Teilbereichen der Versorgung beschreibt.

Zur Person: Auf die Darstellung der Informationen wird verzichtet, um die Anonymität der Person zu wahren.

Die *sozialpsychiatrische Landschaft* ist ihm/ihr gut bekannt. Zuständigkeitsbereich ist die Gewährleistung der Versorgung von psychisch kranken Menschen.

In der Rolle des Kostenträgers mischt sich die interviewte Person nicht in die Praxisarbeit der SpDis ein. Die SpDis sind pauschal finanziert und unterliegen einer Rahmenleistungsbeschreibung und auch Richtlinien, nach denen sie zu arbeiten haben. Vom Bezirk wird gewünscht, dass die SpDis in fachlichen Händen blieben, also von Sozialpädagog\_innen oder von Psycholog\_innen koordiniert werden. Das ist wichtig, da es dort um die fachliche Betreuung von Menschen mit psychischen Erkrankungen geht. Wenn medizinisches Fachwissen notwendig ist, gibt es zudem Honorarärzt\_innen, die den SpDis zur Verfügung stehen. Die Aufgaben der SpDis unterscheiden sich teilweise von Landkreis zu Landkreis. In einem Landkreis bspw. das Thema Arbeitslosigkeit

präsender als in anderen Landkreisen, worauf die SpDis dann reagieren. Die generellen Anforderungen sind in den Rahmenleistungsbeschreibungen und den bezirksspezifischen Richtlinien vorgegeben. Dort wird bspw. die personelle Mindestbesetzung geregelt. Die von den SpDis geführte Statistik gibt Aufschluss über die Anzahl der hilfeschenden Personen. Die Statistik ermöglicht einen quantitativen Vergleich der landesweiten SpDi-Leistungen. Zielvereinbarungsgespräche werden in regelmäßigen Abständen mit den Leitungen der SpDis und den Kostenträgern geführt, in denen es u. a. um die Entwicklung der SpDis und die besuchten Fortbildungen geht. Die interviewte Person beschreibt die Beziehung zu den Leitungen und Mitarbeitenden der SpDis als gut und ihr Handeln als einvernehmlich. Sie empfiehlt den SpDi-Mitarbeitenden ein reflektiertes und klient\_innenorientiertes Handeln. Eine Orientierung an wirtschaftlichen Kriterien ist ihrer Ansicht nach in der Sozialen Arbeit *fehl am Platz*.

Im Regierungsbezirk gibt es unterschiedliche SpDis. Manche sind sehr innovativ, engagiert und betreiben Öffentlichkeitsarbeit. Sie praktizieren vorbildlich ihre Arbeit. Andere SpDis sind eher konservativ, weniger fortschrittlich und die Mitarbeitenden besuchen auch keine Fort- und Weiterbildungen. Der kommende Krisendienst wird neue Dynamiken freisetzen und die Strukturen der sozialpsychiatrischen Versorgung neu ordnen. Selbstverständlich werden die Bezirke im Falle einer Angliederung der Krisendienste an die SpDis weitere finanzielle Mittel zur Verfügung stellen. Die interviewte Person weiß um die Ängste, welche die Angliederung der Krisendienste und die damit einhergehende Umstrukturierungen der SpDis auslöst.

Als Professionalisierung Sozialer Arbeit versteht die interviewte Person den Besuch von Fort- und Weiterbildungen und die Anwendung einer klient\_innenorientierten Arbeitsweise. Der Einsatz anderer Berufsgruppen in Bereichen der Sozialen Arbeit (bspw. Genesungsbegleiter\_innen) ist nicht mit einer Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit gleichzusetzen. Andere Berufsgruppen bereichern die Praxisarbeit mit ihrer Expertise. Deprofessionalisierungsprozesse zeigen sich in einer immer geringer werdenden Förderung der Dienste. Allerdings dürften sich die Kostenträger nicht nur auf die Aufrechterhaltung der Dienste konzentrieren, sondern müssen die gesamte sozialpsychiatrische Versorgung der Menschen im jeweiligen Regierungsbezirk garantieren.

Schon anhand der ersten Textanalysen und Zusammenfassungen wurde für die Verfasserin ersichtlich, welche Themen die Sozialpsychiatrischen Dienste tangierten. Beispielsweise wurde in den Interviews mit den Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis immer wieder die Bedeutung der finanziellen Förderung hervorgehoben. Dergleichen schien in den hessischen SpDis eher weniger zentral zu sein.

Das Schreiben von Memos zur Markierung wichtiger Textstellen wurde in dieser und auch weiteren Analysephasen vorgenommen. Die Markierung durch Memos konnte mithilfe des computergestützten Auswertungsverfahrens MAXQDA problemlos während der Textarbeit stattfinden. Generell wurden alle Dokumente (in MAXQDA hochgeladene Interviews), alle Codes sowie relevanten Textstellen mit Memos versehen. Memos wurden für Notizen sowie für die Beschreibung und Definition von Kategorien genutzt.

## Phase 2: Entwicklung der thematischen Hauptkategorien

Bei der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse werden in einem zweiten Schritt die Hauptkategorien sowie ein Teil der Subkategorien gebildet, was zu einer ersten Strukturierung des Datenmaterials führt (vgl. Kuckartz 2016, S. 101). Die Hauptkategorien und die ersten Oberkategorien orientieren sich an der Thematik der Arbeit bzw. an den Fragen des Leitfadens und sind entsprechend deduktiv. So bildet das für die vorliegende Arbeit relevante Thema der organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen eine Kategorie. Die gebildeten Kategorien wurden definiert und ihre Anwendbarkeit bzw. Codierbarkeit an

einem Teil der Daten getestet. Kuckartz (2016) empfiehlt ca. 10 bis 25 % des Auswertungsmaterials anhand der gebildeten Kategorien zu codieren. Auch wurden in Phase 2 erste induktive Kategorien gebildet, wie z. B. die Kategorie der Ökonomie Sozialpsychiatrischer Dienste. Abb. 2 zeigt die gebildeten Haupt- und Oberkategorien.

Hauptkategorien sind

- I. *Organisationale und politische Kontextbedingungen* mit den Oberkategorien *politische und organisationale Anforderungen* und *organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlage*,
- II. *Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter organisationalen Bedingungen* mit den Oberkategorien *Professionalisierung Sozialer Arbeit*, *Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* und *Deprofessionalisierung* und
- III. *Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste* mit der Oberkategorie *Zusatzmodul Krisendienst*.

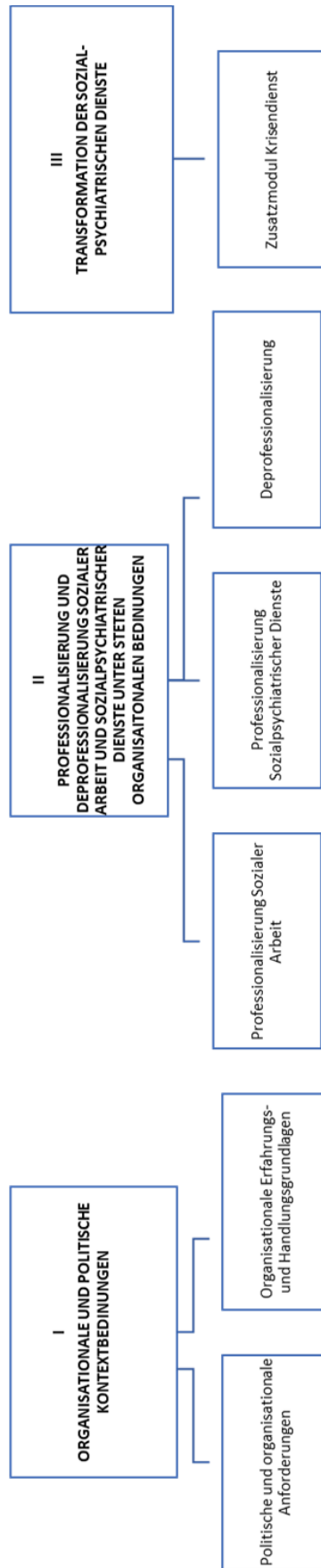


Abb.2: Übersicht über die Haupt- und Oberkategorien

Phase 3: Codierprozess: Codieren des gesamten Materials anhand der Hauptkategorien  
 Der dritte Analyseschritt der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse beinhaltet das Codieren aller transkribierten Interviews anhand der Hauptkategorien. Dieser Schritt wurde in der vorliegenden Arbeit mit der Codierung des gesamten Materials mit den Ober- und ersten induktiv gebildeten Subkategorien verbunden. Kuckartz (2016) beschreibt folgende Regeln die für den ersten Codierungsprozess von Bedeutung sind und auch in der vorliegenden Arbeit überwiegend Beachtung fanden:

Das Kategoriensystem sollte nach Kuckartz (2016, S. 103)

- in enger Verbindung zu den Fragestellungen stehen,
- nicht zu feingliedrig und nicht zu umfangreich sein,
- eine möglichst genaue Beschreibung der Kategorien beinhalten,
- mit dem Fokus auf den späteren Ergebnisbericht formuliert sein,
- an einer Teilmenge des Materials getestet worden sein.

Die Größe der codierten Textsegmente war in der vorliegenden Arbeit immer abhängig von der Länge des Bedeutungszusammenhangs der Aussage. Codierungen konnte also mehrere Sätze und Absätze umfassen oder nur auf einen Satz beschränkt sein. Nach Kuckartz (2016) werden Sinneinheiten codiert, bei denen auch die Interviewfrage mitcodiert werden kann. Relevant ist, dass die codierte Textstelle auch einer anderen Person verständlich ist. Da die jeweiligen Textstellen vielfältige Informationen zu den verschiedenen Themen beinhalten konnten, wurden die Textstellen häufig mehrfachcodiert.

Um die Qualität des Codierprozesses zu steigern, wurden nach den ersten durchcodierten Interviews zwei Personen aus dem Umfeld der Verfasserin darum gebeten, einen Teil eines Interviews anhand des bis dahin gebildeten Kategoriensystems zu codieren, was ohne Anwesenheit der Verfasserin erfolgte. Im Anschluss wurden die codierten Textstellen miteinander verglichen und über die unterschiedlich codierten Textstellen diskutiert und diese ggf. nachcodiert. Hinweise auf unklare Codierungen sowie die entsprechende Modifikation wurden bei der Codierung des gesamten Materials berücksichtigt. Durch dieses Vorgehen konnte auch das Kategoriensystem präzisiert werden. Dieses Vorgehen empfiehlt auch Kuckartz (2016, S. 105).

Phase 4 und 5: Zusammenstellen aller mit gleicher Kategorie codierten Textstellen und induktives Bestimmen von Subkategorien am Material

Die Aufgabe der beiden zusammengelegten Phasen (4 und 5) gilt der Ausdifferenzierung der bis dato eher allgemein gefassten Kategorien. Die Subkategorien der vorliegenden Arbeit wurden nach der Bildung der Haupt- und Oberkategorien am Material entwickelt, an weiterem Material geprüft und mit anderen Subkategorien zusammengelegt (vgl. Kuckartz



2016, S. 106) oder weiter ausdifferenziert. So ergaben sich in der vorliegenden Arbeit insgesamt fünf Kategorienebenen. Hauptkategorie, Oberkategorie, Subkategorie I, Subkategorie II und Subkategorie III. Ein Beispiel dieser Tiefe der Ausdifferenzierung wurde bei einer Oberkategorie der Hauptkategorie *Organisationale und politische Kontextbedingungen* vorgenommen, was in Tab. 10 dargestellt ist.

Tab.10: Ausdifferenzierung eines Teils der Hauptkategorie I. *Organisationale und Politische Kontextbedingungen*

EBENE	KATEGORIE			
<b>EBENE HAUPT-KATEGORIE</b>	ORGANISATIONALE UND POLITISCHE KONTEXTBEDINGUNGEN			
<b>EBENE OBER-KATEGORIE</b>	ORGANISATIONALE ERFAHRUNGS UND HANDLUNGS- GRUNDLAGEN	POLITISCHE UND ORGANISATIONALE ANFORDERUNGEN		
<b>EBENE SUB-KATEGORIE I</b>	ALLGEMEINE ORGANISATIONALE UND POLITISCHE ANFORDERUNGEN		ÖKONOMIE SPDI	(MANAGERIALISTISCHE) KONTEXTBEDINGUNGEN
<b>EBENE SUB-KATEGORIE II</b>	ANFORDERUNGEN POLITISCHER TRÄGER		ANFORDERUNGEN ORGANISATIONALER TRÄGER	
<b>EBENE SUB-KATEGORIE III</b>	CHANCEN DER ANFORDERUNGEN	EINSCHRÄNKUNGEN DER ANFORDERUNGEN		

Nach der Ausdifferenzierung der Subkategorien steht als Ergebnis der zusammengefassten Phasen der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse ein Kategoriensystem fest. Jede einzelne Kategorie wurde genau definiert und die Codierregeln festgelegt, sodass sie von anderen Kategorien abgegrenzt werden konnte. Zudem wurde der Beschreibung jeder Kategorie ein Beispielzitat einer interviewten Person zugeordnet und die jeweilige Zeile (Z.) des Zitats im entsprechenden Transkript angegeben (Tab.11).

Tab.11: Beispiel einer Definition der Kategorie *Organisationale und politische Kontextbedingungen*

KATEGORIE	ORGANISATIONALE UND POLITISCHE KONTEXTBEDINGUNGEN
EBENE	HAUPTKATEGORIE
VERFAHREN	deduktiv
DEFINITION UND KODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen über organisationalen und politischen Kontextbedingungen die die SpDis betreffen (z. B. <i>Rahmenbedingungen, Anforderungen, Ökonomie</i> ). Die einzelnen Äußerungen wurden je nach Inhalt den einzelnen Ober- und Subkategorien (z. B. <i>organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen</i> ) zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche betreffen, z. B. Transformationsprozesse der SpDis, wurden unter der benannten Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren themenangemessenen Codes versehen.
ZITAT	„Der sozialpsychiatrische Dienst, bei uns heißt es mittlerweile eigentlich sozialpsychiatrische Angebote, weil wir mehrere Bereiche haben. Darunter fällt ganz klassisch die Beratungsstelle, was ja bei den meisten der SpDi ist“ (SpDiB23, Z 8).

Phase 6: Codieren aller transkribierter Interviews mit dem ausdifferenzierten Kategoriensystem

Kuckartz (2016) beschreibt diese Phase als arbeitsreichste, da das gesamte Material anhand der vorher ausdifferenzierten Kategorien codiert werden muss. In der vorliegenden Arbeit wurden insgesamt 3736 Codes vergeben, jedoch wurden nicht alle gebildeten Kategorien in das präsentierte Kategoriensystem aufgenommen. Nur die für die Forschungsfragen relevanten Kategorien bilden das vorliegende Kategoriensystem.

Phase 7: Kategorienbasierte Auswertung

Durch das am Material angewandte Kategoriensystem entstand eine Themenmatrix. In Abb. 3 ist links das vertikal angeordnete Kategoriensystem zu erkennen und auf der horizontalen Ebene ein Teil der aufgelisteten Interviews. Jeder Punkt im Koordinatennetz deutet auf gebildete Codes hin, die grüne Markierung der Punkte auf schon gebildete Paraphrasen und Zusammenfassungen.

Summary-Grid

SpDiH1 - personenspezifische Daten


Codesystem	SpDiH4	SpDiH1	SpDiH5	SpDiH2	SpDiH3	SpDi B1 Leiter	SpDi B2 Leiter	SpDi B3 Leiter	B1I	B1II	B2I	B2II	B3	B4I	B4II	B5I	B5II
personenspezifische Daten	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aufgabenbeschreibung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Beschreibung Mitarbeiter_innen	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Organisationale und politische Handlung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Organisationale Erfahrungs- und Handlung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Organisationale Rahmenbedinun:	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aufgabenbereiche	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Dialog	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Gestaltungsspielraum	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Politische und organisationale Anfor	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
allgemeine politische und organis	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Anforderungen/ Rahmenbedi	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Chancen und Einschränku	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Anforderungen eigener Träger	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ökonomie Sozialpsychiatrischer E	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Finanzierung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Relevanz wirtschaftliches Han	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
managerialistische Kontextbedinu	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Organisationale Erfahrungs- und Handlung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Bewertung	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Forderungen an Bezirk	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Anpassung Bedarfe	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Struktur	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Abb.3: Sich über alle Interviews erstreckende Themenmatrix

Die Inhalte der Kategorien wurden im nächsten Schritt gruppenbezogen immer weiter verdichtet und zusammengefasst. Die Verfasserin reproduzierte die Inhalte der codierten Aussagen in ihren eigenen Worten, wobei sie unter Bezugnahme auf die Forschungsfrage immer weiter reduziert und komprimiert wurden. Das computergestützte Auswertungsprogramm MAXQDA ermöglichte es durch das Summary-Grid-System, zunächst alle codierten Textstellen eines Codes eines Interviews zu paraphrasieren, anschließend zusammenzufassen und die Zusammenfassungen eines Codes aller Interviews sowie die Zusammenfassungen aller Codes eines Interviews oder einer ganzen Gruppe weiter zu komprimieren.

Ziel der kategorienbasierten Auswertung war es, die Gruppen hinsichtlich ausgewählter Kategorien zu vergleichen. Zudem wurden auch gruppenintern ausgewählte Kategorien miteinander verglichen. Tab. 12 zeigt den Schritt der kategorienbezogenen Verdichtung.

Tab.12: Fall- und gruppenbezogene Summary der Kategorie Chancen politischer Anforderungen

FÄLLE	KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN	WEITERE VERDICHTUNG	KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN
SPDI H1	FALLZUSAMMENFASSUNG ZUR KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN		GRUPPEN-ZUSAMMENFASSUNG DER SPDI H ZUR KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN
SPDI H2	FALLZUSAMMENFASSUNG ZUR KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN		
SPDI H3	FALLZUSAMMENFASSUNG ZUR KATEGORIE CHANCEN POLITISCHER ANFORDERUNGEN		
.....			

### 4.3. Gütekriterien des Forschungsprojekts generell und des qualitativen Interviews und der Inhaltsanalyse im Speziellen

Wie in der quantitativen bzw. standardisierten Forschung ist es auch in qualitativen bzw. nicht standardisierten Untersuchungen notwendig, das gesamte Verfahren an bestimmten Gütekriterien zu messen. Dass diese nicht den Gütekriterien einer standardisierten Untersuchung entsprechen können, ist in der qualitativen Sozialforschung selbstevident. Welche Gütekriterien für ein entsprechendes Forschungsprojekt und für die Methodik berücksichtigt werden sollen, ist allerdings nicht einheitlich beantwortet (vgl. Flick 2014, S. 412; Helfferich 2014, S. 573; Kuckartz 2016, S. 202). Nach Flick (2014) lässt sich auch noch nicht absehen, ob eine allgemeine Verständigung über die Kriterien und Standards qualitativer Forschung überhaupt erzielt werden kann. Ferner formuliert er auch Bedenken darüber, ob das angesichts der Diversität qualitativer Forschung überhaupt erstrebenswert sei. Vier Anforderungen an eine qualitativ hochwertige Forschung formuliert er allerdings dennoch. Im Folgenden werden diese Anforderungen zusammen mit einer Einschätzung ihres Vorliegens in der vorliegenden Arbeit, aufgelistet.<sup>138</sup>

- *Begründete Darstellung der Wahl der Methode:* In der vorliegenden Arbeit wurde in Kapitel 4.1.3 die Wahl der Erhebungsmethode begründet. Da es dem Ziel des Forschungsprojekts entsprach, die expliziten und impliziten Aussagen von Expert\_innen professionellen sozialarbeiterischen Handelns verschiedener Organisationen miteinander zu vergleichen, lag die Entscheidung für die qualitative Erhebungsmethode in Form von Expert\_innen-Leitfadeninterviews nahe. Die Begründung der Wahl des Auswertungsverfahrens der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) wurde in Kapitel 4.2 umfassend zum Thema gemacht. Insbesondere das Kriterium des steten Rückbezugs zum beschriebenen Kontext des jeweiligen Interviews im gesamten Codierprozess galt als entscheidendes Argument für die inhaltlich strukturierende Inhaltsanalyse, da nur so der Sinnzusammenhang des Datenmaterials nicht verloren geht (vgl. Vogd 2007, S. 309).
- *Explizite Darstellung des konkreten Verfahrens:* Auch die Darstellung des empirischen Vorgehens wird in Kapitel 4.1.3 konkretisiert.
- *Dem Projekt zugrunde liegende Ziel- und Qualitätsansprüche:* Die Ziele bzw. das Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit wird sowohl in der Einleitung umrissen als auch explizit in Kapitel 2 beschrieben. Ziel der Arbeit ist es zu erfassen, inwiefern die verschiedenen Einschätzungen zu Professionalisierung und Deprofessionalisierung in organisationalen Kontexten von unterschiedlichen Akteur\_innen aus Praxis und

---

<sup>138</sup> Die nachfolgenden Ansprüche an qualitative Forschung sind den Ausführungen von Flick (2014, S. 422) entnommen.

Verwaltung divergieren. Die Qualität soll insbesondere durch das transparente Verfahren und durch die Auseinandersetzung mit der Arbeit angemessenen Gütekriterien aufgezeigt werden.

- *Transparente Darstellung der Methodik*: Die gesamte Untersuchung ist so transparent wie möglich beschrieben, sodass jede/r Leser\_in das Auswertungsverfahren nachvollziehen kann.

Zusätzlich zu diesen Anforderungen finden sich bei Helfferich (2014) explizit für die Interviewdurchführung Gütekriterien, die von den klassischen Kriterien einer standardisierten Untersuchung – Objektivität, Reliabilität und Validität – abgegrenzt werden. Im Folgenden werden diese Kriterien zusammen mit Überlegungen zu ihrer -Berücksichtigung in der vorliegenden Arbeit dargestellt: *Objektivität* als Kriterium einer unabhängigen Messung kann für die qualitative Forschung keine Zielgröße sein, da in der Interviewsituation grundsätzlich von *Subjektivität* auszugehen ist. Dies ist laut Helfferich (2014) allerdings kein Zeichen für Unwissenschaftlichkeit, weil entscheidend sei, dass es sich um eine methodisch kontrollierte und reflektierte Subjektivität handle. In der vorliegenden Arbeit wurde sowohl die Datenauswertung methodisch kontrolliert als auch die Ergebnisse von der sich anschließenden Interpretation getrennt. Laut Helfferich (2014) kann ferner das Kriterium der *Reliabilität* bei einer nicht standardisierten Untersuchung nicht eingehalten werden. Nach Helfferich (2014) ist die *Kontextgebundenheit* der durch die Interviewsituation erzeugten Daten nicht zu leugnen und entsprechend eine Entkontextualisierung bei gleichen Ergebnissen nicht möglich. Hier sei es eher erforderlich, den Kontext der Interviewsituation in die Auswertung einzubeziehen. Die Beschreibung der Interviewsituationen wurde insbesondere in Kapitel 4.1.4 vorgenommen. Dem Kriterium der *Validität* lässt sich Helfferich (2014) zufolge nur durch eine offene Erhebung, trotz der Fremdheit der Gesprächsinhalte begegnen. „Je offener die Erhebung, desto eher wird die Entfaltung des subjektiven Sinns ermöglicht und umso angemessener und valider wird in diesem Sinn erhoben“ (Helfferich 2014, S. 573). Flick (2014) thematisiert in seinen Ausführungen verschiedene mehr oder weniger stimmige Möglichkeiten das von der untersuchenden Person Verstandene zu validieren, bspw. durch die Expert\_innen im Feld selbst. Dazu zählt die Konfrontation der interviewten Expert\_innen mit den interpretierten Ergebnissen. Bei diesem Vorgehen müsse allerdings damit gerechnet werden, dass die Expert\_innen nicht nur zustimmend reagieren. Die Herausforderung sei dann der Umgang damit (vgl. Flick 2014, S. 416). In der vorliegenden Arbeit wurde innerhalb des Interviewgesprächs häufig auf Gesprächsführungstechniken zurückgegriffen und nachgefragt, ob das Gesagte richtig verstanden wurde. Auch wurde häufig das Gesagte paraphrasiert.

Kuckartz (2016, 204 f.) beschreibt zudem verschiedene Fragen in Form in einer Checkliste, die als Gütekriterien für die Durchführung der Inhaltsanalyse in der vorliegenden Arbeit herangezogen wurden. Wichtig erscheint es ihm zu überprüfen, ob u. a.

- durch die gewählte Methode die Fragestellung beantwortet werden kann,
- das jeweilige Verfahren richtig angewendet wurde,
- die Durchführung der Inhaltsanalyse computergestützt war,
- die Codierung eines Teils des Materials von unabhängigen Personen vorgenommen und ein angemessener Umgang mit den Folgen der Nicht-Übereinstimmung des Codierten gefunden wurde,
- das Kategoriensystem und die Kategoriendefinition schlüssig sind und
- Memos geschrieben wurden.

In der vorliegenden Arbeit wurde versucht auch diese Kriterien zu berücksichtigen. Zudem wurde Wert daraufgelegt, den gesamten Forschungsprozess transparent zu gestalten.





## 5. Empirie

Aufgabe der letzten Kapitel, der Beschreibung des Forschungsvorgehens, Kapitel 4, war es, die theoretischen Erkenntnisse und Überlegungen in ein Forschungsdesign zu überführen, um eine Rekonstruktion unterschiedlicher Beobachtungen der Professionalisierung eines Feldes Sozialer Arbeit zu ermöglichen.

Inwiefern sich die in der Arbeit beschriebenen theoretischen Überlegungen auch in einem Praxisfeld Sozialer Arbeit zeigen, soll in den folgenden Kapiteln dargestellt werden. Die Struktur der Darstellung der Ergebnisse (5.1) orientiert sich an der Gliederung der vorangestellten Theorie. Der Darstellung der Ergebnisse folgt sowohl die Beantwortung der Forschungsfragen als auch die Interpretation der Ergebnisse (5.2). Ein Fazit mit Ausblick (6) schließt die Arbeit ab.



## 5.1. Ergebnisse der Untersuchung

Die Darstellung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung orientiert sich an der Gliederung der theoretischen Grundlagen. Die vorliegende Arbeit richtet ihren Fokus eingangs auf die Darstellung der organisationstheoretischen Grundlagen, bevor sie sich den theoretischen Konzepten der Professionalisierung Sozialer Arbeit widmet. Analog werden zuerst die Einschätzungen der Interviewten zu den organisationalen Bedingungen und Handlungsgrundlagen vorgestellt und erst im Anschluss finden ihre Aussagen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit und ihres Arbeitsbereiches Erwähnung. Der Aufbau der Gliederung liegt darin begründet, dass der vorliegenden Arbeit die Annahme zugrunde liegt, dass eine Professionalisierung Sozialer Arbeit nur unter Berücksichtigung organisationaler Bedingungen stattfinden kann. Folglich findet der organisationale Kontext zuerst Beachtung, bevor Aussagen zum professionellen Handeln dargestellt werden.

Abb. 4 gibt einen Überblick über das gesamte Kategoriensystem. Die jeweiligen Kategorien bilden auch die Themenkomplexe der Empirie. Je Themenkomplex werden nur die kategorienbezogenen Zusammenfassungen der transkribierten Interviews dargestellt.

Hauptkategorie I beinhaltet die Einschätzungen der Interviewten zu den organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen innerhalb der SpDis sowie Äußerungen zu den organisationalen und politischen Anforderungen, die an die SpDis gestellt werden. Den Oberkategorien sind nochmals Subkategorien untergeordnet.

Hauptkategorie II umfasst alle Aussagen der Interviewten zur Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit sowie der Sozialpsychiatrischen Dienste unter steten organisationalen Kontextbedingungen. Den Oberkategorien sind nochmals Subkategorien untergeordnet.

Hauptkategorie III ist den Beobachtungen der Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste insbesondere unter Berücksichtigung der umzusetzenden Krisendienste gewidmet.

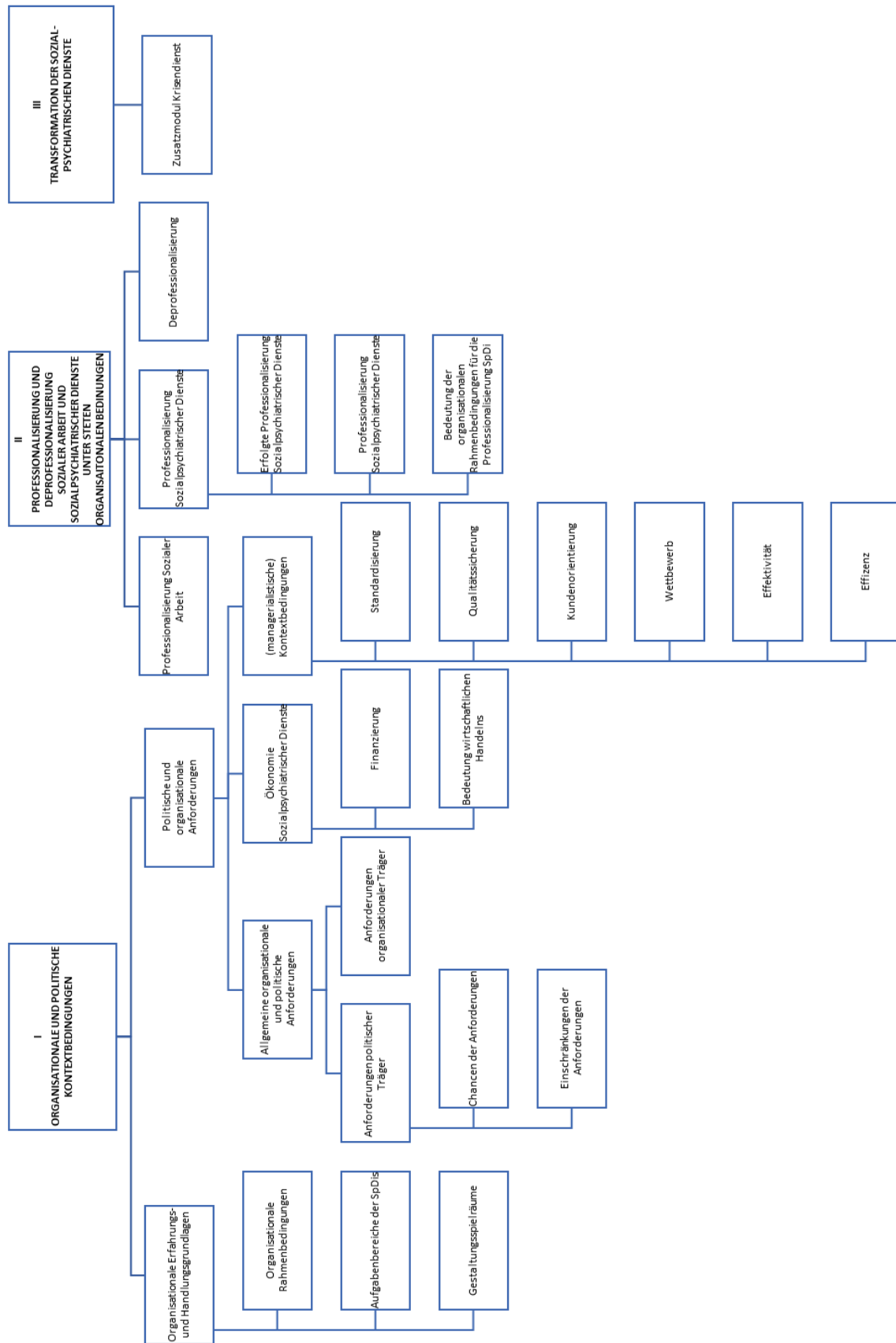


Abb.4: Gesamtes Kategoriensystem mit den Haupt-, Ober- und Subkategorien

Jedem Themenkomplex sind in der Ergebnisdarstellung die Definition der Haupt-, Ober- und Subkategorien sowie die Quantifizierung der jeweiligen Kategorie durch die Darstellung der Häufigkeit der Nennungen und durch die Angabe der Personenzahl vorangestellt (Tab. 13). Die quantifizierte Darstellung der Kategorien wird deshalb für sinnvoll erachtet, weil die Häufigkeit der Nennungen der Kategorie durch die Anzahl der Personen Hinweise auf die Relevanz des jeweiligen Themas geben kann. In den Ausführungen wurden immer alle Aussagen der Interviewten berücksichtigt – auch Einzelaussagen –, codiert und der entsprechenden Kategorie zugeordnet. Kategorien mit nur wenigen Nennungen von einer geringen Anzahl von Personen wurden aufgrund ihrer begrenzten praktischen Relevanz nicht weiter berücksichtigt. Ferner ist jedem kategorienbasierten Themenkomplex ein Beispielzitat zugeordnet (siehe Tab. 13).

Tab. 13: Beispiel einer in tabellarischer Form beschriebenen Kategorie

KATEGORIE	BEISPIELKATEGORIE
EBENE	Haupt-, Ober-, Subkategorie
VERFAHREN	deduktiv/induktiv
ANZAHL DER KODIERUNG	x Aussagen von y Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Beispieldefinition
ZITAT	Beispielzitat (interviewte Person xy, Zeile xy)

In der jeweiligen Darstellung der kategorienbasierten Themenkomplexe wird zwischen den Einschätzungen der befragten Akteur\_innen unterschieden. Das heißt, dass immer dargestellt ist, ob die zusammengefassten Aussagen der administrativen Ebene oder der operierenden Ebene entstammen (siehe Tab. 14). Die administrative Ebene unterteilt sich nochmals in die Psychiatriekoordinator\_innen der Kostenträger und in die Geschäftsführer\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste. Die operative Ebene meint zum einen die Leiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis und die Leiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis.

Tab. 14: Ebenen der interviewten Zielgruppen

EBENEN	INTERVIEWTE ZIELGRUPPE
INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leiter_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen</li> <li>• Leiter_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste in öffentlichen Organisationen</li> </ul>
INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinator_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste (meist auch mit Kostenträgerfunktion)</li> <li>• Geschäftsführer_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste</li> </ul>

Im Folgenden werden die Ergebnisse zu Hauptkategorie I: *Organisationale und politische Kontextbedingungen* (Kapitel 5.1.1), zu Hauptkategorie II: *Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen* (Kapitel 5.1.2) und zu Hauptkategorie III: *Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste* (5.1.3) dargestellt.

### 5.1.1. Ergebnisse zu Hauptkategorie I: Organisationale und politische Kontextbedingungen

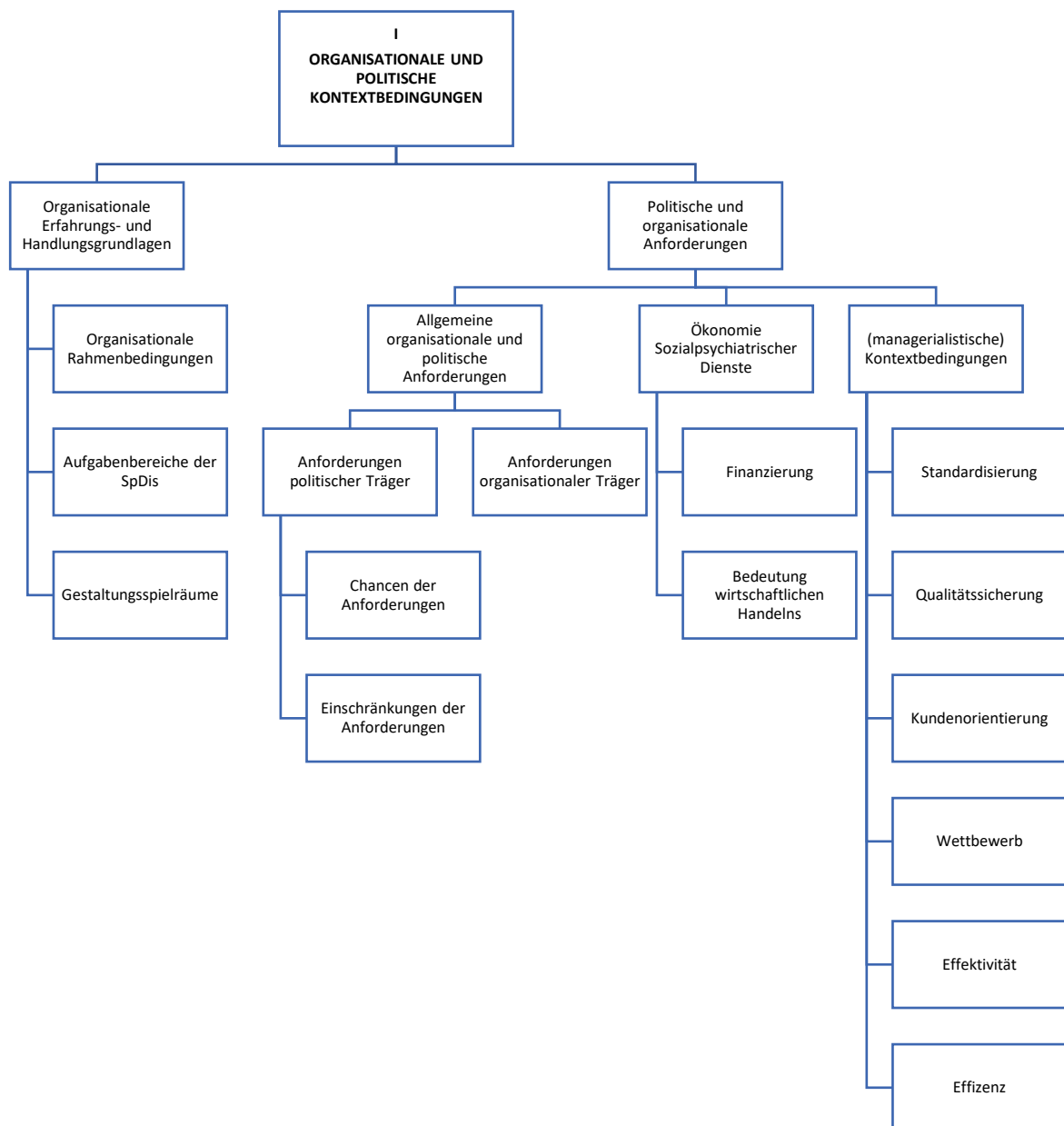


Abb. 5: Ober- und Subkategorien der Hauptkategorie I: *Organisationale und politische Kontextbedingungen*

KATEGORIE	ORGANISATIONALE UND POLITISCHE KONTEXTBEDINGUNGEN
<b>EBENE</b>	<b>HAUPTKATEGORIE</b>
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	<p>Äußerungen aller interviewten Personen zu organisationalen und politischen Kontextbedingungen der SpDis (z. B. <i>Rahmenbedingungen, Anforderungen, Ökonomie</i>). Die einzelnen Äußerungen werden je nach Inhalt den einzelnen Ober- und Subkategorien (z. B. <i>organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen</i>) zugeordnet.</p> <p>Äußerungen, die auch andere Themenbereiche betreffen, z. B. Transformationsprozesse der SpDis, werden unter der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren, themenangemessenen Codes versehen.</p>
<b>ZITAT</b>	"Der sozialpsychiatrische Dienst, bei uns heißt es mittlerweile eigentlich sozialpsychiatrische Angebote, weil wir mehrere Bereiche haben. Darunter fällt ganz klassisch die Beratungsstelle, was ja bei den meisten der SpDi ist" (SpDi B23, Z. 8).

Hauptkategorie I, *Organisationale und politische Kontextbedingungen*, ist eine von drei Hauptkategorien der vorliegenden Arbeit. Sie ist deduktiv und untergliedert sich in zwei Oberkategorien: 1. *Organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen* und 2. *Politische und organisationale Anforderungen*. In den folgenden Ausführungen werden die Ergebnisse zu den Themenbereichen der genannten Haupt-, Ober- und Subkategorien vorgestellt.

#### 5.1.1.1. Organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen

KATEGORIE	ORGANISATIONALE ERFHARUNGS- UND HANDLUNGSGRUNDLAGE				
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	151 Aussagen von 39 Personen	32 Aussagen von 5 Personen	99 Aussagen von 25 Personen	11 Aussagen von 6 Personen	9 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	<p>Äußerungen aller interviewten Personen zum organisationalen Kontext als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage. Die einzelnen Äußerungen wurden je nach Inhalt den einzelnen Subkategorien (z. B. <i>organisationale Rahmenbedingungen, Aufgabenbeschreibung</i>) zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.</p>				
<b>ZITAT</b>	<p>„Ja, also grundsätzlich haben wir die Beratung, also das ist eine Beratung von psychisch Kranken, psychisch belasteten Menschen und deren Angehörigen bzw. Verwandte, Freunde. Also die Menschen kommen zu uns. Wir haben hier, [Stadt], ländlicher Kreis, wir haben zu 60, 70 Prozent je nach Saison, wenn ich mal so will, oder nach Jahr haben wir 60, 70 Prozent Hausbesuche [...]“ (SpDi B10I, Z. 22).</p>				

Die Oberkategorie *organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlage* untergliedert sich in drei Subkategorien: 1. *Organisationale Rahmenbedingungen*, 2. *Aufgabenbereiche*, 3. *Gestaltungsspielräume*, wie in der Abb. 6 dargestellt. Die Oberkategorie ist deduktiv. Die Interviewten wurden direkt zu ihren organisationalen Erfahrungen und zu ihren Handlungsgrundlagen gefragt. Die Subkategorien erster Ebene bildeten sich wiederum induktiv, das heißt, dass aus den Antworten der Interviewten die drei Kategorien bzw. Themenkomplexe gebildet werden konnten.

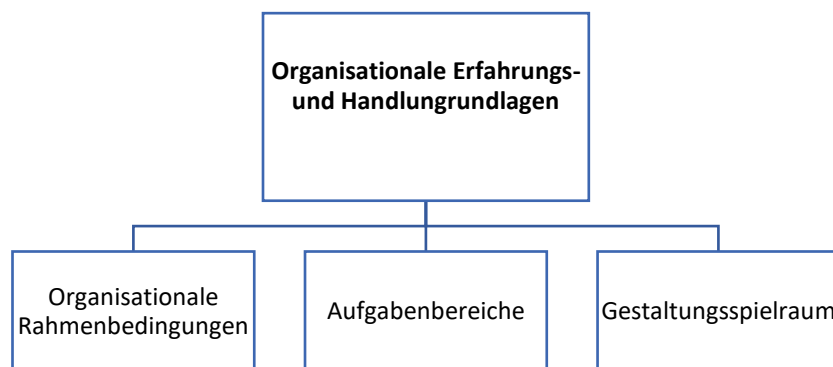


Abb.6: Ober- und Subkategorie: *Organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlage*

#### 5.1.1.1.1. Organisationale Rahmenbedingungen

KATEGORIE	ORGANISATIONALE RAHMENBEDINGUNGEN				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ERSTER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Induktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	44 Aussagen von 25 Personen	6 Aussagen von 3 Personen	21 Aussagen von 17 Personen	3 Aussagen von 3 Personen	4 Aussagen von 2 Person
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zum organisationalen Kontext als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage. Insbesondere Beschreibung des Aufbaus, der Struktur ggf. der rechtlichen Rahmung, sowie der Steuerung der Sozialpsychiatrischen Dienste – also über die organisationalen Rahmenbedingungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
<b>ZITAT</b>	„Ich meine, da gibt es natürlich auch diese unterschiedlichen Strukturen der Dienste. Die einen haben eine Kommstruktur, die anderen eine Gehstruktur, also das heißt, es ist eine unterschiedliche Philosophie der einzelnen Dienste“ (B2I, Z. 40).				

Die Subkategorie erster Ebene, *Organisationale Rahmenbedingungen*, ist induktiv.



## **INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Laut der Leiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis sind die im Gesetz über den öffentlichen Gesundheitsdienst die Aufgaben der Gesundheitsämter als Handlungsgrundlage der Organisationsmitarbeitenden beschrieben. Die Gebietskörperschaften (Stadt und Kreis) können den Gesundheitsämtern Aufgaben zuweisen, die mit entsprechender Priorität ausgeführt werden. Die SpDis sind den Gesundheitsämtern angegliedert. Aufgrund dieser Zugehörigkeit werden sie von kontaktsuchenden Menschen häufig als Behörde wahrgenommen.

Insbesondere für die psychischen Leiden der Bevölkerung sind die SpDis die zuständigen Institution, deren Aufgaben gemäß PsychKHG ausgeführt werden müssen.

Die einzelnen SpDis werden von den Interviewten (das heißt sowohl von den Fachärzt\_innen als auch von den Sozialarbeitenden) als sehr strukturiert (bspw. klare Arbeitsabläufe und klar definierte Arbeitsaufgaben) und eher hierarchisch aufgebaut beschrieben. Die Kontaktaufnahme und Verteilung der Fälle verläuft bspw. in sehr geregelter Weise: Nach dem zumeist telefonischen Hilfesuch werden die Fälle den sozialarbeiterischen Fachkräften zugeteilt. Für jede Region oder für jeden Stadtbezirk ist in der Regel eine andere Fachkraft zuständig, die Kontakt zu der hilfesuchenden Person aufnimmt. Es ist klar geregelt, welche Hilfsangebote offeriert werden können.

Um innerhalb der Strukturen der SpDis arbeiten zu können, werden professionell ausgebildete Mitarbeiter\_innen mit entsprechendem Studium gebraucht. Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen zu aktuell wichtigen Themen würden regelmäßig besucht werden. Die operative Arbeit führen insbesondere Sozialarbeiter\_innen der SpDis aus. Ihre fachdienstleitenden Personen und auch Vorgesetzten sind hingegen üblicherweise Fachärzt\_innen für Psychiatrie. Diese leiteten u. a. Fallbesprechungen, präsentieren die Organisationsabteilung in Gremien, schreiben Gutachten, sind auch in der aufsuchenden Arbeit – insbesondere bei schwierigen Fällen – dabei und fungieren als direkte Vorgesetzte. Ihnen ist zumeist die Leitung des Gesundheitsamts vorgesetzt.

Kennzeichnend für die Sozialpsychiatrischen Dienste ist ihr niedrighwelliges und freiwilliges psychosoziales Hilfsangebot. Alle hilfesuchenden Menschen können ihre Beratung in Anspruch nehmen. Eine direkte Kontaktaufnahme zu Menschen nach stationären Aufhalten (zu Zwecken der Integrationshilfe) oder aufgrund von öffentlichen Störungen sind wie die sehr vernetzte Arbeit mit Kliniken und gemeinnützigen Organisationen weitere Angebote.

Die zur Verfügung stehenden Personalstellen richten sich nach der Einwohnerzahl. Ihr Hilfeangebot ist auf Menschen mit psychischen Erkrankungen oder auf sich in Krisen

befindende Menschen sowie auf deren Angehörige und (in irgendeiner Form) Bekannte und/oder Nachbarn zugeschnitten.

*Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die Arbeit der Mitarbeiter\_innen ist durch die Leistungsbeschreibungen der Kostenträger (bayerischen Bezirke), die wohlfahrtsträgerinternen Anforderungen und Leitlinien sowie die eigens geschaffenen Standards gerahmt. Durch das Inkrafttreten des neuen bayerischen PsychKHG kommen auch konkrete gesetzliche Anforderungen auf die Sozialpsychiatrischen Dienste zu, wie z. B. die Einrichtung und Bereithaltung eines Krisendienstes.

Die Institution *Sozialpsychiatrischer Dienst* kann laut der Interviewten für eine einzelne Beratungsstelle stehen oder aber auch für eine differenzierte sozialpsychiatrische Angebotspalette eines Wohlfahrtsträgers. Der Sozialpsychiatrische Dienst gilt im letzteren Fall als Dachverband mehrerer untergliederter Dienstleistungsorganisationen. Diese setzen sich bspw. aus dem ambulant betreuten Wohnen, der therapeutischen Wohngemeinschaft, der Tagesstätte, diversen Arbeitsprojekten sowie der gerontopsychiatrischen und sozialpsychiatrischen Beratungsstelle zusammen.

Die einzelnen sozialpsychiatrischen Angebote werden in der Regel unterschiedlich finanziert und unterliegenden verschiedenen (gesetzlichen) Rahmenbedingungen. Die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Dienstleistungsorganisationen ist häufig ein relevanter Faktor, der auch die Arbeitsbedingungen des Personals bestimmt, was bei den sozialpsychiatrischen Beratungsstellen jedoch anders ist: Sie erhalten eine Personal- und Sachkostenpauschale, also ein jährliches Gesamtbudget, mit dem sie planen können. Der wirtschaftliche Druck, die einzelnen Klient\_innenkontakte mit dem Kostenträger abzurechnen, wie es bei der Finanzierungsart der Fallpauschale erforderlich ist, bestehe damit nicht. Das Finanzierungsmodell der SpDis garantiert die Niedrigschwelligkeit ihres Angebots. Da keine genaueren Daten über die hilfeschuchenden Personen abgefragt werden, verringerten sich die Ängste der Klientel, überhaupt Beratung in Anspruch zu nehmen. Lediglich für die Statistik müssen grobe Eckdaten zu den einzelnen Personen erhoben werden (z. B. m/w/d).

Trotz der sich unterscheidenden Finanzierungsmodelle mit größerer oder geringerer ökonomischer Ausrichtung bilden die Mitarbeiter\_innen der verschiedenen Hilfsangebote häufig ein gemeinsames Team, die Räumlichkeiten teilen und vernetzt arbeiten. Auch die Verwaltungskräfte sind in der Regel dachverbandsübergreifend zuständig. Die Hierarchie der Sozialpsychiatrischen Dienste wird von den Interviewten als eher flach beschrieben. Die Leitung wird häufig von Sozialarbeiter\_innen oder Psycholog\_innen ausgeführt. Sie gilt dann auch als Dienstaufsicht. Eine höhere Vergütung für die Leitungsarbeiten gibt es allerdings nicht.

Lediglich eine sozialarbeitende Leitung beschreibt eingefahrene Strukturen und bemängelt die mangelnde Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden. Eine weitere sozialarbeitende Leitung beschreibt, an einer neuen Konzeption für ihren SpDi zu arbeiten. In beiden Fällen handelt es sich jeweils um die neue Leitung eines schon bestehenden Teams.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Psychiatriekoordinator\_innen beschreiben, dass die Sozialpsychiatrischen Dienste trotz der Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien, die für alle SpDis gelten, und der Zielvereinbarungen, die in Absprache mit den jeweiligen Diensten erarbeitet werden können, von unterschiedlichen Strukturen gekennzeichnet sind. Beispielsweise unterscheidet sich je nach Zugehörigkeit zu Stadt oder Land die Notwendigkeit aufsuchender Arbeit. Die SpDis zeichnen sich somit – je nach regionalem Sitz – eher durch eine Komm- oder Gehstruktur<sup>139</sup> aus.

Die SpDis werden nicht fallbezogen, sondern pauschal finanziert. Jährlich erhalten sie eine Sach- und Personalkostenpauschale. Diese Finanzierungsform ist notwendig, um den niedrigschwelligen Charakter der SpDis zu bewahren. Begründet ist die pauschale Erstattung der Personal- und Sachkosten dadurch, dass die Betreuung der Einzelfälle so nicht refinanziert werden muss. Das führt dazu, dass die Beratung einzelner nicht ins Gewicht fällt. Die Betroffenen können ohne bürokratische Hürden die Leistungen der SpDis nutzen. Hilfesuchende Menschen müssen weder Eigenmittel aufwenden, noch benötigen sie vor Beginn der Beratung medizinische Gutachten, welche die Notwendigkeit einer psychosozialen Beratung bescheinigen. Auch müssen sie keinerlei Angaben zu ihren persönlichen Verhältnissen machen und können, wenn sie es wünschen, anonym bleiben. Die Finanzierungsform der pauschalen Finanzierung ist in den Rahmenleistungsbeschreibungen verankert.

### *Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die SpDis werden laut Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen auf bayerischer Landesebene gesteuert. Die Richtlinien und Rahmenleistungsbeschreibungen der Bezirke geben den groben Rahmen für die zu leistende Arbeit der SpDis vor die für alle SpDis in Bayern gleich sei. Eine interviewte Person beschreibt, dass die Spitzenverbände und auch viele Wohlfahrtsträger die bayernweite Steuerung durch die Bezirke als sinnvoll erachteten, da sie trotz der vorgegebenen Rahmenleistungen den SpDis viel Gestaltungsspielraum bieten würden. Insbesondere die den SpDis nahegelegten Aufgaben könnten in der Praxis relativ frei gehandhabt werden. So ergeben sich unter den SpDis durchaus heterogene

---

<sup>139</sup> Kommstruktur: Beratungssettings finden eher in den Räumlichkeiten der SpDis statt. Gehstruktur: Beratungssettings finden außerhalb der SpDis statt, z.B. bei Hausbesuchen.

Aufgabenschwerpunkte. Beispielsweise sind manche SpDis gewillt durch Einrichtung eines Krisendienstes ihr Aufgabenspektrum zu erweitern und bereits auf die Krisenberatung spezialisiert. Auch gibt es in manchen SpDis bereits Freizeitangebote für die Klientel. Sozialpsychiatrische Dienste aus anderen Bundesländern hätten diese Freiheiten nicht. Dort seien die Aufgabenfelder enger beschrieben. Aufgaben, die für die Hilfeversorgung unabdingbar sind, wie bspw. die Beratung und Begleitung von Menschen sowie die Vernetzung mit Kliniken und weiteren Einrichtungen vor Ort, um Drehtüreffekte zu vermeiden, müssen aber zwingend bearbeitet werden.

#### 5.1.1.1.2. Aufgabenbereiche der SpDis

KATEGORIE	AUFGABENBESCHREIBUNG				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ERSTER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Induktiv				
<b>ANZAHL DER KOORDINIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	73 Aussagen von 28 Personen	21 Aussagen von 5 Personen	45 Aussagen von 18 Personen	5 Aussagen von 3 Personen	2 Aussagen von 2 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zum organisationalen Kontext als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen zu den anfallenden Aufgaben der SpDis, z. B. Beratung von Menschen mit psychischer Erkrankung der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
<b>ZITAT</b>	„War von Anfang an klar, weil der Bezirk auch gesagt hat, es sollen die schweren chronisch psychisch Kranken aufgefangen werden. Von daher habe ich auch keine Probleme, irgendwelche psychisch Kranken quasi oder doch professionell therapeutisch zu versorgen, weil, die werden von anderen nicht versorgt. Also es war von Anfang an diese Indikation, der Drehtüreffekt der Psychiatrie sollte vermieden werden“ (SpDi B 10II, Z. 19).				

#### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

*Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen:*

In der Gestaltung ihrer Aufgaben seien die Mitarbeiter\_innen bis dato selbstverantwortlich gewesen. Mit Inkrafttreten des neuen PsychKHG kommen nun weitere Aufgaben hinzu, die mit hohen strukturellen Anforderungen einhergehen. Nach dem neuen Gesetz haben die Mitarbeiter\_innen des SpDis bspw. zudem die Aufgabe, Kontakt zu selbstgefährdeten Personen aufzunehmen und Hilfe anzubieten. Befinden sich die aufgesuchten Personen – trotz Krisenintervention – in lebensgefährlichen Situationen, kann der SpDi einen Antrag auf Unterbringung in einer Klinik stellen. Ziel ist allerdings die Vermeidung von Zwangseinweisungen.

Hauptaufgabe der an die Gesundheitsämter angegliederten SpDis ist die niedrigschwellige, kostenlose Beratung von Menschen mit psychischer Erkrankung und ihrer Angehörigen. Dazu gehört bspw. auch die Unterstützung psychisch erkrankter Menschen bei der Bewältigung bürokratischer Angelegenheiten oder bei der Suche nach einer Haushaltshilfe. Innerhalb der Beratungsarbeit steht die Klärung der Situation und des Hilfebedarfs im Vordergrund. Längerfristige Betreuungsaufgaben sind nicht vorgesehen, werden aber in einigen Fällen ermöglicht, insbesondere bei Personen, die nicht bei anderen Dienstleistungsorganisationen Unterstützung, bzw. keinen Anschluss im Hilfesystem finden. Auch gehört es zu den Aufgaben der Mitarbeiter\_innen und der Leitung, die Bedarfe der einzelnen Klient\_innen festzuhalten, um mit entsprechenden Angeboten – bei hoher Bedarfszahl – darauf zu reagieren. So kann bspw. eine HIV-Beratung ein Leistungsangebot sein.

Die Leitung der Sozialpsychiatrischen Dienste beschäftigt sich hingegen u. a. damit, Gutachten zu schreiben, in den Fallbesprechungen mitzuwirken und die Vernetzung nach außen zu pflegen (z. B. Gremienarbeit)

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die vornehmliche Aufgabe der frei-gemeinnützig getragenen SpDis ist die Beratung psychisch Erkrankter oder sich in Krisen befindender Personen sowie ihrer Angehörigen und Bekannten. Innerhalb des Beratungssettings werden auf die geäußerten Unterstützungsbedarfe eingegangen und entsprechende Hilfemaßnahmen in die Wege geleitet. Das beinhaltet auch die Hilfe bei administrativen Tätigkeiten. Längerfristige Betreuungen oder regelmäßig stattfindende Beratungen werden bei den frei-gemeinnützig getragenen SpDis eher als Standard angegeben, denn als Abweichung von der Regel.

Ferner finden Gruppensettings (z. B. Frauengruppen, Freizeitgruppen, Gruppen für ältere Menschen, Bewegungsprogramme, Depressionsreihen) statt sowie notwendige Vermittlungsarbeiten, Anschlussbetreuungen nach Klinikaufenthalten und Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit.

Generell ist das Aufgabenspektrum breiter geworden. Die Wahl der Aufgabenschwerpunkte sind den SpDis bzw. den Mitarbeiter\_innen überlassen. Diese können sich je nach Interesse – in Absprache mit ihren Kolleg\_innen und im Rahmen des vorhandenen Bedarfs – spezialisieren. Bei der Ausführung der Tätigkeiten in den SpDis gelte der Grundsatz: Beratung ist Pflicht, alles andere ist Kür. Daher muss immer auch auf die vorhandenen Zeitressourcen geachtet werden. Diverse Freizeitgruppen sind bspw. eher zu vernachlässigen, wenn die Krisenberatung – wie es auch im neuen PsychKHG gefordert – ausgebaut werde und ggf. überhandnehme.

## INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE

### *Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Aufgaben der SpDis sind verankert in den Rahmenleistungsbeschreibungen, den Förderrichtlinien und den mit den einzelnen SpDis erarbeiteten Zielvereinbarungen.

### *Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Aufgabe der SpDis ist die Beratung und Begleitung von Menschen mit psychischer Erkrankung. Insbesondere bei vorliegender Chronifizierung der Erkrankung muss die Hilfeleistung längerfristig gedacht werden. Erwähnung findet auch unter den Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis das erweiterte und künftig sich noch erweiternde Aufgabenspektrum der Dienste (wie bspw. der Ausbau der Krisendienste).

#### 5.1.1.1.3. Gestaltungsspielräume

KATEGORIE	GESTALTUNGSSPIELRAUM				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ERSTER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Induktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	34 Aussagen von 3 Personen	5 Aussagen von 3 Personen	23 Aussagen von 13 Personen	3 Aussagen von 2 Personen	3 Aussagen von 2 Personen
<b>DEFINITION UND CO-DIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zum organisationalen Kontext als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen über Möglichkeit des freien Arbeitens und auch Entscheidungsfreiheiten innerhalb der SpDis der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
<b>ZITAT</b>	„Also, ja, muss schon sagen, das ist schon ein Privileg hier. Also das ist mir sehr wohl bewusst, weil ich die Landschaft schon ganz gut kenne außen rum. Es ist schon ein Privileg, die SpDis, die da relativ viel Freiheit einfach haben und wenig in ökonomischen Zwängen so reingedrückt, wie zum Beispiel die Kollegen, die in Kliniken arbeiten. Die Kliniken stehen gewaltig unter Druck, unter ökonomischen Druck auch. Ich glaube auch eben zum Beispiel im Bereich vom betreuten Wohnen ist da deutlich mehr Druck spürbar, von Region zu Region unterschiedliche, allein in so etwas wie den niedrigschwelligen Tagesstätten, die es in Bayern oder [Regierungsbezirk] gibt, wo zum Beispiel einfach man weiß, man muss schauen, dass die Menschen, die dorthin gehen, die müssen mindestens dreimal die Woche kommen, damit ich das überhaupt abrechnen kann“ (SpDi B16, Z. 162).				

## INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Mehrheit der Interviewten der öffentlich getragenen SpDis beschreibt ihre Arbeit aufgrund der freien Arbeitsgestaltung als sehr komfortabel. Den Interviewten steht eine breite Palette an Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung, die den Klient\_innen offeriert werden könne. Natürlich müssen die Angebote mit den vorhandenen organisationalen Bedingungen abgestimmt sein. Unter deren Berücksichtigung können Hausbesuche oder auch länger andauernde Kontakte angeboten werden. Eine interviewte Ärztin / ein interviewter Arzt beschreibt, dass in anderen sozialpsychiatrischen Bereichen, bspw. in Kliniken, weniger frei gearbeitet werden könne, da vor allem wirtschaftlich gearbeitet werden müsse. Eine andere sozialarbeitende Person berichtet davon, dass nicht in allen SpDis dieselben Gestaltungsmöglichkeiten wie in ihrem gegeben seien. Ihnen sei bewusst, in einem Praxisfeld der Sozialen Arbeit tätig zu sein, in dem wirtschaftliches Arbeiten nicht sonderlich ausgeprägt sei. Druck von hierarchisch höher positionierten Mitarbeiter\_innen der Organisation verspüren die Interviewten nicht.

*Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Wer Möglichkeiten suche, sich während der Arbeit kreativ zu entfalten und flexibel sein wolle, für den/die sei die sozialarbeiterische Fachkraftstelle in einer Einrichtung der freigemeinnützig getragenen SpDis ideal. Die Beratungstermine können bspw. – insbesondere hinsichtlich des Settings – frei gestaltet werden. Manche Interviewte beschreiben, dass sie während der Beratungszeiten Spaziergänge mit den Klient\_innen unternehmen und auch Hausbesuche durchführen. Die SpDis und somit das Team der Mitarbeiter\_innen setzten sich selbst Standards für die Bewältigung ihrer direkten und indirekten Arbeit. Nicht für jede/n sei so viel Autonomie für die Bewerkstellung der durchaus hohen Arbeitsanforderungen förderlich, so vereinzelt Interviewte. Die Selbstorganisationsfähigkeit sei eine notwendige Kompetenz der Mitarbeiter\_innen. Bei den meisten Mitarbeiter\_innen führten die ihnen gewährten Gestaltungsmöglichkeiten allerdings nicht zu Überforderung, sondern zu hoher Motivation und Arbeitszufriedenheit.

Dass die Arbeit so frei gestaltet werden kann, ist u. a. auf die pauschale Finanzierung der Sozialpsychiatrischen Dienste zurückzuführen. Die Mitarbeiter\_innen verspürten keinen Druck, ihre Klientel für die Gewährung einer fallbezogenen Kostenerstattung im Hilfesystem zu halten, was auf die Niedrigschwelligkeit des Angebots zurückzuführen ist. Entscheidungen, welche die Wahl längerfristiger oder auch kurzfristiger Betreuungen betreffen, könnten dadurch vom tatsächlichen Bedarf abhängig gemacht werden, da es, finanziell gesehen, *erst einmal* unerheblich sei, wie viele Termine eine betroffene Person in Anspruch nehme. Innerhalb ihrer finanziellen Möglichkeiten – basierend auf ihrer jährlich durch den Kostenträger erstatteten Sach- und Personalkostenpauschale – kann mit den jeweiligen

beraterischen oder therapeutischen Methoden bedarfsgerecht auf die Klient\_innen ohne bürokratische Hürden einer Antragstellung zur Kostenübernahme eingegangen werden. Diese freie Ausgestaltung der Arbeit wird von den meisten Interviewten als Privileg beschrieben.

Ferner wird davon berichtet, dass sich der Kostenträger auch nicht in die Praxisarbeit einmische und auf die Fachkompetenz der SpDi-Mitarbeiter\_innen vertraue. Obwohl die Akteur\_innen der Bezirke den Bezirkstagsabgeordneten zur Auskunft bzgl. ihrer zu koordinierenden SpDis verpflichtet sind, würden sie keine strengeren Anforderungen hinsichtlich der Struktur und auch nicht mehr Transparenz einfordern. In den Zielvereinbarungsgesprächen mit den zuständigen Personen des Kostenträgers finden zudem die Überlegungen und Ideen der Mitarbeiter\_innen zu den Angeboten der SpDis Berücksichtigung.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die zu leistenden Arbeitsanforderungen der Sozialpsychiatrischen Dienste und ihrer Mitarbeiter\_innen gehen aus den Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und der abgestimmten Zielvereinbarungen hervor. Die für den Erhalt der finanziellen Förderung notwendigen Bestimmungen sind entsprechend klar und abgesehen von diesen ist es den SpDis freigestellt, ihre Praxisarbeit so auszuführen, wie sie es für richtig erachten. In den Zielvereinbarungsgesprächen können die Mitarbeiter\_innen der SpDi die eigens gesetzten Schwerpunkte der Arbeit als das für das gemeinsame Ziel der Versorgung der Klientel in der Region notwendig erachtete Erfordernis argumentativ durchsetzen. Die Mitarbeiter\_innen der SpDis können daher sowohl in ihrer Praxis über die konkrete Ausführung der zu leistenden Arbeit bestimmen als auch auf die Zielvereinbarungen Einfluss nehmen. Bayernweit haben die SpDis die gleichen Rahmenleistungsbeschreibungen und sind trotzdem verschieden in der Ausrichtung ihrer Schwerpunkte.

### *Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Bayernweit gibt es Rahmenleistungsbeschreibungen und Richtlinien. Diese lassen laut der Interviewten Platz für Gestaltungsspielräume. Im Rahmen der von den Kostenträgern gestellten Anforderungen können somit die einzelnen SpDis viele Ideen zur Praxisgestaltung einfließen lassen. Die eigenen Wohlfahrtsträger und auch Spitzenverbände vertreten zudem die Ansicht, dass ihre Dienstleistungsorganisationen für eine professionelle und zudem bedarfsgerechte Beratungsarbeit Gestaltungsspielräume zwingend benötigen: Die Mitarbeiter\_innen der SpDis konfrontieren sich alltäglich mit den geforderten Unterstützungsleistungen und können somit am besten einschätzen, welche Handlungen für die psychosoziale Versorgung der Menschen in der Region auszuführen ist.



Durch die Etablierung der Krisendienste bestünde allerdings die Gefahr, die Kernarbeit, das heißt die Beratung einschränken zu müssen, um zeitliche und personale Ressourcen für die auszubauende Notfallhilfe einzusparen. Schon jetzt gibt es einen Personalmangel, was insbesondere durch den Ausbau weiterer zu erbringender psychosozialer Leistungen nicht unbedingt optimistisch stimmt.

#### 5.1.1.2. Politische und organisationale Anforderungen

KATEGORIE	POLITISCHE UND ORGANISATIONALE ANFORDERUNGEN				
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	1287 Aussagen von 39 Personen	133 Aussagen von 5 Personen	784 Aussagen von 25 Personen	193 Aussagen von 6 Personen	76 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Die einzelnen Äußerungen werden je nach Inhalt in die einzelnen Subkategorien erster Ebene ( <i>allgemeine organisationale und politische Anforderungen</i> oder <i>Ökonomie Sozialpsychiatrischer Dienste</i> ) und ihren Subkategorien zweiter Ebene (z. B. <i>Anforderungen politischer Träger</i> ) zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
<b>ZITAT</b>	„Also ich wollte Ihnen vielleicht noch auch... also das Ganze basiert ja auf sogenannten Förderrichtlinien, unsere Förderung. Diese sind also Bestandteil und dessen Bestandteil sind ja auch wieder, was die Inhalte dann der Arbeit vom SpDi betrifft, die Rahmenleistungsbeschreibungen“ (B51, Z. 76).				

Die Oberkategorie *politische und organisationale Anforderungen* untergliedert sich in drei Subkategorien erster Ebene: 1. *Allgemeine organisationale und politische Anforderungen*, 2. *Ökonomie Sozialpsychiatrischer Dienste*, 3. *(managerialistische) Kontextbedingungen*. Den drei Subkategorien erster Ebene sind abermals Subkategorien zweiter Ebene und diesen wiederum Subkategorien dritter Ebene untergeordnet, wie in Abb. 7 zu erkennen ist. Die Oberkategorie sowie die erste Ebene der Subkategorien sind deduktiv, das heißt, die Interviewten wurden direkt zu ihren politischen und organisationalen Anforderungen gefragt. Die zweite Ebene der Subkategorien bildeten sich wiederum induktiv, das heißt, dass aus ihren Antworten verschiedene Themen herausgearbeitet werden konnten, die mit der Bezeichnung der jeweiligen Subkategorie versehen wurden.

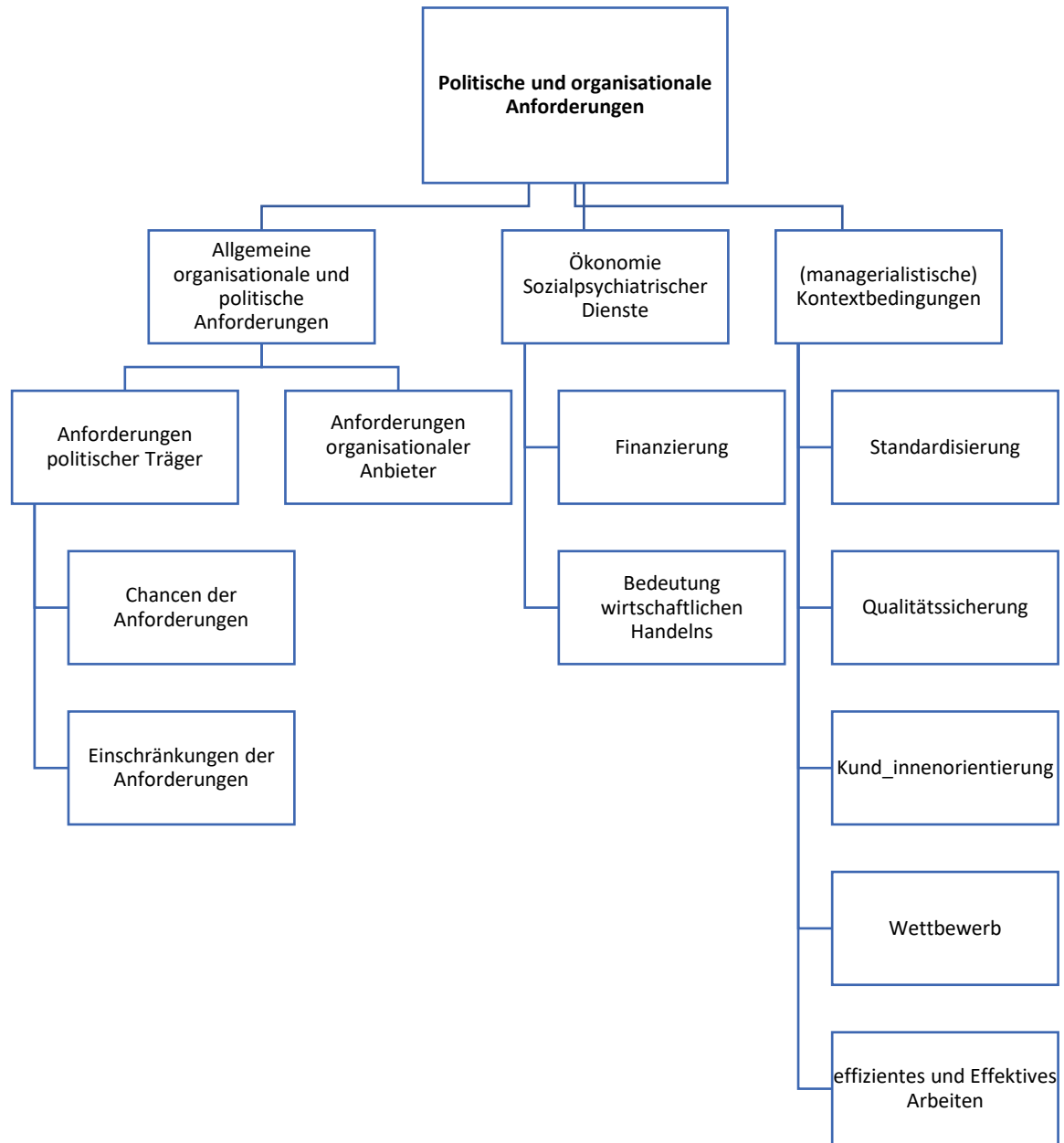


Abb. 7: Ober- und Subkategorie: *Politische und organisationale Anforderungen*

## 5.1.1.2.1. Allgemeine politische und organisationale Anforderungen

KATEGORIE	ALLGEMEINE POLITISCHE UND ORGANISATIONALE ANFORDERUNGEN				
EBENE	SUBKATEGORIE ERSTER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis
	329 Aussagen von 39 Personen	35 Aussagen von 5 Personen	119 Aussagen von 25 Personen	52 Aussagen von 6 Personen	22 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die Anforderungen der Kostenträger und die der Organisation betreffen, der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Die diesbezüglichen Äußerungen werden je nach Inhalt in die einzelnen Subkategorien zweiter Ebene ( <i>Anforderungen politischer Träger</i> und <i>Anforderungen organisationaler Träger</i> ) und ihren Subkategorien dritter Ebene (z. B. <i>Chancen der Anforderungen</i> ) zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
ZITAT	„Das sind eigentlich im Großen und Ganzen diese Module, die da auf bayernweiter Ebene mit erarbeitet sind und werden auch die wenden wir in [Bezirk] an. Die sind auch durch die Gremien so mit beschlossen und wie gesagt, Orientierungsgröße ist einfach die Rahmenleistungsbeschreibung. In dem Aufgabengebiet wollen wir natürlich, dass die Leistungen erbracht werden und darüber hinaus haben wir keine zusätzlichen Anforderungen an sich, sondern ich meine, wir wollen es flächendeckend " (B21, Z. 82).				

Die Subkategorie erster Ebene *Allgemeine politische und organisationale Anforderungen* untergliedert sich in zwei Subkategorien zweiter Ebene: 1. *Anforderungen der politischen Akteure / Kostenträger* und 2. *Anforderungen organisationaler Anbieter*. Die Subkategorie erster Ebene ist deduktiv, das heißt, dass die Interviewten direkt zu *allgemeinen politischen und organisationalen Anforderungen* befragt wurden. Die sich daraus ergebenden Antworten bilden die Subkategorien zweiter Ebene – sie sind auch deduktiv.

## 5.1.1.2.1.1. Anforderungen politischer Träger / Kostenträger

KATEGORIE	ANFORDERUNGEN DER KOSTENTRÄGER				
EBENE	SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	143 Aussagen von 39 Personen	13 Aussagen von 5 Personen	96 Aussagen von 25 Personen	26 Aussagen von 6 Personen	8 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die Anforderungen der Kostenträger betreffen (z. B. Rahmenleistungsbeschreibungen, Zielvereinbarungen, Statistiken, das heißt alle Steuerungselemente der politischen Akteure) der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Die einzelnen Äußerungen, die Chancen und auch Einschränkungen dieser Anforderungen betreffen, werden in die einzelnen Subkategorien dritter Ebene zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
ZITAT	„Uns ist halt da wichtig, wir haben gesagt, wir beschreiben die Berufsgruppe, was sollen die mitbringen und hoffen einfach, dass diese Kompetenzen dieses psychosozialen oder sozialpsychiatrischen Handelns auch hier wirklich gelebt werden. Wir haben Zielvereinbarungsgespräche, wo wir punktuell das auch ein Stück weit abfragen oder im Gespräch, man kriegt da irgendwann ein Gespür, wie stellt sich das Team dar, welche professionellen Entwicklungen haben da stattgefunden, sind die eifrig dabei und sagen, wir machen Fortbildungen, Zusatzausbildungen, wir haben Fachliteratur oder sind die eher so wichtig ist die Arbeit am Klienten und wir haben da gar keine Zeit für was anderes“ (B3, Z. 34).				

Die Subkategorie zweiter Ebene *Anforderungen der politischen Akteure / Kostenträger* umfasst zwei Subkategorien dritter Ordnung: 1. *Chancen der Anforderungen* und *Einschränkungen der Anforderungen* und 2. *Einschränkungen der Anforderungen*. Im Interview wurde erst einmal allgemein zu erlebten Anforderungen gefragt. Nachdem bereits im Interview auffiel, dass die Interviewten die aufgezählten Anforderungen eher dem Kostenträger zurechnen, allerdings auch Einschätzungen zu den Anforderungen des organisationalen Trägers für die Forschungsfragen relevant waren, wurde im Interview zumeist nochmals speziell nach einer Differenzierung der Anforderungen von Kostenträgern und Organisation gefragt. Die Kategorie sowie ihre Subkategorien sind entsprechend deduktiv.

**INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Unter welchen Anforderungen die öffentlich getragenen SpDis arbeiten, kann von den Interviewten nicht klar differenziert werden und wird auch nicht einheitlich beschrieben.

Manche Interviewte nennen in diesem Zusammenhang das neue PsychKHG und das HGöGD, in welchen die Anforderungen der SpDis bzw. der Gesundheitsämter gelistet sind. Die Kommune hat laut der Interviewten gemäß HGöGD die Aufgabe, zur Versorgung von Menschen mit Behinderung oder drohender Behinderung ein Beratungsangebot zu schaffen. Es obliege jedem Landkreis, wie er damit umgehe und die Dienste ausgestalte.

Laut einer Ärztin / eines Arztes gibt es keine speziellen Rahmenbedingungen. Die SpDis hätten „freie Hand“. Auch müssten über erledigte Aufgaben keine Nachweise gegenüber einer übergeordneten Instanz erbracht werden. Eine andere sozialarbeitende Person beschreibt, dass es keinen hessenweiten Standard über die Anforderungen der SpDis gebe. Es gebe lediglich die gesetzlich geforderten Auflagen. Andere Interviewte (Sozialarbeiter\_in und auch Ärztin/Arzt) beschreiben dezernatsübergreifende Rahmenbedingungen: Präsenz, telefonische Erreichbarkeit, Serviceorientiertheit sowie das Führen einer Statistik. Die Einhaltung der Anforderungen würde zudem bspw. von einem/einer Wirtschaftsprüfer\_in überprüft. Auch seien sie gesetzlich zur Qualitätssicherung verpflichtet. Dennoch gestalte sich die Steuerung der SpDi als schwierig, da es keinen aktuellen Psychiatrieplan gebe, an dem eine Orientierung möglich wäre.

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Grundlage für die Arbeit der frei-gemeinnützig getragenen SpDis sind die Zielvereinbarungen, Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien. Konkrete Anforderungen zur Gestaltung der einzelnen SpDis gehen insbesondere aus den Zielvereinbarungen hervor. In letzteren kann inhaltlich auch zu manchen Punkten verhandelt werden, bspw. über die Anrechnung direkter und indirekter Arbeitsleistungen. Der Kostenträger fordert zusätzlich jährlich von jedem SpDi eine Statistik, aus der u. a. hervorgeht, wie viele Klient\_innen betreut wurden, wie häufig Hausbesuche stattfanden und welche Probleme die Klient\_innen hatten. Durch die geforderten Zahlen erhält der Kostenträger Einblicke in die Arbeit der SpDis. Zudem ist es anhand der Statistiken möglich, die SpDis zu vergleichen, denn für die geleisteten Klient\_innenkontakte werden Punkte vergeben und summiert. Die Punktzahl steht für die geleisteten Betreuungsstunden. Sie sollen die jährliche Zielvorgabe erreichen. Pro Beratungsgespräch wird ein Punkt vergeben, für einen Hausbesuch zwei Punkte. Der Kostenträger fordert, dass die Arbeit im SpDi zu 70 % im direkten Klient\_innenkontakt, also im Face-to-Face-Kontakt erbracht wird. Für die administrativen Arbeiten werden lediglich 30 % der Arbeitsleistung aufgebracht.

Allerdings sind für den Kostenträger nicht nur die quantitativen Daten ausschlaggebend, sondern auch die Qualität der Arbeit. Wenn die Zahlen deutlich über die jährliche Zielvorgabe steigen, legt der Kostenträger es nahe, die Kontakte zu reduzieren.

Vor dem Hintergrund der Qualitätssicherung fordert der Kostenträger zudem bei Neueinstellungen Nachweise über die absolvierten Sozialarbeitsstudien der Mitarbeiter\_innen. Psychosoziale Fort- und Weiterbildungen sind gern gesehen, aber keine Pflicht. Therapeutische Ausbildungen – wie es die SpDis selbst wünschen – sind hingegen in der Vita der Mitarbeiter\_innen keinesfalls erforderlich. Refinanziert wird Beratungsleistungen und keine Therapie. Letztere Leistungen müssen die Klient\_innen mit den Krankenkassen abrechnen. Trotz der bekannten klaren Haltung der Kostenträger, keine Psychotherapie anzubieten, werden jedoch – so insbesondere laut der interviewten Psychotherapeut\_innen – in manchen Fällen therapeutische Gespräche notwendig. Viele Klient\_innen kämen in großer Not und warteten über Monate auf einen Psychotherapieplatz. Insbesondere die beraterisch und auch psychotherapeutisch ausgebildeten Mitarbeiter\_innen versuchten dann unter Anwendung entsprechender Beratungskompetenzen, die Monate durch ihr Gesprächsangebot zu überbrücken.

Weitere Aspekte, welche die Kostenträger fordern, betreffen das vernetzte Arbeiten, das Reagieren auf regional wahrgenommene Hilfsbedarfe (z. B. in ländlichen Gegenden durch das Angebot von Onlineberatung), Präsenz in der Öffentlichkeitsarbeit, die Initiierung von Projekten). Nicht alles, was die Kostenträger forderten, könne immer realisiert werden, so die Interviewten. Es fehle an Personal und auch an finanziellen Ressourcen.

Generell werden die an die SpDis gestellten Anforderungen als akzeptabel und teilweise als förderlich beschrieben. Sie sind u. a. mit den Verbänden erstellt worden und dürfen nicht als Alleingänge der Kostenträger verbucht werden. Sie dienen der Orientierung der Dienste und sind für deren Förderung notwendig. Die Anforderungen legen die Ziele der Unterstützungsleistung fest, die als Arbeitsgrundlage gelten. Sie sind die Arbeitsgrundlage. Es gibt auch interviewte Akteur\_innen – zumeist Sozialarbeitende – die insbesondere die Anforderungen an eine Statistik kritisch hinterfragen.

Das Erstellen der Statistik wird zwar generell als wenig beliebte Aufgabe beschrieben, ihr Sinn und Zweck wird allerdings von den Meisten als äußerst relevant anerkannt: Die Statistik belege die Notwendigkeit der SpDis. Sie sind das Dokument, mit dem die SpDis ihre Daseinsberechtigung insbesondere auf politischer Ebene verdeutlichen könnten. Die neu hinzukommenden Krisendienste seien mit der Setzung höherer Standards und Anforderungen verbunden. Von einer sozialarbeiterischen Person wird beschrieben, dass die Anforderungen insbesondere vom eigenen frei-gemeinnützigen Träger und nicht vom Kostenträger gestellt werden.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die 2016 überarbeiteten Rahmenleistungsbeschreibungen sind bayernweit die Grundlage für die Arbeit der SpDis. Durch sie und auch durch die Zielvereinbarung kann der Kostenträger steuernd intervenieren. Die Inhalte der Rahmenleistungsbeschreibungen beziehen sich auf die Sicherstellung der sozialpsychiatrischen Grundversorgung.

In den regelmäßig stattfindenden Zielvereinbarungsgesprächen mit den Leiter\_innen und Mitarbeiter\_innen erhalten die Interviewten Einblicke in die Arbeit der einzelnen SpDis. Von Interesse sind die Entwicklung des Dienstes, die vorliegende Statistik und auch die Zusammenarbeit der Mitarbeiter\_innen. Während des gemeinsamen Gesprächs können sich die Beteiligten auch auf gemeinsame Ziele einigen. Die Zielvereinbarungen machen die Arbeit transparent und sichern die Qualität der Dienste. Häufig geforderte weitere Personalstellen könnten nicht immer bewilligt werden, auch der Kostenträger habe begrenzte Ressourcen. Personelle Aufstockungen seien zudem immer auch an Bedingungen geknüpft, wie bspw. bessere Versorgung in ländlichen Gebieten, Aufbau von spezifischen Gruppenangeboten oder Etablierung von Ausrückteams im Sinne der Krisenintervention.

Von weiteren Anforderungen wollen die Interviewten der Kostenträger absehen, da diese die Niedrigschwelligkeit des Angebots einschränken könnten. Fallspezifische Dokumentation torpediert bspw. die zugesicherte Anonymität der Klient\_innen. Auch die beraterischen Freiheiten der Mitarbeiter\_innen sollen gewahrt bleiben. Die Mehrheit der interviewten Akteur\_innen der Kostenträger beschreibt das Maß an Steuerung und Transparenz als hinreichend zufriedenstellend. Mit höheren Anforderungen sei auch mehr Verwaltungsaufwand verbunden.

Lediglich eine interviewte Person<sup>140</sup> deutet ihre Sorge an, die Art der Förderung und das Konzept der Niedrigschwelligkeit könnten die Mitarbeiter\_innen der SpDis zu Trägheit verführen. Die SpDis seien verhältnismäßig wenig kontrolliert. Mit einer anderen Art der Förderung könnte sich das verändern.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Anforderungen des Kostenträgers sind in den Rahmenleistungsbeschreibungen beschrieben. In den Zielvereinbarungsgesprächen kann überprüft werden, ob die Leistungsbereiche bedient werden (z. B. Beratung, Begleitung, Gruppenangebote, Erstkontaktaufnahme, Clearing). Die Zielvereinbarungsgespräche böten die Möglichkeit der Beteiligung und der Mitsprache der SpDi-Mitarbeiter\_innen. Nachsteuerungsbedarfe (Wunsch nach personeller Aufstockung) könnten dort eingebracht werden. Der Personalmangel ist ein in den Zielvereinbarungsgesprächen häufig besprochenes Thema.

---

<sup>140</sup> Hier kann nicht auf die Berufsgruppe der Person eingegangen werden, da ansonsten ihre Anonymität nicht gewährleistet werden kann.

Generell fordere der Kostenträger, dass die SpDis sich den regionalen Gegebenheiten anpassen und bspw. eher Komm- oder Gehstrukturen etablieren. Ferner solle die Krisenintervention ausgebaut werden, was einige SpDi-Mitarbeiter\_innen beunruhige. Sie befürchteten andere Leistungsbausteine einschränken zu müssen, denn es gebe nicht genügend Personal, um die alltägliche Beratungsarbeit zu gewährleisten und die Ausrückteams im Krisenfall bereitzustellen.

#### 5.1.1.2.1.1.1. Chancen der Anforderungen

KATEGORIE	CHANCEN DER ANFORDERUNGEN / RAHMENBEDINGUNGEN				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE DRITTER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	91 Aussagen von 32 Personen	14 Aussagen von 5 Personen	56 Aussagen von 19 Personen	14 Aussagen von 6 Personen	7 Aussagen von 2 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die <i>Chancen</i> der Anforderungen der Kostenträger betreffen (z. B. Ermöglichung von Spielräumen aufgrund der eher überschaubaren zu leistenden Inhalte der Rahmenleistungsbeschreibungen), der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
<b>ZITAT</b>	„Also Chancen, ich denke wirklich, es ist eine Qualitätskontrolle, das finde ich auch grundsätzlich gut. Es ist natürlich gewissermaßen auch potenziell mit Druck verbunden, wenn ich sage als Leiter jetzt, ich weiß, mein Team muss irgendwie 6.000 Stunden einbringen das Jahr, wobei letztendlich zeitlich, also ich habe jetzt quasi fünfeinhalb Jahre SpDi-Leitungserfahrungen, ist es kein Problem. Also die Hürden sind nicht so hoch bzw. ist der Bedarf einfach so groß, dass es kein Problem ist, diese Vorgaben auch zu erfüllen. Also ich habe mit dem Kostenträger quasi auch in den Zielvereinbarungsgesprächen... ich meine, man muss sich vorstellen, die Zielvereinbarungsgespräche führt man mit [...]. [Die/der] kann ja nur sehr begrenzt beurteilen fachliche Entwicklungen. Die stellen ja hauptsächlich Fragen. Die fragen, wenn ich 127 Prozent abschiebe, fragen die, warum ist das so viel und wenn es 95 Prozent sind, fragen sie, warum ist das so wenig? Dann erkläre ich es halt und dann müssen sie es auch akzeptieren. Also letztendlich erlebe ich da wenig Druck und auch jetzt bei der Sachbearbeiterin, das ist noch die gleiche wie in [Stadt], da kennt man sich dann auch irgendwie und mit der habe ich überhaupt keine Probleme. Die ist auch sehr wohlwollend.“ (SpDi B24, Z. 164).				

Die Subkategorie dritter Ebene *Chancen der Anforderungen* ist deduktiv gebildet worden.



Tab.15: Äußerungen zu den Chancen der politischen Anforderungen

CHANCEN	ÄÜBERUN- GEN INSGE- SAMT	ÄÜBERUN- GEN ÖFFENTLI- CHE SPDIS	ÄÜBER- UNGEN WOHL- FAHRTS. SPDIS	ÄÜBERUN- GEN KOS- TENTR.	ÄÜBER- UNGEN REF./ GESCH.
SPIELRAUM	16 Ä 11 P	4 Ä 3 P	10 Ä 6 P	2 Ä 2 P	-
STRUKTUR	10 Ä 9 P	3 Ä 2 P	4 Ä 4 P	2 Ä 2 P	1 Ä 1 P
REFLEXION	7 Ä 5 P	2 Ä 1 P	4 Ä 2 P	-	1 Ä 1 P
ANSTÖßE	7 Ä 7 P	1 Ä 1 P	4 Ä 4 P	-	2 Ä 2 P
NIEDRIGSCHWELLIG- KEIT	7 Ä 5 P	-	6 Ä 4 P	1 Ä 1 P	-
VERSORGUNG	5 Ä 5 P	1 Ä 1 P	2 Ä 2 P	2 Ä 2 P	-
VERGLEICHBARKEIT	3 Ä 3 P	-	2 Ä 2 P	1 Ä 1 P	-
FINANZIERUNG	3 Ä 3 P	-	2 Ä 2 P	1 Ä 1 P	-
DIVERSITÄT KLIENT_IN- NENKONTAKT	2 Ä 1 P	-	2 Ä 1 P	-	-
BEDARFSGERECHT	2 Ä 2 P	1 Ä 1 P	1 Ä 1 P	-	-
QUALITÄT	2 Ä 2 P	-	2 Ä 2 P	-	-
VERNETZUNG	2 Ä 2 P	-	1 Ä 1 P	1 Ä 1 P	-
PROFESSIONALISIE- RUNG	2 Ä 2 P	-	2 Ä 2 P	-	-
STANDING	2 Ä 2 P	-	-	1 Ä 1 P	1 Ä 1 P
VERANTWORTUNG	1 Ä 1 P	-	-	1 Ä 1 P	-
NACHWEIS	1 Ä 1 P	-	1 Ä 1 P	-	-

Ä: ANZAHL DER ÄÜBERUNGEN; P: ANZAHL DER PERSONEN

Von den Interviewten werden insbesondere sechs Chancen benannt, die aus den Anforderungen der politischen Träger hervorgehen. Die Frage nach Chancen wurde den Interviewten direkt gestellt, allerdings keine Vorgaben oder Vorschläge zu diesen gemacht. Die nachfolgenden Kategorien sind daher induktiv.

Weitere weniger häufig oder nur gelegentlich geäußerte Chancen werden zur Vollständigkeit in Tab. 15 aufgeführt, an dieser Stelle allerdings nicht definiert:

- *Spielraum*: Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger so begreift, dass sie die Gestaltungsfreiheit der Mitarbeiter\_innen hinsichtlich ihrer zu bewältigenden Arbeit innerhalb der SpDis befördert: I: „Okay. Die Anforderungen jetzt vom Bezirk, wir sind ja noch beim Bezirk, also die Vereinbarungen, Statistiken, usw. was es gibt, bringen die Chancen oder Einschränkungen oder beides mit für die Beratungsarbeit oder für den SpDi?“ B: „Klar, natürlich. Ich habe auch immer im Hintergrund, wir müssen auch (unv.) erreichen Ende des Jahres. Wir müssen auch aufpassen, dass das genug Punkte sind. Aber ich finde einfach hier die Freiheit relativ groß, weil wie gesagt wir können auch die Punkte einteilen wir können auch Gruppenangebote machen, mehr Hausbesuche, das wird nicht vorgegeben, wie viele Einzelgespräche, wie viele Gruppen. Das ist einfach frei. ES ist einfach allgemein. Man muss 4.000 Punkte leisten, wie ist eigentlich egal und ich finde einfach diese Freiheit sehr gut, das wir auch uns selbst gestalten können“ (SpDi B19, Z. 227).
- *Struktur*: Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger als notwendige Rahmung der SpDi-Arbeit begreift: „Natürlich müssen sie bestimmte Anforderungen erfüllen,

*aber in der Arbeit selber merkt man die Einschränkungen hier gar nicht, sondern eher so eine Chance. Es ist ein Konzept, woran man sich langhangeln kann. Es gibt so eine Struktur, wo man sagen kann, ich muss nur das machen und nichts anderes oder ich darf das oder wie auch immer, wobei diese Reglementierung oder diese Vorgaben durchaus so offen sind, dass man damit arbeiten kann“ (SpDi B10II, Z. 42).*

- **Reflexion:** Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger als Möglichkeit begreift, die geleistete SpDi- Arbeit zu überdenken. *„Diese Zielvereinbarungen tragen sicher dazu bei, dass die Dienste ihre Arbeit bezüglich der Effektivität schon reflektieren und bewerten auch.“ (SpDi B13, Z. 30)*
- **Anstöße für Entwicklungen:** Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger als Hilfe zur Weiterentwicklung der SpDis begreift. B: *„Und eine Chance ist natürlich, dass man sich immer wieder reflektiert und dass man hinguckt und dass jemand von außen jetzt nicht mit dem Fachblick, sondern mit dem Verwaltungsblick draufguckt. Das ist ja schon auch eine Chance.“*  
I: *„Was ist da anders beim Verwaltungsblick?“* B: *„Beim Verwaltungsblick, ich glaube, dass manchmal differenziert auf Dinge geguckt wird, auf die würde ich nie kommen. Also oder es ist vielleicht auch manchmal schräg, aber es ist trotzdem interessant, dass Menschen, die jetzt nicht in dieser Fachlichkeit schwimmen, also wir sind ja auch eine Subkultur, das muss man ja wissen, dass die sich denken, was ist denn das, was soll denn das jetzt?“ (SpDi B7, Z. 270)*
- **Niedrigschwelligkeit:** Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger insofern als positiv begreift, als diese zur Niedrigschwelligkeit des SpDi-Angebots führt. *„Ich muss keine Daten an den Bezirk liefern, ich muss nichts beantragen, ich muss nicht Rückmeldungen geben über einen Verlauf. Es gibt eigentlich keinen Druck, dass sich was verändern muss. Es ist nicht begrenzt auf eine gewisse Zeit. Jemand muss weder sich verbessern, damit er hierherkommen darf, noch muss er chronisch krank bleiben, um weiterhin Leistungen zu kriegen, sondern es ist davon unabhängig und ich darf mich einfach individuell jedem widmen und gucken, was ist für denjenigen die beste Unterstützung. Das macht es sehr, sehr niedrigschwellig, aber auch dieses, dass es ja ein ganzes Stück anonym ist“ (SpDi B9, Z. 88).*
- **Versorgung:** Eine geäußerte Chance, die die Anforderungen der Kostenträger als Möglichkeit begreift, sich der Menschen mit Unterstützungsbedarf annehmen zu können. B: *„Na ja, klar. Also die größte Chance ist halt einfach, ich sage mal so, dass das ganze Hilfesystem funktioniert, dass es vernetzt, das ist der Dreh- und Angelpunkt.“* I: *„Diese Verzahnung, ne, die Sie erwähnt haben?“* B: *„Die Verzahnung, und die größte Chance ist natürlich für den Klienten, der die Beratung braucht. [...] Dafür sind wir alle da, also so gesehen da liegt irgendwie die Chance.“ (B4II, Z. 22)*

Die interviewten Personen der öffentlichen SpDis benennen insbesondere ihre Gestaltungsmöglichkeiten, aber auch die durch die gesetzten Rahmenbedingungen hervorgehende Struktur als Chance, die aus den politischen Anforderungen resultieren. Die interviewten Personen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben – wie ihre Kolleg\_innen der öffentlichen SpDis – insbesondere die ihnen durch die Rahmenbedingungen ermöglichten Spielräume innerhalb ihrer Arbeit. Durch die allgemein gehaltenen Formulierungen der Rahmenleistungsbeschreibungen sei ihre Handlungsfreiheit gewährleistet. Ferner ermöglichten die gesetzten Rahmenbedingungen die Niedrigschwelligkeit des

Angebots. Dies führe wiederum zur freien Gestaltung der Beratungssettings und zur zugesicherten Anonymität.

Auch die Kostenträger und politischen Akteur\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis benennen die aus den gesetzten Anforderungen hervorgehenden Gestaltungsspielräume. Die geforderten Auflagen der Rahmenleistungsbeschreibungen stärkten die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter\_innen. Die vorgegebene Struktur, die aus den Rahmenleistungsbeschreibungen hervorgeht, wird positiv bewertet, weil sie das Aufgabenspektrum der SpDis eingrenze. Eine aus den Rahmenleistungsbeschreibungen hervorgehende Chance sei die psychosoziale Versorgung der Menschen in der Region, was eine feststehende Auflage sei, die, wollten die SpDis ihr weiteres Bestehen sicherstellen, erfüllt werden müsse. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis äußern sich insbesondere positiv darüber, dass die gestellten Anforderungen Anreize zur Weiterentwicklung der SpDis geben.

#### 5.1.1.2.1.1.2. Einschränkungen der Anforderungen

KATEGORIE	EINSCHRÄNKUNGEN DER ANFORDERUNGEN / RAHMENBEDINGUNGEN				
EBENE	SUBKATEGORIE DRITTER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis
	47 Aussagen von 22 Personen	2 Aussage von 2 Personen	28 Aussagen von 12 Personen	12 Aussagen von 4 Personen	5 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die <i>Einschränkungen</i> der Anforderungen der Kostenträger betreffen (z. B. die Vorgaben, die die freien Arbeitsleistungen determinieren) der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet.				
ZITAT	„Chancen und ... naja, klar. Es gibt natürlich die 70/30, direkte und indirekte Leistungen. Das ist natürlich eine Einschränkung, wo man dann einfach auch gucken... es ist ja nicht immer klar. Wir haben ja eine Statistik abzugeben jetzt dann wieder und wenn das dann nicht klar ist, dann wird immer gefragt: Warum denn nicht? Also warum haben Sie jetzt vielleicht mehr indirekte Leistungen? Je nach Klient ist es ja oft so, da hat man vielleicht ein bisschen mehr Drumrumarbeit. Man kann natürlich sagen, okay, das ist jetzt eine... er müsste eigentlich jetzt zur Sozialberatung gehen, weil da geht es dann um Wohnungsgeld, da geht es um was weiß ich oder um Lebensunterhalt usw. Aber dann schicke ich den wieder dahin und je nachdem, wie es dem geht, schafft er das gar nicht. Also manchmal muss man einfach ein bisschen das dann auch begründen und sagen, das ging jetzt einfach nicht, weil das und das war“ (SpDi B Leiter_in, Z. 266).				

Die Subkategorie dritter Ebene *Einschränkungen der Anforderungen* wurde deduktiv gebildet.

Tab.16: Geäußerte Einschränkungen der politischen Anforderungen

EINSCHRÄNKUNGEN	ÄUßERUN- GEN INSGE- SAMT	ÄUßERUN- GEN ÖFFENTLI- CHE SPDIS	ÄUßER- UNGEN WOHL- FAHRTS. SPDIS	ÄUßERUN- GEN KOS- TENTR.	ÄUßER- UNGEN REF./ GESCH.
VORGABEN	12 Ä 11 P	1 Ä 1 P	7 Ä 7 P	2 Ä 1 P	2 Ä 2 P
FINANZIEURNG	8 Ä 5 P	-	4 Ä 3 P	2 Ä 1 P	2 Ä 1 P
AUFWAND	5 Ä 4 P	1 Ä 1 P	3 Ä 3 P	2 Ä 1 P	-
PERSONALKNAPPHEIT	3 Ä 3 P	-	2 Ä 2 P	1 Ä 1 P	-
KONTROLLE	2 Ä 2 P	-	1 Ä 1 P	-	1 Ä 1 P
DRUCK	2 Ä 2 P	-	2 Ä 2 P	-	-
PUNKTESYSTEM	2 Ä 2 P	-	2 Ä 2 P	-	-
SPIELRAUM	2 Ä 1 P	-	-	2 Ä 1 P	-
ABHÄNGIGKEIT	1 Ä 1 P	-	1 Ä 1 P	-	-
KEIN THERAPEUTI- SCHES ARBEITEN	1 Ä 1 P	-	1 Ä 1 P	-	-

Ä: ANZAHL DER ÄUßERUNGEN; P: ANZAHL DER PERSONEN

Von den Interviewten werden insbesondere drei Einschränkungen benannt, die aus den Anforderungen der politischen Träger hervorgehen. Die Frage nach den Einschränkungen wurde den Interviewten direkt gestellt, allerdings ohne Antwortvorgaben oder -vorschläge. Die nachfolgenden Kategorien sind induktiv erstellt. Weitere weniger häufig oder vereinzelt geäußerte Einschränkungen werden aus Gründen der Vollständigkeit in Tab. 16 aufgeführt, an dieser Stelle allerdings nicht definiert:

- **Vorgaben:** Eine geäußerte Einschränkung, die die Anforderungen der Kostenträger insofern als negativ begreift, als sie das freie Arbeiten determinieren. „Es gibt natürlich einen Rahmen, also die Richtlinie sowie die Leistungsbeschreibungen, dann der Personalbestand bildet ja wesentlich den Rahmen ab. Also sagen wir mal, es gibt bestimmte Zielgruppen, die nicht beraten werden dürfen, also das ist schon mal eine Einschränkung“ (B6, Z. 76).
- **Finanzierung:** Eine geäußerte Einschränkung, welche die Anforderungen der Kostenträger insbesondere die der mangelnden Förderung der Dienste als determinierend begreift. „Ansonsten ich kann es schlecht einschätzen, wie die Finanzierung tatsächlich ... manche sagen, es passt, wir kommen gut über die Runden und es gibt wiederum aber Anbieter, die immer mit uns in Diskussion stehen und sagen, es ist zu wenig, sie müssen viel zu viel Eigenleistung bringen. Ich kann es nicht einschätzen, wie gut wird da mit den Mitteln gehaushaltet. Ich kann es nicht sagen. Also vielleicht sollten wir da nochmal drüber nachdenken, aber Sie wissen ja, dass der Bezirk ... wir geben immer den Mindeststandard, versuchen wir immer auch in der Finanzierung und nie so das möglichst Gute, Beste zu zahlen, sondern unsere Aufgabe in der Eingliederungshilfe steht auch im Gesetz, ist, das Minimum zu finanzieren und das aufrechtzuerhalten und nach oben hin muss immer viel, viel Luft bleiben. Also der Standard ist vielleicht jetzt nicht der, der immer gewünscht wird, den wir aufrechterhalten“ (B3, Z. 96).
- **Aufwand:** Eine geäußerte Einschränkung, die die Anforderungen der Kostenträger als aufwendig begreift. „Ja, sagen wir mal, eine Einschränkung ist der Aufwand, der damit ist, dass manchmal so viel Aufwand ist, das alles zu dokumentieren auch, was da gemacht werden muss“ (SpDi B15, Z. 130).

Einschränkungen, die die politischen Anforderungen für die SpDis mit sich bringen, werden weitaus weniger häufig beschrieben als die Chancen, die daraus hervorgehen. Die öffentlich getragenen SpDis beschreiben die Vorgaben in einer Äußerung als einschränkend. Eine Vorgabe besteht darin, messbare Ziele für die SpDis festzulegen. Diese gestalteten sich als äußerst schwierig in der Ausformulierung. Die frei-gemeinnützig getragenen SpDis

benennen insbesondere die Vorgaben der Rahmenleistungsbeschreibung sowie die aus den Förderrichtlinien hervorgehende Summe an finanziellen Mitteln als einschränkend. Die vorgegebenen Anforderungen müssten erfüllt werden, was nicht immer einfach sei. Die zu erbringende Leistung sei festgelegt, insbesondere neue Mitarbeiter\_innen befürchteten, diese nicht erfüllen zu können. Die Finanzierungsart wird zwar mehrheitlich als positiv beschrieben, jedoch nicht die Summe der Zuwendungen. Leider fehlt laut einiger interviewter Personen das Geld für die Gestaltung von Hilfsangeboten und auch für eine weitreichende Bedarfsdeckung. Die Akteur\_innen der Kostenträger der frei-gemeinnützig SpDis äußern sich selbst ähnlich häufig zu den Chancen wie auch zu den Einschränkungen, die ihre Anforderungen für die SpDis mit sich bringen. Auch sie sehen insbesondere die Vorgaben, die gewährte Fördersumme, den Aufwand der Anforderungen sowie die Personalknappheit und auch die durch die Anforderungen begrenzten Spielräume der Mitarbeiter\_innen als potenziell einschränkend. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützig SpDis beschreiben wie auch ihre Kolleg\_innen der SpDis insbesondere die Vorgaben und die Summe der Förderung als einschränkendes Resultat der politischen Anforderungen.

#### 5.1.1.2.1.2. Anforderungen der organisationalen Anbieter

KATEGORIE	ANFORDERUNGEN DER ORGANISATIONALEN ANBIETER				
<b>EBENE VERFAHREN ANZAHL DER KODIE- RUNG</b>	<b>SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE</b>				
	Deduktiv				
	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_in- nen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_in- nen SpDis</i>
	48 Aussa- gen von 25 Perso- nen	3 Aussagen von 3 Per- sonen	43 Aussagen von 20 Personen	Nicht befragt	2 Aussagen von 2 Personen
<b>DEFINITION UND CO- DIERREGEL</b>	Äußerungen der interviewten Personen – außer denjenigen auf administrativer Ebene – zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die Anforderungen der organisationalen Anbieter betreffen (z. B. Zugehörigkeit zur Kirche oder hausinterne Arbeitsaufgaben) der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in der Perspektive der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen. Sowie Äußerungen bei der Beschreibung der SpDis, über Aufgaben und Vorgaben, die die SpDis im Sinne ihres eigenen Trägers erfüllen sollen.				
<b>ZITAT</b>	„[Die Geschäftsführerin / der Geschäftsführer] sagt, der Bezirk finanziert seiner Meinung nach circa 70 Prozent der Gesamtkosten und 30 Prozent muss [der Wohlfahrtsträger] auflegen und dann hat er einfach schon mal seine eigenen Vorstellungen, was wir auch für [den Wohlfahrtsträger] zu leisten haben. Ich bin jetzt in einer Fundraisinggruppe, meine Kollegin macht das [Wohlfahrtsträger-]Magazin mit, wir sind im Wahlausschuss von der Mitarbeitervertretung. Wir haben einfach noch so ein paar Zusatzjobs von [dem Wohlfahrtsträger], die wir nebenbei auch noch mitmachen, und wo dann [der Wohlfahrtsträger] oder unser Geschäftsführer sagt, wir zahlen ja auch einen guten Batzen Geld für euch“ (SpDi B11, Z. 154).				

Die Subkategorie zweiter Ebene *Anforderungen der organisationalen Anbieter* ist deduktiv. Während die eingeschätzten Anforderungen zumeist dem Kostenträger zugerechnet wurden, wurde in manchen Interviews auch nochmal speziell nach organisationalen Anforderungen gefragt.

## **INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Wie bereits in Kapitel 5.1.1.2.1.1 beschrieben wurde, können die Leiter\_innen der öffentlichen Organisationen die Anforderungen der Politik bzw. der Kostenträger von denen ihrer eigenen Träger nicht hinreichend differenzieren.

Zu Anforderungen der eigenen Organisation berichten die Interviewten, dass sie sich ein transparentes Arbeiten im SpDi wünschten. Alles soll in eine Statistik – natürlich anonymisiert – eingetragen werden, sodass zum Schluss bspw. erkennbar wird, mit welchen psychischen Erkrankungen oder sonstigen Problemen die Menschen zu ihnen kommen. Um professionell zu arbeiten, müsse die Arbeit dokumentiert und auch ausgewertet werden. Insbesondere die Qualitätssicherung wird von den Gesundheitsämtern bzw. von ihnen selbst als Leiter\_innen der SpDis geleistet. Andere Interviewte beschreiben, dass sie – ähnlich der Antwort auf die Frage nach politischen Anforderungen – auch im organisationalen Kontext keine Anforderungen benennen können.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Eine Vielzahl der Mitarbeiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis äußert nach der Auflistung zumeist dem Kostenträger zuzurechnenden Anforderungen, keine nennenswerten organisationalen Anforderungen beschreiben zu können. Im weiteren Verlauf des Gesprächs werden dann allerdings doch noch einige organisationale Anforderungen genannt.

Generell machten die eigenen Träger – wenn die Zahlen stimmen und die finanzielle Versorgung sichergestellt sei – keine Vorgaben. Der Träger wolle, dass die Leitlinien / die haus-eigenen Richtlinien eingehalten werden und die einzelnen Abteilungen wirtschaftlich arbeiten. Die SpDis oder auch das ambulant betreute Wohnen müssen nach gewissen Standards und vorgegebenen Prozessen arbeiten. Diese sind, laut der interviewten Leiter\_innen notwendig dafür, dass die Organisation funktioniert.

Eine Großzahl der interviewten Leiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreibt, dass der Träger fordere, nicht mehr als die zur Verfügung stehenden Subventionen vom Kostenträger auszugeben. Das gelinge aber nur den wenigsten SpDis. Die Träger

müssten häufig, um die Höhe der anfallenden Kosten zu decken, Eigenmittel zusteuern. Aus diesem Grund forderten auch manche Wohlfahrtsträger die Mitarbeiter\_innen dazu auf, sich an einrichtungsübergreifenden Aufgaben zu beteiligen. Auch legten manche Träger für die SpDis Qualitätsziele fest, betrieben Qualitätsmanagement und forderten auch die zu erstellende Statistik zur Überprüfung ein. Von manchen – den konfessionell gebundenen – Trägern würde die Zugehörigkeit zur christlichen Kirche sowie eine gute Öffentlichkeitsarbeit und Präsentation nach außen (z. B. Angebot von Projektgruppen) gefordert.

#### 5.1.1.2.2. Ökonomie der Sozialpsychiatrischen Dienste

KATEGORIE		ÖKONOMIE SOZIALPSYCHIATRISCHER DIENSTE				
EBENE	VERFAHREN	SUBKATEGORIE ERSTER EBENE				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	Deduktiv	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
		240 Aussagen von 39 Personen	19 Aussagen von 5 Personen	169 Aussagen von 25 Personen	39 Aussagen von 6 Personen	13 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die ökonomischen bzw. wirtschaftlichen Bedingungen, die den interviewten Personen bekannt sind oder mit denen sie in den SpDis umgehen müssen, betreffen, der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Die diesbezüglichen Äußerungen werden je nach Inhalt den einzelnen Subkategorien zweiter Ebene ( <i>Finanzierung</i> und <i>Bedeutung wirtschaftlichen Handelns</i> ) zugeordnet. Entsprechend geäußerte und codierte Themen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden unter dem Fokus der hier beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren themenangemessenen Codes versehen.					
ZITAT	„Da der SpDi bisher keine Refinanzierung hat, wird der ... Wir haben eine Umlage zwischen Kreis und Stadt, die sich an der Bevölkerung ausrichtet, und im Prinzip wird das bezahlt von den Gebietskörperschaften. Und jetzt ist es so, dass es eine Refinanzierung gibt von 3 Cent 2017 und 4 Cent pro Bürger, die wir erhalten“ (SpDi H4, Z. 187).					

Die Subkategorie erster Ebene *Ökonomie der Sozialpsychiatrischen Dienste* untergliedert sich in drei Subkategorien zweiter Ebene: 1. *Finanzierung*, 2. *Wirtschaftliches Handeln* und 3. *Relevanz der Wirtschaftlichkeit*. Die Subkategorie erster Ebene ist deduktiv, das heißt, dass die Interviewten direkt zu ihren ökonomischen Bedingungen befragt wurden. Die sich daraus ergebenden Antworten bilden die Subkategorien zweiter Ebene und sind induktiv.

## 5.1.1.2.2.1. Finanzierung

KATEGORIE	FINANZIERUNG				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Induktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	164 Aussagen von 33 Personen	4 Aussagen von 4 Personen	35 Aussagen von 21 Personen	8 Aussagen von 5 Personen	4 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere werden Äußerungen, die die Kostenträger kennzeichnen (z. B. Städte, Kommunen, Bezirke, Wohlfahrtsträger), und Beschreibungen zu den Finanzierungsformen, die den interviewten Personen bekannt sind oder mit denen sie in den SpDis umgehen müssen, der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Entsprechend geäußerte und codierte Themen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie zweiter Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren themenangemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Ja, also wir sagen, wir finanzieren eine Fachkraft. Die kann jetzt älter oder jünger sein. Wenn man eine ältere Fachkraft einstellt, Sie wissen ja, dann zahlt natürlich der Dienst ein bisschen drauf. Haben Sie eine jüngere, haben Sie eine finanzielle Ressource nach oben hin, weil wir ja nur eine Pauschale zahlen“ (B3, Z. 96).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist induktiv gebildet worden.

**INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE***Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Mitarbeiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis werden als Dienstleister\_innen des öffentlichen Gesundheitsdienstes vom Landkreis oder der Stadt bezahlt, weil laut HGöGD (Hessisches Gesetz für den öffentlichen Gesundheitsdienst) die SpDis Aufgaben der Kommune ist. Ferner zahlt das Land Hessen (der Landeswohlfahrtsverband) pro Bürger\_in einen Betrag als Mehrlastenausgleich für die Ausgestaltung des PsychKHG.

Die öffentlich getragenen SpDis sind, laut der Leiter\_innen der öffentlich getragenen sozialpsychiatrischen Dienste finanziell unterschiedlich gut ausgestattet. Eine interviewte Person beschreibt, dass die Ausgaben nicht zu hoch ausfallen dürften, prinzipiell würde aber fast alles abgerechnet werden können. Eine andere interviewte Person beschreibt hingegen, dass manche Aktionen und Projekte gar nicht erst zustande kommen könnten, weil die Gelder fehlten. Generell gebe es aber wenig wirtschaftlichen Druck.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die Mitarbeiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis werden von ihren Bezirken (Unterfranken, Mittelfranken, Oberfranken, Oberbayern, Niederbayern, Schwaben und



Oberpfalz) finanziert. Allerdings reiche das Geld bei vielen nicht aus. Die interviewte Personen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben die Finanzierung ausgehend von den Bezirken gar als Defizitfinanzierung. Der Wohlfahrtsträger der Interviewten muss in der Konsequenz das Defizit ausgleichen. Das sei bei manchen Wohlfahrtsträgern leichter und bei manchen schwieriger. In manchen Fällen könne der Wohlfahrtsträger das Defizit der SpDis nur deshalb ausgleichen, weil auf der Basis von Leistungsvereinbarungen des ambulant betreuten Wohnens mit den Kostenträgern finanzielle Überschüsse entstünden, die in manchen Fällen zur Deckung verwendet würden. Einige wenige interviewte Personen beschreiben, ernsthaft besorgt zu sein, ihre SpDis auf Dauer nicht halten zu können. Häufig berichten die interviewten Personen aber auch, dass sie keinen genaueren Einblick in den Finanzhaushalt der Wohlfahrtsträger hätten.

Der Eigenanteil der Wohlfahrtsträger beläuft sich auf 10 % bis 30 % der Gesamtkosten. Da alle SpDis – gemessen an der Höhe des Personals – die gleichen Pauschalen erhalten, würden die Dienste davon profitieren, jüngeres Personal einzustellen. Diese seien nämlich günstiger als ihre älteren Kolleg\_innen. In dem Fall könnten die Personalkostenpauschalen zur Deckung der Personalkosten ausreichen.

Trotz des Ausgleichs der anfallenden Kosten durch die Wohlfahrtsträger fehlt u. a. für eine bessere Ausstattung, für mehr Projekte und spezifischere Fortbildungen häufig das Geld. Und dennoch berichten die meisten interviewten Personen, mit der Situation gut zurechtzukommen und mit ihren Mitteln hauszuhalten. Durch Spenden oder durch das Geld von Sponsoren (z. B. Aktion Mensch) können gelegentlich auch bestimmte Anschaffungen finanziert werden. Einige Interviewte (sowohl Sozialarbeitende als auch Psycholog\_innen) berichten aber auch davon, finanziell gut ausgestattet zu sein. In dem Interview äußert eine Vielzahl an Leiter\_innen ihre Dankbarkeit über die Finanzierungsart ihres niedrighwelligen Angebots und über den mit der niedrighwelligen Leistung einhergehenden Wegfall des Hilfeplanverfahrens.

Die pauschale Finanzierung ermöglicht es, sich nicht zwanghaft auf die Suche nach neuer Klientel begeben zu müssen, sodass jeglicher Druck, sie im Hilfesystem zu halten, entfalle. Da die Pauschalen immer gleich ausfallen, könne psychosoziale Beratung ohne wirtschaftlichen Druck geleistet werden.

Zusatzeinnahmen sind nur über Spenden möglich, wobei die Spendenbereitschaft der Klientel als eher gering beschrieben wird. Um dennoch die finanziellen Spielräume der SpDis zu erhöhen, halten nicht wenige interviewte Personen bspw. vergütete Vorträge oder Kurse in Non-Profit- und auch in Profit-Organisation und spenden die Gelder ihrem SpDi.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die SpDis befinden sich im niedrigschwelligen Fördersegment und werden daher pauschal finanziert, so die interviewten Koordinator\_innen. Die Finanzierungsform bringt Vor- und Nachteile mit sich. Sach- und Personalkosten werden jährlich ausgezahlt, ohne dass die Leistungen der SpDis im Detail überprüft werden. Lediglich ist eine jährliche Statistik vorzulegen. Die Finanzierungsform führt aufgrund der eher geringeren Bedarfsprüfungen zu mehr Spielraum der Mitarbeiter\_innen. Die SpDis oder ihre Wohlfahrtsträger müssen aber auch mit den feststehenden Förderungen kalkulieren. Durch Nachsteuerungsverfahren sei es allenfalls möglich, höhere Pauschalen zu erhalten, entsprechende Bedarfe müssten allerdings sehr gut begründet werden. Bayernweit werden dieselben Pauschalen gefördert. Die Finanzierungsform der SpDis beschreiben die meisten Koordinator\_innen als angemessen. Andere Finanzierungsformen würden die Niedrigschwelligkeit des Angebots und somit den Kern ihrer Dienstleistung negieren, da bei einer anderen Finanzierungsform, bspw. bei einer Vereinbarung über Leistungsentgelte pro Person, mögliche sensible Daten über eben diese fällig würden.

Lediglich eine interviewte Person der Koordinator\_innen kann sich auch eine Mischfinanzierung vorstellen, da die Pauschalfinanzierung die SpDis verführen könnte, weniger engagiert zu arbeiten. Auch könnte die Psychotherapie stärker ausgebaut werden, in dem Fall seien die Krankenkassen für die erbrachten Leistungen zuständig.

Nachvollziehbarerweise ist den Bezirken daran gelegen, die SpDis so auszustatten, dass sie sich professionell aufstellen können. Die Koordinator\_innen wissen, laut eigener Angabe, dass finanzielle Ressourcen vorhanden sein müssen, um gute Arbeit zu erbringen. Allerdings kann nicht immer gut eingeschätzt werden, wie es tatsächlich um die SpDis steht. In den gemeinsamen Gesprächen mit den Leiter\_innen der SpDis wird ihnen nicht selten berichtet, dass die finanziellen Mittel ausreichen. Andere wünschten sich höhere Pauschalen. Generell finanzieren die Bezirke lediglich den Mindeststandard.

Da die Finanzierung der SpDis eine freiwillige Leistung der Bezirke ist, kann es in wirtschaftlich schwierigen Zeiten dazu kommen, dass die Förderungen eingestellt werden. Es ist nicht gesetzlich verankert, dass der Bezirk die Kosten trägt. Selbstverständlich wünsche sich niemand ein solches Szenario. In der Fortschreibung des zweiten bayerischen Psychiatrieplans werden die SpDis als ein wesentlicher Baustein der ambulanten komplementären Versorgung für psychisch kranke Menschen außerhalb der medizinischen Versorgung benannt. Die Koordinator\_innen betonen, über die Wichtigkeit des Angebots Bescheid zu wissen, insbesondere im Hinblick auf die bevorstehende oder schon erfolgte Angliederung der Krisendienste an einige SpDis.

*Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Laut der interviewten Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen sind die Hauptkostenträger der frei-gemeinnützig getragenen SpDis die bayerischen Bezirke. Weitere anfallende Kosten zahlt der eigene Träger über die Eigenmittel und zuletzt können auch Soziotherapistunden über die Krankenkasse abgerechnet werden. Der Bezirk Oberbayern ist der finanzstärkste Bezirk.

Die SpDi erhalten Sach- und Personalkostenpauschalen von den Bezirken und sind wie jeder andere Bereich der Sozialen Arbeit durch die Auflagen der Kostenträger und der Wohlfahrtsträger fremdgesteuert. Denn kein Projekt, kein Gruppenangebot, keine Beratungsleistung kann ohne Förderung gestaltet werden, das heißt ohne Finanzierung des Personals. Um mit dieser Situation gut umzugehen, bedürfe es betriebswirtschaftlicher Kenntnisse. Die SpDis versuchen immer wieder, trotz Fremdsteuerung und knapper Gelder fachlich korrekte und qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten. Manche Projekte oder Teilprojekte der SpDis werden auch von der Stadt bezuschusst. Dennoch sind die SpDis zu meist ein Defizitgeschäft für den eigenen Träger.

#### 5.1.1.2.2.2. Bedeutung wirtschaftlichen Handelns

KATEGORIE	BEDEUTUNG WIRTSCHAFTLICHEN HANDELNS				
EBENE	SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE				
VERFAHREN	Induktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	76 Aussagen von 32 Personen	6 Aussagen von 5 Personen	60 Aussagen von 21 Personen	6 Aussagen von 3 Personen	4 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Insbesondere Äußerungen zur Bedeutung wirtschaftlichen Handelns, also das, was unter wirtschaftlichem Handeln verstanden wird, sowie die zugeschriebene Bedeutung, werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Entsprechend geäußerte, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen betreffen, werden in die beschriebene Subkategorie zweiter Ebene zugeordnet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren themenangemessenen Codes versehen.				
ZITAT	<p>„Ich muss immer mehr ... ich habe eigentlich die Vorgabe, immer ökonomischer und wirtschaftlicher zu arbeiten, wobei ich jetzt noch nicht den Druck habe, deswegen Leute zu entlassen, die viel verdienen – Gott bewahre. Aber es hätte jetzt niemand was dagegen, wenn ein paar in Rente gehen und Jüngere nachkommen. Haben wir auch zum Teil, aber wäre schon der Druck bei mir, also die Vorgabe, der Druck steigt schon ständig, also immer mehr mit der Finanzbrille draufzuschauen und jetzt weniger mit einer professionellen Brille, also weniger so, okay, wo ... die professionelle Brille ist dann gut, wenn sie kein Geld kostet oder wenn sie sogar noch Geld reinbringt. Aber dass man finanzunabhängig auf die Situation schaut, das geht eigentlich nicht“ (SpDiB1, 84).</p> <p>„Das ist glücklicherweise ein Faktor, der bei uns eine ganz geringe Rolle spielt. Ich persönlich als [Arzt/Ärztin] habe ja früher in der Klinik und in der Praxis gearbeitet. Ich weiß, wie das ist. Wir können uns da wirklich ... können sagen ... ökonomisch ... Also wir haben einen Stellen ... Das einzige, was wir haben, wir haben ein Stellenportfolio und wir haben einen Tarifrahmen, in dem die Leute angestellt werden. Darüber hinaus sind die Leute völlig frei und das ist eigentlich sehr, sehr angenehm“ (SpDi H4, Z. 130).</p>				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist induktiv gebildet worden.

## **INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Leiter\_innen sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Dem wirtschaftlichen Handeln wird von den interviewten Mitarbeiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis eine eher geringe Bedeutung zugesprochen. Keine/keiner sei dazu gezwungen, wirtschaftliches vor soziales Handeln zu stellen. Es muss aber berücksichtigt werden, in welchen Fällen finanzielle Ausgaben gerechtfertigt sind und in welchen nicht.

Prinzipiell seien die Mitarbeiter\_innen im Rahmen des Tarifrahmens und der zur Verfügung stehenden Personalstellen frei in ihrem Handeln. Dennoch unterscheiden sich die Aussagen der Interviewten in der Ausprägung der beigemessenen Relevanz. Laut einer interviewte\_r Ärztin/Arzt gibt es bspw., niemanden, der ihnen sagt, dass sie wirtschaftlicher arbeiten sollen. Es werde aber darauf geachtet, keine unnötigen Kosten entstehen zu lassen und keine Steuergelder zu verschwenden.

Nicht ganz so eindeutig wird das von einer/einem Sozialarbeiter\_in beschrieben. In den Leistungsbewertungsgesprächen sei der Aspekt der Wirtschaftlichkeit in den SpDis schon von Bedeutung: Wie wirtschaftlich vorteilhaft gearbeitet werden könne, sei schwer zu messen und auch schon Thema innerbetrieblicher Besprechungen gewesen. Als Resultat seien bspw. die Teamsitzungen verkürzt worden. Insbesondere seien es die zur Verfügung stehenden Personalstellen, die für eine ordnungsgemäße Leistungserbringung ausschlaggebend seien. Jedoch würden diese nicht immer in ausreichender Form bewilligt. Stellenpolitik impliziere immer wirtschaftliches Denken.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die interviewten Personen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben mehrheitlich, nicht nur sozial, sondern auch wirtschaftlich zu handeln. Eine kleine Anzahl interviewter Personen messen dem wirtschaftlichen Handeln eine nur geringe Bedeutung bei (insbesondere sozialarbeitende Personen). Allen Aussagen ist gleich, dass insbesondere die sozialen Aspekte der Arbeit im Vordergrund stehen und immer standen.

Insbesondere der eigene Träger habe ein starkes Interesse daran, dass die einzelnen Einrichtungen auch nach ökonomischen Logiken handelten, da er die finanziellen Defizite ausgleichen muss. Nähmen diese überhand, könne der Wohlfahrtsträger nicht mehr das sichere Bestehen der Dienste garantieren. Entsprechend ist wirtschaftliches Handeln aus Sicht der meisten interviewten Personen ähnlich relevant wie in kommerziellen Unternehmen. So würde immer wieder reflektiert, welche Angebote vonnöten seien und dass u. a.

Fahrtkosten, Miete und Anschaffungskosten geringgehalten werden. Für Fortbildungen gibt es einen bestimmten Etat, den sich viele interviewte Personen höher bemessen wünschen. Um dennoch immer gut fortgebildet zu sein, finden häufig interne Fortbildungen statt, zu denen Referent\_innen aus anderen Einrichtungen eingeladen werden. Diese sind günstiger als Externe. Im Gegenzug stehen manche interviewten Personen auch immer zum Referieren bereit.

Für notwendige und größere Ausgaben (z. B. für ein Auto) werden Sponsoren gesucht. Hausbesuche können insbesondere in ländlichen Räumen mit schlechter Infrastruktur ohne Auto nur mit sehr großem Zeitaufwand geleistet werden. Dennoch gewähren die Träger für die Finanzierung eines Autos eher selten die notwendigen Mittel.

Auch seien die Mitarbeiter\_innen angehalten, zu überprüfen, ob die eigenen Leistungen nicht auch von anderen Einrichtungen erbracht werden könnten. Mehrere Gruppenangebote für Menschen mit depressiven Erkrankungen werden bspw. in einer Gemeinde nicht gebraucht.

Die Leiter\_innen der SpDis müssten gut haushalten können. Häufig berichten die Interviewten von ihren eher dürtig ausgestatteten Büros und Beratungsräumen sowie von veralteter Technik. In diesen Bereichen wird die finanzielle Knappheit besonders wahrgenommen. Neue Anschaffungen müssten gut begründet werden und der Prozess, um ein neues Möbelstück zu erhalten, sei lang und aufwendig. Die meisten interviewten Personen beschreiben, dass ihre Mitarbeiter\_innen zumeist die Kosten gering zu halten versuchen und bspw. die Adventsdekoration selbst basteln.

Laut der Interviewten gibt es insgesamt mehr wirtschaftlichen Druck als zu früheren Zeiten, was allerdings keine Auswirkungen auf den Umgang mit den Klient\_innen habe.

Hauptaugenmerk der SpDis liegt trotz wirtschaftlichen Handelns aber dennoch insbesondere auf der guten und hilfreichen Beratungsarbeit. Generell, so konstatieren viele interviewte Personen, sollte die gesamte Sozialpsychiatrie anders geplant werden. Die stationären Kosten müssten geringgehalten werden, z. B. seien Drehtürpatienten zu verhindern und die ambulante Hilfe sei im Gegenzug auszubauen. Das sei auch eher im Interesse der Klientel, die selten stationäre Aufenthalte wünschte und lieber engmaschig ambulant betreut würde. So könnte der Hauptkostenfaktor, die Krankenhauskosten, reduziert werden. Die Vernetzung mit den psychiatrischen Kliniken, um Menschen mit psychischen Erkrankungen nach ihren Aufenthalten zu unterstützen, sei daher eine wichtige Aufgabe der Mitarbeiter\_innen der SpDis.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste:*

Laut der Koordinator\_innen müssen die SpDis entsprechend ihrer zur Verfügung stehenden Pauschalen angemessen wirtschaftlich handeln. Diese sollten im Idealfall die realen Kosten der SpDis decken. Reichten diese trotz wirtschaftlichen Handelns nicht aus, könnte versucht werden, durch Nachsteuerungs- und Priorisierungsverfahren eine höhere pauschale Vergütung für die Personalaufstockung zu erzielen. Über die Genehmigung neuer Stellen entscheidet aber letztendlich der Sozial- und Gesundheitsausschuss. Die Koordinator\_innen berichten davon zu wissen, dass in manchen SpDis ein höherer finanzieller Bedarf besteht. Sie könnten aber eben nicht ohne weiteres weitere Gelder zusteuern. Höhere Förderungen müssen vor politischen Gremien gerechtfertigt werden, was nicht leicht sei, da das Kosten-Nutzen-Verhältnis der SpDis sich nicht einfach darstellen lasse.

Die Leiter\_innen der SpDis wüssten um die Bedeutung ihrer SpDis für die sozialpsychiatrische Versorgung. Aufgrund ihrer Leistung können vermutlich auch an anderer Stelle im System Kosten eingespart werden. Das sei aber eben nicht direkt nachweisbar. Von den SpDis werde erwartet, dass sie mit den finanziellen Mitteln vernünftig umgehen und wirtschaftlich handeln.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Laut der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen sind die SpDis dazu angehalten, wirtschaftlich zu handeln und im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten bzw. des vorgegebenen Haushalts ihre Leistungen zu erbringen. Problematisch sei allerdings, dass die Pauschalen, die der Bezirk zahlt, nicht ausreichen, insbesondere dann nicht, wenn die Dienste langjährige Mitarbeiter\_innen beschäftigen. Sie kosten mehr, als durch die Personalkostenpauschalen refinanziert werden kann. Junge, kinderlose, unverheiratete Mitarbeiter\_innen hingegen sind am günstigsten. Viele SpDis können daher trotz vorbildlichen wirtschaftlichen Handelns das Minusgeschäft gar nicht verhindern. Letztendlich bleibe dann nur zu hoffen, dass der Wohlfahrtsträger gut finanziell aufgestellt ist und die restlichen Kosten übernimmt.

## 5.1.1.2.3. (Managerialistische) Kontextbedingungen

KATEGORIE	(MANAGERIALISTISCHE) KONTEXTBEDINGUNGEN				
EBENE	SUBKATEGORIE ERSTER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	718 Aussagen von 38 Personen	79 Aussagen von 5 Personen	496 Aussagen von 24 Personen	102 Aussagen von 6 Personen	41 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	<p>Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (managerialistische) Kontextbedingungen betreffen, werden je nach Inhalt den einzelnen Subkategorien zweiter Ebene (<i>Standardisierung, Qualitätssicherung, Kundenorientierung, Wettbewerb, effizientes und effektives Arbeiten</i>) zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.</p>				
ZITAT	<p>„Also dann die Frage <i>effizient</i> und dann ein Zielvereinbarungsgespräch aufgrund der statistischen Werte. Das ist lächerlich. Ja, also ich denk, da muss mir als Mitarbeiter sicher sein, dass ich irgendwas bewirkt habe. Ich muss beschreiben können, was nach diesem Gespräch passiert ist, was dieser Mensch mitnimmt und an welcher Stelle ich beim Prozess weiter ansetzen kann. Individuellen Kontext, familiären Kontext, im Netzwerkkontext. Wie auch immer in der Struktur. Ich bin bei der Wirkung. Ich glaube, der SpDi ist nicht mit <i>Effizienz</i> zu messen. Ich muss Wirkungen beschreiben können. <i>Effizient</i> wäre, wenn ich sage, ich habe von 100 Beratungsfällen 98 nicht stationär untergebracht. Das kann ich nicht machen. Das kann ich nicht machen. Wie soll ich das belegen? Das wäre eine Form von <i>Effizienz</i>, wo. (lachend)“ (SpDi B2 Leitung, Z. 202).</p>				

Die Subkategorie erster Ebene (*Managerialistische*) *Kontextbedingungen* untergliedert sich in fünf Subkategorien zweiter Ebene: 1. *Standardisierung*, 2. *Qualitätssicherung*, 3. *Kundenorientierung*, 4. *Wettbewerb* und 5. *Effizientes und effektives Arbeiten*. Die Subkategorie erster Ebene ist ebenso deduktiv wie die genannten Subkategorien zweiter Ebene, das heißt, dass die Interviewten direkt nach ihnen bekannten (managerialistischen) Kontextbedingungen gefragt wurden.

## 5.1.1.2.3.1. Standardisierung

KATEGORIE	STANDARDISIERUNG				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	deduktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	116 Aussagen von 37 Personen	15 Aussagen von 5 Personen	86 Aussagen von 23 Personen	18 Aussagen von 6 Personen	7 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (Managerialistische) Kontextbedingungen, insbesondere die Standardisierung der Dienste betreffen, werden der Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Das spielt eine wichtige Rolle meiner Meinung, ich brauche eine gewisse Standardisierung, damit ich nämlich als Klient, wenn ich zum SpDi A gehe und ich wechsle dann mal aus welchen Gründen zum SpDi B, weil ich umgezogen bin, wo ich das Gefühl haben möchte, ich kriege überall erstmal die gleiche Grundversorgung. Deswegen ist mir Standardisierung wichtig“ (B3, Z. 108).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist deduktiv gebildet worden.

## INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Beinahe alle Leiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis berichten, dass der Kontakt zu ihren Klient\_innen zwar sehr individuell sei, die Arbeit im SpDis allerdings durchaus strukturiert ablaufe. Die Dokumentation, die Sammlung von Daten, die flächendeckende Implementierung von Angeboten, die Hilfeplanung sowie Fragenkataloge zur Diagnostik sind Beispiele für Standardisierungen im Arbeitsprozess. Lediglich eine interviewte Person berichtet davon, dass es in ihrem/seinem SpDi nicht viele Standards gebe. Aktuell versuche sie/er, bestimmte Arbeitsschritte zu standardisieren. Generell berichten die interviewten Personen, selbst (und auch in Kooperation mit den Mitarbeitenden) Standards eingeführt zu haben oder einführen zu wollen. Standardisierungen werden in der Regel positiv bewertet und in einem Fall als „nervig“. Trotz der vorhandenen Standards sei der Wunsch nach individuellem Arbeiten aber auch sehr groß. Standardisierungen seien eher von geringer Bedeutung.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Auch die Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis berichten von standardisierten Arbeitsprozessen. Genannt werden sowohl standardisierte Settings im direkten



Klient\_innenkontakt als auch Standardisierungen bei indirekten Tätigkeiten. Standardisiert ist bspw. die Erstellung von Sozialberichten, die Diagnostik, das Führen von Erstgesprächen mithilfe bestimmter Leitfäden, die Erstellung der Dokumentation oder die Pflege der Statistik. Den Interviewten fallen viele weitere Aspekte einer standardisierten Arbeit ein. Beispielsweise gibt es auch genaue Standards, wie Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben ist (bspw. durch Zeitungsannoncen). Auch ist die Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeitenden standardisiert, wie in Krisensituationen zu verfahren ist sowie das Beschwerdemanagement, die Datenschutzbestimmungen und die Schweigepflichtentbindung. Das, was standardisiert werden kann, werde auch standardisiert. Standardisierungen sorgten für Qualität und für das Funktionieren des SpDis, so eine Pädagogin/ ein Pädagoge. Standards sind ferner sinnvoll für die Vergleichbarkeit der SpDis. Trotz der Standards gebe es noch genug Freiheitsgrade.

Aus den Rahmenleistungsbeschreibungen gehen weitere Standardisierungen hervor. Standardisiert ist ferner, wie viele Stunden für einen Hausbesuch abgerechnet werden können, wie viel indirekte und direkte Arbeit geleistet werden müssen und wie diese Daten in die Statistik eingepflegt werden. Es müsse aber auch immer wieder überprüft werden, ob die Standardisierungen ihre Funktion erfüllen, so ein/e Sozialarbeiter\_in. Nicht alle interviewten Personen listen gleich viele als notwendig erachtete Standards auf.

Die Standards seien durch die Rahmenleistungsbeschreibungen der Kostenträger, durch den eigenen Träger, aber auch durch die leitenden und Mitarbeitenden Personen der SpDis selbst gesetzt. Die Erstgesprächsbögen stellen bspw. ein eigens erstelltes Instrument zur Erhebung von anamnestischen Daten dar.

Die Standardisierungen werden von den Interviewten durchgehend positiv bewertet. Sie seien wichtig, um bspw. Aufgabenbereiche voneinander abzugrenzen oder das Verhältnis von direkter und indirekter Arbeit einheitlich festzulegen. Standardisierungen wie Leitfäden für Erstgespräche und für Krisenfälle oder Vertretungspläne sowie weitere standardisierte Formulare und Dokumente würden die Arbeit im SpDi bereichern, erleichtern und Orientierung geben. Die Standardisierungen würden zudem die Chance der Vergleichbarkeit der SpDis bieten. Eine berufsgruppenspezifische Bewertungstendenz der Standardisierungen ist nicht feststellbar.

Laut der Interviewten verlangen vor allem die jüngeren Kolleg\_innen nach Standards und Leitlinien. Sie gäben ihnen eine gewisse Struktur und Verbindlichkeit – auch in der Beratungsarbeit. Lediglich eine Person beschreibt die im SpDi vorhandenen Standards als starr und verbesserungswürdig und wünscht sich, diese im Rahmen ihrer neuen Stelle als Leitung verändern zu können.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Laut der interviewten Koordinator\_innen sind die SpDis mit standardisierten Prozessen konfrontiert. Aus den Rahmenleistungsbeschreibungen gehen Standards hervor, wie z. B. die notwendige Qualifikation des Personals, die Mindestbesetzung und die zeitliche Eingrenzung und Bepunktung von Leistungen. Die Sammlung von Daten für die Statistik ist ferner ein Standard in allen SpDis. Ziel sei u. a., Vergleichbarkeit der SpDis zu erreichen. Jede\_r Klient\_in solle in Bayern wissen, was bei einem SpDi-Besuch – gleich in welchem Regierungsbezirk – auf sie/ihn zukomme. Jeder SpDi bietet die gleiche Grundversorgung, allerdings ist nicht alles standardisiert. Das ist auch nicht gewollt.

Die Interviewten bewerten die Standardisierungen innerhalb der SpDis als wichtig und positiv. Eine interviewte Person beschreibt, sich noch mehr Standards zu wünschen. Ohne Standardisierungen würde die Arbeit nicht funktionieren, zudem dienten sie der Vergleichbarkeit der SpDis. Durch die standardisierte Statistik würden die Leistungen der SpDis abzubilden versucht. Die aus der Statistik hervorgehenden Erkenntnisse sind notwendig für die weitere finanzielle Förderung. Manche Standards hätten aber auch Nachteile, vor allem dann, wenn sie die personenzentrierte Arbeit einschränken würden.

*Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Auch die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis nennen Standards, mit denen die SpDis umzugehen hätten. Das Qualitätsmanagementsystem ist bspw. ein kontinuierlich weiterzuentwickelnder Standard, der seine Wichtigkeit darin zeigt, genaue Einarbeitungsschritte für neue Mitarbeitende oder Anleitungen für Arbeitsprozesse festzulegen. Auch die Rahmenleistungsbeschreibungen oder Förderrichtlinien beinhalten Standards, die allerdings eher unspezifisch seien. So sei das Vorgehen in der direkten Klient\_innenarbeit nicht näher geregelt.

Standards geben Sicherheit, so ein\_e Interviewte\_r. Sie seien zumeist von den Kolleg\_innen der SpDis mitentwickelt worden und notwendig für eine qualitativ hochwertige Arbeit. Dennoch sollte auch von ihnen abgewichen werden können. Die Mitarbeitenden müssen flexibel bleiben und auch ihre gesetzten Standards hin und wieder überdenken. Eine interviewte Person berichtet davon, dass Standardisierungen nicht einheitlich gut oder schlecht sind. Auch gebe es unterschiedliche Standards innerhalb der Landkreise, sie müssten im Einzelfall auf ihre Nützlichkeit hin überprüft werden.

## 5.1.1.2.3.2. Qualitätssicherung

KATEGORIE	QUALITÄTSSICHERUNG				
EBENE	SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	135 Aussagen von 37 Personen	18 Aussagen von 5 Personen	91 Aussagen von 23 Personen	18 Aussagen von 6 Personen	8 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (Managerialistische) Kontextbedingungen und insbesondere die Qualitätssicherung der Dienste betreffen, werden der Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
ZITAT	„Die Einrichtungsleitung schreibt einmal im Quartal einen sogenannten Controllingbericht, wo sie einfach wichtige Prozesse festhält, auch Gefährdungsmeldungen der Einrichtungen festhält“ (SpDiB18, Z. 186). „Zum einen die Intervention, dann die Supervision, dann natürlich die Rückkopplung, die letztendlich sowas wie Unternehmenskultur auch ist, zu sagen, wenn man eine Frage hat, dann fragt man auch und dann kehrt man die nicht unter den Teppich“ (SpDiB28, Z. 144).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist deduktiv gebildet worden.

### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Leiter\_innen der öffentlich getragenen SpDis vertreten unterschiedliche Meinungen zum Thema Qualitätssicherungsmaßnahmen. Der Großteil der Interviewten berichtet, dass es keine Qualitätssicherungsmaßnahmen gebe. Dennoch würde auf Qualität im SpDi geachtet. Supervision, Intervention, Fallbesprechungen, Dienstbesprechungen und Fortbildungen sind entsprechende Maßnahmen. Eine interviewte Person überlegt, ein Qualitätsmanagementsystem (QM-System) einzuführen, was den Überblick über die Arbeitsprozesse erhöhe. Die Einführung sei allerdings mit großem Aufwand verbunden.

Eine andere Person berichtet davon, dass eine externe Firma die Einführung eines QM-Systems angeregt habe. Im Kontakt mit den Klient\_innen wäre die Arbeit mit dem QM-System allerdings kaum von Bedeutung.

Beschrieben wird, dass hauptsächlich die Mitarbeitenden oder die Vorgesetzten auf die Qualität achten würden, unabhängig davon, ob ein QM-System vorhanden ist oder nicht.

Qualitätssicherung sei eine sinnvolle Maßnahme. Konkrete Konzepte seien allerdings von eher untergeordneter Bedeutung. Im Alltag gehe es vor allem darum, sich auf die Klientel einzulassen.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Auch die Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis berichten von vielfältigen Methoden und Instrumenten, um ihre Qualität in den SpDis zu verbessern oder zu erhalten. Zum einen werden Besprechungen im Team mit den Vorgesetzten oder mit anderen SpDi-Leiter\_innen dazu dienen, sich über die Entwicklungen der SpDis auf dem Laufenden zu halten und Reflexion des eigenen Arbeitens anzuregen. Zum anderen dokumentieren die Mitarbeiter\_innen ihre Arbeit und sammeln Erfahrungen, was nachhaltig zu einer qualitativ hochwertigen Arbeit führt. Auch Supervisionen sowie Fort- und Weiterbildungen sind ein Teil der Qualitätssicherung. Manche Leiter\_innen berichten, dass auch die Mitarbeiter\_innen gefordert seien, für sich und auch für den SpDis Standards für ein professionelles Arbeiten zu entwickeln, die dazu führten, die Qualität zu steigern oder stabil zu halten. Klient\_innenbefragungen gehören ebenfalls zur Qualitätssicherung. In manchen SpDis messen Studierende der Sozialen Arbeit im Rahmen ihrer Qualifikationsarbeiten die Klient\_innenzufriedenheit.

Von einigen sozialarbeitenden Leiter\_innen wird das von ihnen eingeführte QM-System hervorgehoben. Es solle dazu dienen, die Arbeitsprozesse im SpDi zu verbessern. Sowohl Psycholog\_innen als auch Sozialarbeitende stellen die Erstellung eines QM-Handbuches eher als verschwendete Zeit dar, beschreiben den damit verbundenen Arbeitsaufwand eher kritisch und berichten, dass Qualitätssicherung in Teambesprechungen stattfindet. Manche berichten zudem von ihrer Abneigung gegenüber dem Begriff der *Qualitätssicherungsmaßnahmen*, weil Maßnahmen aus der Wirtschaft nicht ohne weiteres in den sozialen Bereich übertragen werden können.

Der Kostenträger trägt Qualitätssicherungsmaßnahmen durch die Leistungsbeschreibungen und Richtlinien an die SpDi. In den Zielvereinbarungsgesprächen erfragen die Akteur\_innen der Kostenträger die Entwicklung der SpDi. Im Detail kann deren Qualität allerdings nicht überprüft werden, zumal die Qualitätsanforderungen nicht konkret genug bezeichnet sind. Die Kostenträger können keine weiteren Anforderungen stellen, ohne mehr Ressourcen bereitzustellen.

Die interviewten Personen beschreiben, dass auch ihre Träger Qualitätssicherung betreiben und die SpDis mit entsprechenden Strukturen ausstatten müssen. Manche Träger würden auch QM-Systeme fordern. Regelmäßig müssen daher Qualitätsziele formuliert werden. Außerdem gibt der Träger u. a. Hinweise zu Arbeitssicherung und Datenschutz.

Nachvollziehbarerweise sind die Forderungen von Kostenträger und eigenem Träger nicht ganz unabhängig voneinander. Der Träger weiß, dass die SpDis die Rahmenleistungsbeschreibungen beachten muss und bei Nichteinhaltung die Förderung eingestellt würde.

Eine Vielzahl von Maßnahmen zur Qualitätssicherung sei aber insbesondere von den interviewten Personen aus den SpDis eingeführt: Mitarbeiter\_innengespräche und Gespräche der SpDi-Leiter\_innen finden bspw. regelmäßig statt. Laut einer interviewten Person wird sich in diesen Gesprächen auch damit auseinandergesetzt, wie Qualität gesichert und überhaupt messbar gemacht werden könne.

Standardisierte Arbeitsprozesse gehören gemäß einigen Interviewten zur Qualitätssicherung. Für schwierige Settings, wie bei aggressiven Klient\_innen oder bei Suizidalität, gibt es Handreichungen.

Auch die Mitarbeiter\_innen sind an einer hohen Qualität ihrer Arbeit interessiert und besuchen daher Fort- und Weiterbildungen.

Alle Interviewten versuchen auf verschiedene Art und Weise, die Qualität ihrer SpDis zu sichern oder auch zu steigern. Qualitätssicherungsmaßnahmen sind für sie sehr wichtig. Mit den aktuellen Maßnahmen sind sie im Großen und Ganzen auch zufrieden.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die interviewten Personen der Kostenträger bezeichnen vor allem ihre Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und die Zielvereinbarungsgespräche als Maßnahmen der Qualitätssicherung. Im Detail gelinge die Qualitätssicherung allerdings nicht, da sich die SpDis in einem pauschalfinanzierten System befinden. Über die konkrete Beratungs- und Betreuungsarbeit in den SpDis erhielten sie nur wenige Informationen. Ein\_e Interviewte\_r berichtet von dem Wunsch, den SpDis mehr Qualitätssicherung abzuverlangen. Die Qualität zu sichern, scheint der interviewten Person unerlässlich zu sein, weil nur so ein nachhaltig gutes Angebot für die Klient\_innen garantiert werden könne.

Die SpDis hätten in der Regel auch kein spezielles QM-System oder Handbuch, was allerdings auch nicht vorgeschrieben ist. Wichtig sei, dass die Aufgaben in den SpDis gut erledigt würden und sich die Mitarbeitenden auf die Leiter\_innen verlassen könnten. Die Statistik bietet die Möglichkeit, die quantitative Leistung der SpDis zu vergleichen, aus dem sich verschiedene Rückschlüsse ziehen lassen. In den Zielvereinbarungsgesprächen ist es üblich, gemeinsam auch über die Qualität der SpDi-Arbeit und die Zielerreichung zu besprechen. Durch die Gespräche erhalten die Kostenträger zumeist einen Eindruck darüber, ob professionell gearbeitet wurde.

Letztendlich sind die Mitarbeiter\_innen der SpDis selbst dafür verantwortlich, dass ihr SpDi gute Arbeit leistet. Sie wissen in der Regel, wie die Qualität ihrer SpDis gesteigert oder

erhalten bleiben kann. Generell ist die vorgenommene Qualitätssicherung wichtig und positiv, aber eben nicht im Detail möglich.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die interviewten Personen berichten u. a. von funktionierenden QM-Systemen ihrer SpDis. QM-Systeme hätten vor einigen Jahren einen Hype erfahren, der Hype allerdings wieder abgeflacht ist. QM-Systeme hätten positive und negative Seiten. Sie seien bspw. sehr aufwendig in der Erstellung, könnten aber zur Standardisierung mancher Arbeitsprozesse beitragen. Generell seien Maßnahmen zur Qualitätssicherung wichtig. Diese müssten aber nicht durch QM-Systeme gewährleistet werden.

Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen SpDis berichten davon, dass sie und die Leiter\_innen der SpDis darauf achten würden, insbesondere die Beratungsqualität der SpDis aufrecht zu erhalten. Diesbezüglich führten sie auch regelmäßig Gespräche. Die Rahmenleistungsbeschreibungen gäben auch Hinweise darauf, wie die Qualität sichergestellt werden könnte.

Qualitätssicherung wird in den SpDis berücksichtigt. Entsprechende Maßnahmen würden auch durchgeführt. Die Arbeit mit den Klient\_innen dürfe durch diese allerdings nicht beeinträchtigt werden.

#### 5.1.1.2.3.3. Kund\_innenorientierung

KATEGORIE	KUND_INNENORIENTIERUNG				
EBENE	SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE				
VERFAHREN	deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis
	129 Aussagen von 35 Personen	14 Aussagen von 4 Personen	88 Aussagen von 23 Personen	17 Aussagen von 5 Personen	10 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (managerialistische) Kontextbedingungen, insbesondere die Kund_innenorientierung der Dienste betreffen, werden der Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
ZITAT	„Kundenorientierung ist für mich hier das absolute A und O und ich glaube, ich würde mal behaupten, es gibt keinen kundenfreundlicheren Betrieb in [Stadt] und Umgebung – in ganz [Regierungsbezirk] – wie uns“ (SpDi B2, Z. 150).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist deduktiv gebildet worden.

## **INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Alle Interviewten der öffentlichen SpDis betonen, dass sie äußerst bemüht sind, denen zu helfen, die ihr Angebot wahrnehmen wollen. Das Angebot der SpDis muss immer an den betroffenen Personen orientiert sein. Wenn die Unterstützungsleistung der SpDis nicht ausreiche oder nicht beansprucht werden könne, würden sie die Klient\_innen weitervermitteln. Die Interviewten beschreiben sich als fachkompetent und wertschätzend. Auch bildeten sie sich regelmäßig weiter, um bspw. auch schwierige Gespräche gut zu meistern. Für Gespräche mit den Klient\_innen würde sie sich Zeit nehmen. Der SpDis ist ein sehr niedrighschwelliches Angebot, an dem viele partizipieren können.

Die Interviewten berichten, dass ihr kund\_innenorientiertes Engagement sowohl eigenmotiviert als auch von den Vorgesetzten gewollt sei. Eine interviewte Person berichtet bspw., sofort einzugreifen, wenn nicht im Sinne der Klientel gearbeitet würde. Das sei leider nicht immer die Regel im öffentlichen Dienst.

Die Kund\_innenorientierung ist von sehr großer Bedeutung. Die Interviewten betonen, um ein kund\_innenorientiertes Arbeiten stets bemüht zu sein und mit der Anwendung zufrieden zu sein.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen:*

Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben die Kundenorientierung als Hauptaufgabe der SpDis. Darin sind sich alle einig. Uneinigkeit bzw. kritische Stimmen gibt es hinsichtlich des Begriffs der Kundin / des Kunden. Der Begriff, so manche Interviewte, stelle manche Menschen mündiger, als sie es letztendlich seien. Zudem komme der Begriff aus der Wirtschaft, drücke eine eher gewinnorientierte Haltung aus und passe nicht in den sozialen Bereich. Andere Interviewte finden den Begriff der Kundin / des Kunden durchaus angemessen. Sie offerierten ein Dienstleistungsangebot, welches die Menschen annehmen könnten oder nicht. Berufsspezifische Tendenzen der interviewten Personen hinsichtlich der Bewertung des Begriffs sind nicht erkennbar.

Die SpDis sind äußerst kund\_innen- oder klient\_innenorientiert und richteten ihre Angebote so weit wie möglich nach den Bedarfen der Menschen. Sie holten bspw. Feedback nach ihren Beratungssettings ein. Das sei durch Umfragen oder schon im direkten Gespräch möglich. Gruppen- und Freizeitangebote sind ferner dazu da, der Klientel ein engmaschigeres Angebot zu schaffen. Die Niedrighschwelligkeit ist u. a. ein Zeichen für die Kund\_innen- oder Klient\_innenorientierung. Eine interviewte Person beschreibt bspw., dass die Tür

ihres SpDis immer offenstehe, auch ohne Termin. Auch wenn letzteres Angebot nicht alle SpDis leisten können, betonen doch alle Interviewten, ihr Bestes zu geben, um Kund\_innen bzw. Klient\_innen zu versorgen. Häufig ist die Rede davon, dass sich Berater\_innen und Klient\_innen auf Augenhöhe, und zwar mit Respekt, Wertschätzung und Verständnis begegneten. Um möglichst viele Menschen zu erreichen, betreiben viel Öffentlichkeitsarbeit und nutzen ihr Netzwerk an Hilfemöglichkeiten. Letzteres ist dann hilfreich, um Personen an andere Hilfsorganisationen zu vermitteln. Von vielen Interviewten wird zudem beschrieben, dass es im Beratungskontakt wichtig ist, einen Auftrag von der Klientin / dem Klienten zu erhalten und im Sinne des Auftrags zu handeln. Im Kontakt ist die Beziehung von Berater\_in und Klient\_in entscheidend. Ohne vertrauensvolle Beziehung kann kein gutes, vertrauensvolles Gespräch geführt werden. Kinder, Suchtkranke und Migrant\_innen entsprechen allerdings leider nicht der Zielgruppe und müssten weitergeleitet werden.

Die Mitarbeitenden orientieren sich nicht an den Wünschen und Bedürfnissen der Klient\_innen, weil es vom Träger oder vom Bezirk vorgegeben ist, sondern aufgrund der sozialen Ausrichtung der Einrichtungen. Die Sozialpsychiatrie und der gesamte soziale Bereich „lebe“ vom Engagement der Fachkräfte (und auch von deren Expertise). Für die Klient\_innen würde getan, was getan werden könne.

Der Auftrag zum kund\_innen- oder klient\_innenorientierten Handeln kommt aber auch vom Kostenträger, vom eigenen Verband / Träger, sowie von der Gesellschaft. Der Kostenträger will sogar das Angebot der SpDis erweitern, um mehr Menschen zu erreichen. Die SpDis stehen hinter einem verbesserten und erweiterten Angebot, können dies aber nicht ohne eine entsprechende Aufstockung der finanziellen Mittel bzw. des Personals tun. Auch die Soziale Arbeit müsse, um kund\_innen- oder klient\_innenorientiert zu sein, angemessen entlohnt werden.

Die Kund\_innen- bzw. Klient\_innenorientierung wird von vielen Seiten gefordert und sei auch zum Bestehen der SpDis erforderlich. Die Kund\_innenorientierung sei das höchste Gut der SpDis. Generell beschreiben die interviewten Personen, mit ihrer diesbezüglichen Arbeit zufrieden zu sein.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Koordinator\_innen wissen, dass die Mitarbeiter\_innen der SpDis sehr kund\_innenorientiert arbeiten und auch viele Gruppenangebote schaffen, um die Klientel mehr zu erreichen und zu integrieren. Die SpDis besitzen ein Monopol sozialpsychiatrischer Leistungserbringung und der Bedarf an Beratung ist groß. Niedrigschwellige ambulante Unterstützung für psychisch erkrankte Menschen gibt es sonst nicht. Das Aufrechterhalten der Leistung bei gleichbleibender Qualität ist aufgrund der vielfältigen Aufgaben nicht immer



einfach. Durch die EX-Inler\_innen und das Peerberatungsangebot soll die Kundenorientierung nun erweitert werden.

Ob im Sinne der Klient\_innen gearbeitet werde, kann u. a. an den statistischen Auswertungen abgelesen werden (ob bspw. neue Gruppen eingerichtet wurden) oder durch Gespräche mit den SpDis ermittelt werden. Selbstverständlich sei es ein den SpDis immer wieder ein nahegelegtes Anliegen, kund\_innenorientiert zu arbeiten und entsprechende Angebote zu schaffen. Die Mitarbeitenden zeigen viel Eigeninitiative und Engagement. Die bedarfsgerechten Angebote der SpDis sind als ein Nachweis ihrer Kund\_innenorientierung zu werten.

Die Kund\_innenorientierung sei in den SpDis von großer Bedeutung. Sie wird als hinreichend gut bis unterschiedlich gut bewertet. Werden Ausreißer erkannt, setzen sich die interviewten Personen mit den Leiter\_innen zusammen.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Kund\_innenorientierung ist von enormer Wichtigkeit für die SpDis. Die hilfeschenden Personen werden in den SpDis bedarfsgerecht betreut. Auch zeigen die Mitarbeiter\_innen der SpDis das entsprechende Engagement, ihre Arbeit immer wieder im Sinne ihrer Klientel zu verbessern. Es sei notwendig zu reflektieren, welche Aufträge die einzelnen Personen, aber auch die Gesellschaft habe, damit die SpDis weiterhin ein zentraler Bestandteil der Sozialpsychiatrie bleiben.

Die Kund\_innenorientierung sei der wichtigste Aspekt der Beratungsarbeit. Sie sei ein Teil des Qualitätsmanagements und würde sehr genau angewandt werden. Beschrieben wird auch, dass der Begriff der Kund\_innenorientierung allerdings nicht der korrekte Begriff ist. Sie würden den Begriff der Klient\_innenorientierung verwenden. Kund\_innen gebe es in der Wirtschaft.

Die Kund\_innenorientierung sei von großer Bedeutung und könnte auch noch ausgebaut werden. Leider gebe es aber nicht die entsprechenden personellen und finanziellen Ressourcen. Generell achten die Interviewten darauf, dass die Interessen und Wünsche der Klient\_innen berücksichtigt werden. Daher sind sie auch mit ihrer Leistung zufrieden.

## 5.1.1.2.3.4. Wettbewerb

KATEGORIE	WETTBEWERB				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	105 Aussagen von 34 Personen	11 Aussagen von 3 Personen	69 Aussagen von 22 Personen	19 Aussagen von 6 Personen	6 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (Managerialistische) Kontextbedingungen und insbesondere die Wettbewerbsorientierung der Dienste betreffen, werden der Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Also wir bemühen uns ja, da ein bisschen [...] gegenzusteuern. [...] Es hat sich ein bisschen verbessert, aber wenn man jetzt sagen würde, die unterschiedlichen Träger hätten keine Konkurrenz, das stimmt nicht. Natürlich. Wenn es eine Ausschreibung gibt oder wenn es Stellen gibt, dann wollen natürlich die meisten haben und dann muss man wirklich gucken und das ist schon eine große Herausforderung zu sagen, brauche ich das jetzt wirklich, kann ich das stemmen mit meinem Personal oder mit meinen Räumlichkeiten oder vielleicht ist es da besser aufgehoben“ (SpDi B1 Leiter, Z. 378).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist deduktiv gebildet worden.

### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Interviewten der öffentlichen SpDis berichten einstimmig, dass es keinen Wettbewerb zwischen den einzelnen SpDis gebe. Die Zuständigkeit endet an der Kreisgrenze, somit hat jeder SpDi seinen Wirkungsbereich und es könne gar keine Wettbewerbssituationen entstehen. Keiner nähme ihnen ihre Arbeit ab, es gebe eher zu viele Klient\_innen. Eine interviewte Person betont auch die Unterstützung von eher unbeliebten Klient\_innen, die nur schwer weiterzuvermitteln sind. Sie würden also gern Klient\_innen abgeben, könnten es aber in manchen Fällen nicht.

Prinzipiell gebe es schon Konkurrenz im sozialen Bereich. In ihrem Umfeld und zwischen den Trägern sei ihnen allerdings wenig bekannt. Von einer interviewten Person wird beschrieben, dass ein bisschen Konkurrenz das Geschäft belebe. Zusätzliche SpDi-ähnliche Dienste werden aber nicht als Konkurrenz betrachtet, sondern als entlastende Einrichtungen. Einige der Interviewten überlegen, ob sie ihre Arbeit angesichts größerer Konkurrenz verbessern würden. Konkurrenz auf einer narzisstischen Ebene gebe es allerdings schon so eine andere interviewte Person, sowie eine gewisse Konkurrenz um die gesünderen

Klient\_innen. Generell seien die interviewten Personen aber froh, dass es keinen Wettbewerb um mehr Klient\_innen oder mehr Gelder gebe.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben übereinstimmend, dass zwischen ihnen kein Wettbewerb stattfindet – und wenn doch, dann nur auf einer narzisstischen Ebene, so zwei interviewte Personen, oder in Ballungsräumen, so eine andere Person. Es gibt genug Klient\_innen und niemand müsse befürchten, zu wenig Arbeit zu haben. Es sei auch eher unwahrscheinlich, dass Klient\_innen in einen anderen Landkreis fahren würden, um dort beraten zu werden. Das würden höchstens die eigenen Mitarbeiter\_innen machen, so eine interviewte Person.

Von den Angeboten anderer SpDis lassen sich die interviewten Personen inspirieren und prüfen daraufhin ihre eigenen, was aber nicht als Konkurrenz verstanden wird. Auch weisen sie ihre Klientel auf die Angebote anderer Nachbar-SpDis hin (z. B. auf Psychoseminare oder Trialoge), was sie als Nachweis der Wettbewerbslosigkeit bezeichnen. Auch berichten sie darüber, häufig die einzigen Anbieter zu sein und sich untereinander zu treffen und Kooperationen zu bilden. Auch freuen sie sich, wenn ihre Angebote durch andere ergänzt werden und pflegen in der Regel einen kollegialen Umgang.

Wenn es um die Erweiterung von Stellen gehe, finde schon ein Wettbewerb untereinander statt, da für den eigenen SpDi personelle Entlastung geschaffen werden solle und nicht jeder SpDi gleichzeitig eine Ressourcenaufstockung erhalte.

Alle Leiter\_innen der SpDis in Bayern beschreiben, dass Wettbewerb in ihren SpDis ohne Bedeutung ist, allerdings manchmal unter den Trägern Wettbewerb besteht. Die SpDis sind in der Regel die einzigen Anbieter sozialpsychiatrischer Beratung. Das wird auch von den meisten Interviewten positiv bewertet. Nachteilig könnte es für die Klient\_innen sein, die keine Auswahl der psychosozialen Anbieter hätten oder auf Termine längere Zeiten warten müssten. Wettbewerb sei aus Klient\_innensicht daher erst einmal gut. Ungünstig würde es werden, wenn innerhalb des Wettbewerbes Preise gedrückt werden und es bloß noch um günstigere Angebote gehe. Das sei problematisch im sozialen Bereich und gebe es bei vielen entgeltfinanzierten Angeboten. Die Soziale Arbeit sei in der Regel nicht vor dem Kapitalismus geschützt. Die SpDis und vielleicht noch andere Beratungsstellen bildeten aufgrund ihrer Monopolstellung und ihrer Pauschalfinanzierung eine Ausnahme.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Kostenträger beschreiben, dass es wenig bis gar keinen Wettbewerb zwischen den SpDis gebe. Sie sind häufig in ihrem Landkreis oder in ihrer Stadt der einzige Dienst. Selbst in größeren Städten, in denen es manchmal mehrere SpDis gebe, könne dort eher eine Zusammenarbeit als eine Konkurrenz beobachtet werden. Zumal auch dort in der Regel die Zuständigkeit in bestimmten Stadtteilen geklärt sei. Wettbewerb gibt es um die Genehmigung weiterer Stellen. Prinzipiell ist die Stellenausstattung standardisiert. In manchen Regionen sind allerdings erhöhte Bedarfe vorhanden. Würden dann die Stellen bewilligt, verkündeten auch andere SpDis ihren Bedarf an einer Stellenaufstockung. Das werde dann im Einzelfall geprüft. In manchen Fällen entstehe Konkurrenz zwischen den SpDis aufgrund der besseren Ausstattung, die durch die eigenen Träger der Dienste gewährt werden könne. Träger, die finanziell besser aufgestellt seien, könnten auch ihre SpDis entsprechend besser ausstatten.

Manche Klient\_innen wünschen sich größere Auswahlmöglichkeiten der Dienste. Sie wollen bspw. nicht zu einem SpDi in kirchlicher Trägerschaft. In den meisten Fällen haben die SpDis allerdings das sozialpsychiatrische Beratungsmonopol inne.

Möglicherweise bekämen die SpDis durch die Ergänzende unabhängige Teilhabeberatung (EuTb) ein wenig Konkurrenz. Es seien von den Akteur\_innen der SpDis schon entsprechende Befürchtungen geäußert worden, so ein\_e Interviewte.

Prinzipiell sei die Wettbewerbslosigkeit gut. Weitere SpDis in Städten und Landkreisen seien nur ein weiterer Kostenfaktor und durch weitere SpDis könnte die Qualität auch nicht gesteigert werden. Jeder SpDi hat seine Zuständigkeiten. Eine interviewte Person beschreibt allerdings, dass ein bisschen Wettbewerb die Arbeit in den Diensten auch beleben und konzeptionell weiterbringen könnte.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Geschäftsführer\_innen und Referatsleiter\_innen äußern unterschiedliche Einschätzungen zum Wettbewerb und zur Konkurrenzsituation zwischen den Diensten und den Trägern. Eine interviewte Person betont, dass auf jeden Fall Konkurrenz zwischen den Diensten zu beobachten sei. Sie bemühten sich zwar um deren Eindämmung, was aber nicht immer gelinge. Vor allem konkurrierten die Träger um Stellenanteile. Wenn die Einwohnerzahlen in Brennpunktstadtteilen steigen, sei mehr Personal erforderlich, auch weil der Gesamtumfang oft schon ausgelastet ist. Andere SpDis hätten dennoch ähnliche Stellenanteile. Diese müssten dann prinzipiell Stellen abgeben, um eine gerechte Auslastung zu gewährleisten, was aber nie vorkomme.

Im Sinne der Träger sollten Stellenerweiterungen immer für die eigenen SpDis gelten gemacht werden. Dieses Konkurrenzverhalten zwischen den Trägern beeinflusse die

Beziehung zwischen den einzelnen SpDis. Die Träger und die einzelnen SpDis müssten idealerweise reflektieren, ob sie tatsächlich weitere Stellen benötigen, und dabei Bedarfe anderer SpDis berücksichtigen. Die SpDis sollten zusammenhalten, um bessere Bedingungen für sich mit der anderen Verhandlungsseite (Kostenträger und Politik) abzusprechen, so eine interviewte Person.

#### 5.1.1.2.3.5. Effizientes und effektives Arbeiten

KATEGORIE	EFFIZIENTES UND EFFEKTIVES ARBEITEN				
EBENE	SUBKATEGORIE ZWEITER EBENE				
VERFAHREN	Deduktiv				
INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG	Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis
	164 Aussagen von 37 Personen	21 Aussagen von 4 Personen	103 Aussagen von 33 Personen	30 Aussagen von 6 Personen	10 Aussagen von 3 Personen
DEFINITION UND CODIERREGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zu politischen und organisationalen Anforderungen der SpDis. Äußerungen, die das Thema (Managerialistische) Kontextbedingungen und insbesondere das effiziente und das effektive Arbeiten der Dienste betreffen, werden der Kategorie zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. die organisationalen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen, betreffen, werden unter der beschriebenen Subkategorie erster Ebene beobachtet. Zusätzlich werden diese Äußerungen mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
ZITAT	„Es ist klar, also ein wesentlicher Faktor ist vom ersten Gespräch vom Clearing zur ersten Kontaktaufnahme. Das ist ein Punkt, der ist, also das wurde jetzt deutlich, wenn da die Frequenz zu lange ist, zu hoch ist, wenn erst nach acht Wochen der erste Kontakt nach der ersten Verabredung, dem ersten Clearing passieren kann, das ist nicht effizient. Das führt dazu, dass die Klienten da abhauen“ (SpDi B3 Leiter, Z. 186).				

Die Subkategorie zweiter Ebene ist deduktiv gebildet worden.

### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Laut der interviewten Personen der öffentlichen SpDis sei es kaum möglich, einen Effekt ihrer Beratungs- und Betreuungsarbeit zu messen. Wie die Arbeit gestaltet werden könne, hänge nicht zuletzt auch von der Schwere der Krise ab. Bei chronischen psychischen Erkrankungen oder massiven Familienkonflikten lässt sich nicht einfach schnell eine Lösung finden. Sie sind schon froh, wenn sich das Befinden mancher Klient\_innen nicht verschlechtert. Von einer effektiven Arbeit könne möglicherweise dann berichtet werden, wenn die Suizid- und Unterbringungszahlen gering sind, so eine interviewte Person. Eine andere interviewte Person berichtet, dass es zudem als durchaus positiv zu bewerten ist, wenn Menschen den Weg zu ihnen finden und ihnen Hilfe offeriert werden kann.

Um effizienter zu arbeiten, würden manche interviewte Personen ihren Arbeitstag straffen. So ist bspw., laut einer interviewten Person die Fallbesprechungszeit deutlich verkürzt worden. Eine andere interviewte Person beschreibt, dass sie die Mitarbeitenden manchmal etwas bremsen muss: Es sei weder förderlich für die Klient\_innen noch besonders ressourcenschonend, wenn den Klient\_innen ohne merkliche Bedarfe immer wieder Hausbesuche und Hilfeangebote offeriert würden.

Vorteilhaft an der Arbeit im SpDi sei, dass die Klient\_innen nicht im System gehalten werden müssten, um die Finanzierung des Dienstes zu garantieren. So kann vor dem Hintergrund einer sozialen (und nicht wirtschaftlichen) Logik gearbeitet werden. Es liege im Ermessen der Mitarbeitenden, die hilfeschuchenden Menschen weiterzuvermitteln oder selbst zu betreuen. Schwere Fälle blieben häufig an den SpDi gebunden, da andere Hilfeeinrichtungen mit diesen überfordert seien.

Generell ist eine möglichst wirkungsvolle und flächendeckende Beratung ein großes Anliegen der Interviewten. Schwierige Fälle und anscheinend unlösbare Probleme der Klient\_innen belasten die Mitarbeiter\_innen teilweise sehr. In diesen Fällen ist die geförderte Supervision sehr willkommen. Hilfreiche Beratung und Betreuung zu leisten, sei nicht nur wichtig für die Klientel, sondern wirke sich auch positiv auf die Mitarbeitenden aus. Es steigere das Kompetenzgefühl und außerdem das Engagement.

Um die Mitarbeitenden der SpDis zusätzlich zu motivieren, werden in Mitarbeiter\_innengesprächen individuelle Ziele vereinbart und beim Erreichen dieser Leistungsentgelte ausgezahlt werden, so eine interviewte Person. Unter zu großem Druck dürfen die Mitarbeiter\_innen allerdings nicht stehen. Es muss eine Balance zwischen einer guten Auslastung und hoher Qualität gefunden werden.

Möglichst viele Bedarfe sollten durch die Beratungsarbeit gedeckt werden. In diesem Sinne hat effizientes Arbeiten durchaus eine gewisse Bedeutung.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Effektive Beratungsgespräche könnten an den Zielen und Aufträgen erkannt werden, die in den ersten Settings definiert und dann Schritt für Schritt erarbeitet werden. Die Orientierung an Zielen und Aufträgen sei der Schlüssel effektiven Arbeitens. Würden unrealistische Ziele von den Klient\_innen in den Beratungsgesprächen genannt, sei es Aufgabe der beratenden Person, gemeinsam mit den Klient\_innen diese Ziele auf ihre Realisierbarkeit zu überprüfen. Bei schwer belasteten Klient\_innen schlagen die Mitarbeitenden gelegentlich Ziele und weitere Unterstützungsmöglichkeiten vor (z. B. Besuch einer Tagesstätte zum Aufbau sozialer Kontakte). Eine effektive Beratung zeige sich schon an kleinen Verbesserungen des Lebensalltags, wie z. B. Teilnahme an Freizeitaktivitäten, abnehmende Ängstlichkeit oder

selbstsicheres Auftreten. Manchmal sei Beratung einfach schon dann erfolgreich, wenn sich der Zustand der Klientel nicht verschlechtert und der Status quo aufrechterhalten werden könne. Auch sei in bestimmten Fällen ein stationärer Aufenthalt die bessere Option für die Klient\_innen als eine ambulante Betreuung.

Um die eigene Beratung zu verbessern, würden die Klient\_innen um Feedback gebeten. Manche Interviewte beschreiben aber auch, dass sich der Effekt einer Beratung nicht gleich nach einem Setting an dem Wohlbefinden der Klient\_innen messen lassen würde. Es könne auch vorkommen, dass es den Klient\_innen nach der Beratung schlechter gehe. Ungute Gefühle könnten eben nicht immer vermieden werden. Auch sei es nicht immer einfach zu akzeptieren, dass eine chronische Erkrankung vorhanden sei. Viele müssten erst damit umzugehen und sich helfen zu lassen lernen. Eine interviewte Person beschreibt zudem, dass auch manche für die Klientel unbefriedigende Settings nach einer gewissen Zeit positive Effekte haben könnten. (Gewünschte) Veränderungen im Leben seien manchmal einfach schmerzhaft, was auch in der Beratung thematisiert wird. Manche Personen würden auch einfach nicht wiederkommen. Dann wissen die interviewten Personen nicht, ob die Beratung erfolgreich war oder gescheitert ist.

Manchmal könnte eine gute Beratung daran erkannt werden, dass die Menschen wiederkämen und längerfristige Beratung nicht abbricht. Ebenso könnte es aber auch ein gutes Zeichen sein, wenn es nicht zu einer langfristigen Beratung komme und nach wenigen Sitzungen das Beratungsziel erreicht werde. Eine interviewte Person führt an, dass jeder abgeschlossene Beratungskontakt eigens bewertet würde. Ausschlaggebend für die Bewertung seien bspw. die Beziehung und die gemeinsame Arbeit im Setting. Beratungserfolg könne an unterschiedlichsten Kriterien erkannt werden und es gebe viele Faktoren, welche die Wirkung beeinflussten. Unerlässlich für den Erfolg von Beratung sei eine vertrauensvolle Beziehung zwischen den Interaktionspartner\_innen in der Beratung. Die Klient\_innen müssten sich aufgehoben und wertgeschätzt fühlen.

Das hauptsächliche Ziel einer jeden Beratung sei es, die Klient\_innen dazu zu befähigen, ihren Lebensalltag selbstständig zu bewältigen. Das sei aber nicht immer zu erreichen. Im Rahmen von Bachelorarbeiten oder Diplomarbeiten sei die Wirkung der Gespräche in verschiedenen SpDis auch schon ab und an überprüft worden.

Die Meinungen der interviewten Personen zum Thema effizientes Arbeiten gehen auseinander. Manche Interviewte betonten sehr deutlich, dass versucht werde, so vielen Klient\_innen wie möglich Unterstützung anzubieten. Die Anfragen seien in der Regel hoch. Bei hoher Arbeitsbelastung riskierten die Mitarbeitenden häufig einen Burn-out zu erleiden. Einige berichten, die Mitarbeitenden in ihrem Engagement manchmal auszubremsen. Gute und professionelle Arbeit zu leisten, heiße manchmal auch, weniger zu arbeiten. Die Mitarbeitenden sollten nicht unter Druck arbeiten. Das würde zu weniger Qualität in der Beratung

führen. Insbesondere die Vor- und Nachbereitung der Kontakte sei aufwendig, wichtig und dürfe nicht vergessen werden. Dadurch könnten bspw. Verwechslungen der hilfesuchenden Personen vermieden werden. Verwechslung sei häufig ein Zeichen für überarbeitete Mitarbeitende.

Andere Interviewte betonen die Vielzahl der geleisteten Überstunden und dass sie Zahlen und Ziele erreichen müssten. Es gebe inoffizielle Schlüssel, wie viele Klient\_innenkontakte eine Fachkraft im Jahr zu erreichen habe. Prinzipiell sei die Effizienz allerdings kein Faktor, der im sozialen Bereich Vorrang haben dürfe. Dennoch seien nur durch effizientes Arbeiten die vielen Unterstützungsanfragen zu meistern.

Generell sind die Mitarbeitenden gewillt, gute und effektive Arbeit zu erzielen und möglichst viele hilfesuchenden Klient\_innen zu beraten. Auch beschreiben manche Interviewte Teamgespräche über die Steigerung und Messung von Qualität und Arbeitsleistung. Einige Ideen seien dann auch realisiert worden.

Unterschiedlich bewertet werden die Rückmeldungen der Klient\_innen durch Fragebögen. Manche befürworten dergleichen Feedback, andere beschreiben, sehr froh darüber zu sein, nicht auch noch den Arbeitsaufwand von Dateneinholung und -auswertung aufbringen zu müssen.

Die Interviewten gehen nicht davon aus, dass eine stärkere Kontrolle der Kostenträger dazu führen würde, die Beratung qualitativ zu verbessern. Die Akteur\_innen der Bezirke überließen die Art und Weise wie in den Klient\_innensettings gearbeitet wird den SpDis und mischten sich nicht ein. Sie vertrauten auf die Fachkompetenzen der Mitarbeitenden.

Die statistischen Zahlen würden die Qualität der Beratung nicht deutlich werden lassen. Sie dienten lediglich als Gesprächsgrundlage der Zielvereinbarungsgespräche.

Viele Interviewte beschreiben, sehr froh zu sein, nicht unter Druck arbeiten zu müssen. Sie wissen, dass der Kostenträger die Statistiken (Anzahl der Klient\_innen und Anzahl der Beratungsgespräche) zwar prüfe und diese mit den Vorjahren oder mit den Zahlen der anderen SpDis vergleichen würde, bemängeln diese Art von Kontrolle allerdings nicht. Irgendeinen Nachweis für die geleistete Arbeit brauche der Kostenträger. Die meisten Interviewten berichten, die geforderten Zahlen ohne größeren Aufwand zusammenstellen zu können.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste:*

Ob die SpDis effektiv arbeiteten, werde nicht von den Kostenträgern erfasst. Die SpDis seien auch nicht allein für den Beratungserfolg oder einen Effekt der Beratung verantwortlich. Es hänge auch vom Auftrag der Klient\_innen ab. Manchmal führe nur eine längerfristige Begleitung zur psychischen Stabilität der Klientel. Das Ergebnis eines Beratungssettings hänge von den Krisen sowie von den realisierbaren Erwartungen der Betroffenen ab.



Prinzipiell sind die Mitarbeitenden der SpDis darin geschult, mit vielfältigen Krisen umzugehen und wirkungsvolle Beratungsgespräche zu führen. Das sei auch das Qualitätsmerkmal der SpDis in Bayern. Als Kostenträger werden ihnen allerdings auch nicht sämtliche Einzelheiten der ausgeführten Arbeiten übermittelt. Sie verließen sich auf die Dienste. Die interviewten Personen berichten, durch die Statistik nicht erfassen zu können, ob die SpDis effektiv arbeiten, sondern bekämen nur Auskünfte über die Quantität der Arbeit. Die Quantität sei nur bedingt aussagekräftig. In manchen SpDis sei die Anzahl der Beratungsgespräche sehr hoch, was die Qualität der Beratung beeinflussen könnte. Zu viele Gespräche könnten nämlich auch zu Überlastung führen. Andere SpDis hätten weniger hohe Anfragen. Prinzipiell vergleichen die interviewten Personen die Zahlen der Dienste miteinander. Schlüsse aus den Zahlen können sie aber nicht ziehen. Um die Arbeit eines SpDis als gut zu bewerten, müssten noch weitere Faktoren berücksichtigt werden. In manchen Einzugskreisen könnten psychisch erkrankte Personen Hilfe nur durch die SpDis erfahren. In anderen Regionen würden die SpDis durch psychiatrische Kliniken oder ambulante Systeme unterstützt.

Insbesondere die politischen Akteur\_innen sähen gern einen Kosten-Nutzen-Effekt der SpDis, um die Verteilung von Ressourcen in der Sozialpsychiatrie besser koordinieren zu können. Das führe zu einer höheren Kontrolle der Arbeit in den SpDis, was die interviewten Kostenträger allerdings nicht befürworteten. Für einen Kosten-Nutzen-Nachweis müsste das ganze System der Sozialpsychiatrie in der Region untersucht werden und nicht allein der In- und Output der SpDis.

In den Zielvereinbarungsgesprächen würde dann gemeinsam mit den SpDis auch über die Qualität ihres Arbeitens gesprochen und Ziele überprüft und gesetzt werden. Leiste ein SpDi bspw. zu viel indirekte und zu wenig direkte Arbeit, müsste die Ursache dafür ermittelt werden. Generell vertrauen die interviewten Koordinator\_innen darauf, dass die SpDis ihre Arbeitszeit effizient nutzen und sich in dieser insbesondere auf die zu beratenden Personen konzentrieren. Die Einrichtungen müssen häufig viele Bedarfe decken und dennoch qualitativ hochwertig arbeiten.

Prinzipiell berichten fast alle interviewten Personen, dass sie die SpDis nicht kontrollieren wollen und sie von der guten Arbeit der SpDis überzeugt sind. Bei auffälligen Zahlen würde ein gemeinsames Gespräch zumeist Aufklärung geben.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Interviewten beschreiben, dass Beratung dann schon einen erfolgreichen Effekt erzielt, wenn Klient\_innen dazu befähigt werden, ihren Alltag zu bewältigen, und nicht stationär

aufgenommen werden müssten. Höchst zufriedenstellend sei es, wenn sich auch noch die Befindlichkeit verbessere. Allerdings kann auch nicht von Misserfolgen gesprochen werden, wenn Personen trotz Beratung in psychische Krisen gerieten und stationär aufgenommen werden müssten. Manchmal hätten die beratenden Personen darauf nur wenig Einfluss. Es gebe viele Faktoren, die die psychische Verfasstheit der Menschen bestimmten.

Die Interviewten halten es für notwendig, Rückmeldungen von den Klient\_innen einzuholen, um zu erfahren, wie sie die Beratungsgespräche bewerten. Eine interviewte Person beschreibt, dass es in ihren Einrichtungen Fragebögen zur Erhebung der Zufriedenheit gebe und diese auch genutzt würden. Die eingeholten Daten müssten aber auch an das System rückgekoppelt werden. Nur durch diesen Prozess sei letztendlich eine verbesserte Leistung möglich. Die Mitarbeitenden sollten zudem ihre Beratungsgespräche immer wieder in unterschiedlichen Zusammenhängen (z. B. Team, Supervision) reflektieren.

Einen guten Effekt in der Beratung und Begleitung zu erzielen, sei für die Mitarbeitenden der SpDis wichtig und stärke ihre Arbeitsmotivation.

Prinzipiell würden die bekannten Dienste ohne Druck arbeiten. Wirkungsvoll solle die Beratung der SpDis in jedem Fall sein, dennoch gebe es auch immer ein Risiko, dass die ein oder andere Einzelberatung als unbefriedigend einstuft würde. Die durch die Kostenträger eingeforderte Statistik sei wenig aussagekräftig für die Erfassung der Qualität der SpDis. Manchmal sind die SpDis ausgelastet und Termine nach langer Wartezeit verfügbar, obwohl in der Regel schnell und professionell gearbeitet werde. Um noch mehr Bedarfe zu decken, werde mehr Personal oder eine andere Struktur benötigt.

### 5.1.2. Ergebnisse zu Hauptkategorie II: Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter den steten organisationalen Bedingungen

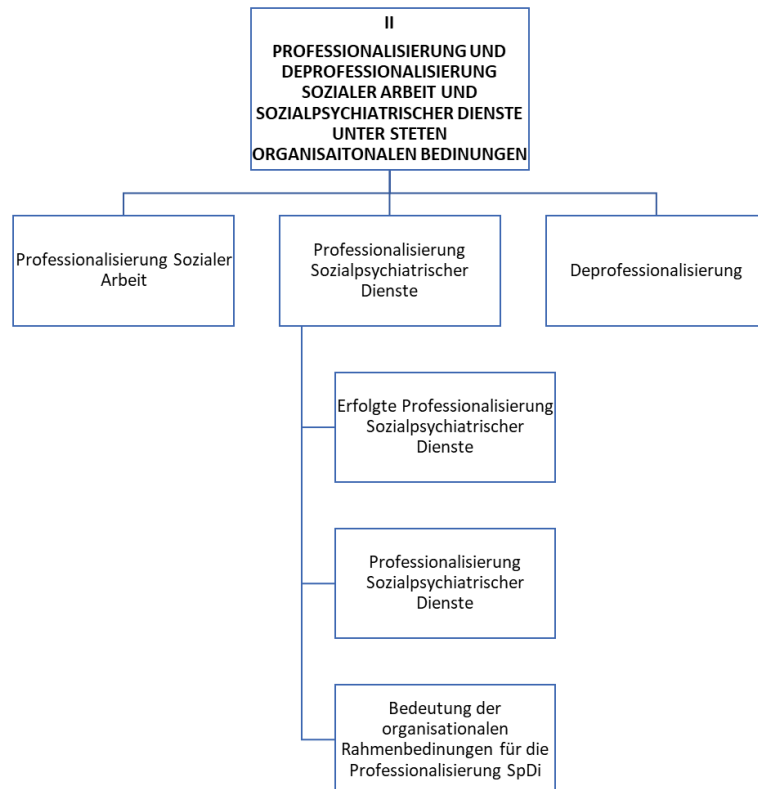


Abb. 8: Ober- und Subkategorien der Hauptkategorie II: *Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen*

KATEGORIE	PROFESSIONALISIERUNG UND DEPROFESSIONALISIERUNG SOZIALER ARBEIT UND SOZIALPSYCHIATRISCHER DIENSTE UNTER STETEN, ORGANISATIONALEN BEDINGUNGEN
EBENE	HAUPTKATEGORIE
VERFAHREN	Deduktiv
DEFINITION UND CODIER-REGEL	Äußerungen aller interviewten Personen zur Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen. Die einzelnen Äußerungen werden je nach Inhalt in die einzelnen Ober- und Subkategorien (z. B. <i>Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste</i> ) dem Code zugeordnet. Äußerungen, die auch andere Themenbereiche, z. B. Transformationsprozesse der SpDis, betreffen werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.
ZITAT	„Professionalisierung ist für mich auch ein Kennzeichen, indem ich immer wieder selbst als Dienst mir die Frage stelle, nicht stehenzubleiben, sich weiterzuentwickeln und auch die Möglichkeiten der Supervision in Anspruch zu nehmen, denn das glaube ich, ist eine gute Möglichkeit, dass der Dienst sich immer wieder neu aufstellt. Dienste, die in sich verharren haben, da merken wir, da scheitert es sofort an der Außenwahrnehmung, an der Akzeptanz auch in der Bevölkerung“ (B 5I, Z. 160).

Hauptkategorie II, *Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen* ist eine von drei

Hauptkategorien der vorliegenden Arbeit. Sie ist deduktiv und untergliedert sich in drei Oberkategorien: 1. *Professionalisierung Sozialer Arbeit*, 2. *Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* und 3. *Deprofessionalisierung*. In den folgenden Ausführungen werden die Ergebnisse zu den Themenbereichen der genannten Haupt- und Oberkategorien sowie ihrer Subkategorien vorgestellt.

#### 5.1.2.1. Professionalisierung Sozialer Arbeit

KATEGORIE	PROFESSIONALISIERUNG SOZIALER ARBEIT										
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>										
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv										
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Insgesamt</th> <th>öffentliche SpDis</th> <th>frei-gemeinnützige SpDis</th> <th>Koordinator_innen SpDis</th> <th>Referatsleiter_innen SpDis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>106 Aussagen von 37 Personen</td> <td>7 Aussagen von 5 Personen</td> <td>80 Aussagen von 23 Personen</td> <td>14 Aussagen von 6 Personen</td> <td>5 Aussagen von 3 Personen</td> </tr> </tbody> </table>	Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis	106 Aussagen von 37 Personen	7 Aussagen von 5 Personen	80 Aussagen von 23 Personen	14 Aussagen von 6 Personen	5 Aussagen von 3 Personen
Insgesamt	öffentliche SpDis	frei-gemeinnützige SpDis	Koordinator_innen SpDis	Referatsleiter_innen SpDis							
106 Aussagen von 37 Personen	7 Aussagen von 5 Personen	80 Aussagen von 23 Personen	14 Aussagen von 6 Personen	5 Aussagen von 3 Personen							
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu allgemeinen Professionalisierungsmerkmalen Sozialer Arbeit Die einzelnen Äußerungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Nicht der Kategorie zugeordnet werden Äußerungen zur Professionalisierung der SpDis. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis. z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.										
<b>ZITAT</b>	„Ich glaube, das ist auch in Verbindung auch mit der Professionalisierung der Ausbildung schon von den Hochschulen her. Ich glaube, dass früher Sozialarbeiter/Sozialpädagogen in der Gesellschaft, glaube ich, keinen so guten Ruf hatten. [...] Also ich glaube, dass so die Sozialpädagogik keine gute Lobby hatte und auch keine gute Lobbyarbeit gemacht haben. Ich glaube, dass sich da schon seit 15, 20 Jahren vielleicht von der Ausbildung her viel professionalisiert, das heißt, Sozialarbeiter schaffen es besser zu erklären, was sie machen, [...]“ (SpDi B1, Z. 28).										

Die Oberkategorie *Professionalisierung Sozialer Arbeit* ist deduktiv gebildet.

Tab.17: Professionalisierungsmerkmale Sozialer Arbeit laut Befragten

MERKMALE PROFESSIONALISIERUNG SOZIALER ARBEIT	NENNUNGEN INSGESAMT	NENNUNGEN ITEMS SPDIS H	NENNUNGEN ITEMS SPDIS B	NENNUNGEN ITEMS KOORDINATOR_INNEN	NENNUNGEN ITEMS GESCHÄFTSFÜHRER_INNEN / REFERATSLEITER_INNEN
WEITERBILDUNG / FORTBILDUNG	16 N 14 P	2	10	3	-
QUALIFIKATION	15 N 12 P	2	9	1	-
FACHWISSEN	12 N 11 P	1	8	1	1
SELBSTERFAHRUNG / REFLEXION	11 N 9 P	-	8	-	1
NÄHE / DISTANZ	11 N 9 P	1	7	1	-
TEAMAUSTAUSCH	10 N 7 P	-	6	-	1
ZIELORIENTIERUNG	9 N 6 P	-	5	1	-
SUPERVISION	9 N 7 P	1	5	1	-
FINANZIERUNG	7 N 4 P	-	3	1	-
ZEITVERLAUF	6 N 3 P	-	2	1	-
STANDARDS	5 N 5 P	-	1	2	2

### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Qualifikation wird von den Akteur\_innen der öffentlichen SpDis als wichtigster Indikator für Professionalisierung benannt. Professionelles Handeln setzt ein entsprechendes Studium sowie Fort- und Weiterbildungen voraus. Insbesondere sei bspw. das Fachwissen über Erkrankungsbilder oder über die Sozialgesetzgebung wichtig, um im Feld gut arbeiten zu können.

Eine Zusatzausbildung in Gesprächsführung trage ferner ebenso zur Professionalisierung des Arbeitsfeldes bei wie ein angemessenes Nähe-Distanz-Verhältnis zur Klientel. Die Klientel solle in ihren Fähigkeiten gestärkt und beim Ausbau weiterer Fähigkeiten und Kompetenzen unterstützt werden.

Die Supervision sei auch ein wichtiger Indikator für professionelle Beratungsarbeit.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in freigeinnützigen Organisationen*

Fort- und Weiterbildungen seien für eine professionelle Ausübung der Beratungsarbeit am wichtigsten. Das wird sowohl von den Interviewten berufsgruppenübergreifend beschrieben. Beratende Sozialarbeitende sollten entsprechend Gesprächsführungsausbildungen absolvieren, um die Beratungsarbeit auf der Basis professionellen Wissens und nicht nur „aus dem Bauch heraus“ ausführen zu können.

Manche Interviewte betonen, dass eine professionelle Arbeitsweise im sozialpsychiatrischen Feld Sozialer Arbeit nur durch eine entsprechende beraterische oder therapeutische Ausbildung ausgeführt werden könne. Generell sollten sich die Mitarbeitenden immer

wieder in den jeweiligen Tätigkeitsfeldern fortbilden und sich auf dem neuesten Sachstand halten. Auch sollte jede\_r Mitarbeiter\_in in der Lage sein, genutzte Beratungstechniken zu reflektieren und ggf. zu modifizieren.

Eine Professionalisierung könnte außerdem anhand des sich entwickelnden Fortbildungsmarktes erkannt werden. Auch der eigene Träger biete immer wieder Fortbildungen zu speziellen Themen an.

Das Studium bzw. die Qualifikation zum/zur Sozialarbeiter\_in ist die Grundlage einer professionellen Arbeitsweise, so eine Vielzahl der Sozialarbeitenden. Insbesondere professionelle Beratung könne generell nur von qualifizierten Fachkräften ausgeführt werden.

Auch müsse das eigene Fachwissen durch die Erschließung entsprechender Fachliteratur erweitert werden. Für die professionelle Arbeit werde Fachwissen benötigt, bspw. über Traumata, Neurologie, psychische Erkrankungen und Sozialgesetzgebung.

Die Selbstreflexion und die Reflexion der Beratungsgesprächs seien weitere wichtige Handlungen für professionelle Arbeit. Gespräche mit Klient\_innen seien immer wieder darauf zu überprüfen, ob sie Sinn und Ziel hätten. Die Rückmeldung der Klient\_innen sollte aufgenommen und reflektiert werden.

Selbsterfahrungsmodule schulten die Mitarbeitenden und ermöglichten die Bewusstwerdung der eigenen Fähigkeiten und auch Grenzen.

Die Beziehung von Fachkraft und Klient\_in sei äußerst wichtig für den Erfolg der Arbeit. Entsprechend müssten auch die Beziehungskonstellationen sowie Nähe und Distanz immer wieder reflektiert werden. Eine Form des professionellen Arbeitens sei ein ausgelotetes Verhältnis zwischen Nähe und Distanz zwischen den Interaktionspartner\_innen. Laut der Interviewten ist es bedeutsam, einen mitfühlenden, verstehenden und verbindlichen Umgang zu pflegen und dennoch professionelle Distanz zu wahren. Das sei auch mit den Klient\_innen zu besprechen. Professionelle Arbeit bedeute, auf tragische Lebensgeschichten empathisch zu reagieren und sich dennoch abzugrenzen zu können.

Eine professionelle Beziehung (keine freundschaftliche) zeichne sich dadurch aus, dass die Beratung zielorientiert oder auftragsorientiert sei, es klare Grenzen im Umgang miteinander gebe und im Vorfeld ein Arbeitsbündnis geschlossen werde.

Teamarbeit sei sehr hilfreich bei der Anwendung professionellen Handelns. Die Mitarbeitenden sollten sich in schwierigen Situationen gegenseitig helfen oder Supervisionen durchführen. Dafür müsse eine freundlich-fachliche Arbeitskultur im Team geschaffen werden, in der vertrauensvoll über Klient\_innenkontakte gesprochen werden könne. Jegliches Konkurrenzverhalten sei dabei unangemessen.

Manche Interviewte betonten sogar, dass eine individuelle Professionalisierung nur im Team gelingen könne. Durch den Erfahrungsaustausch würden Ideen und Anreize für das eigene Arbeiten geschaffen.

Ein weiterer Aspekt, der von manchen Interviewten, zumeist Psycholog\_innen, als für Professionalisierung relevant beschrieben wird, ist die Zielorientierung der Arbeit. Zu früheren Zeiten sei weniger zielorientiert vorgegangen worden als heutzutage. Mittlerweile sei es notwendig, Ziele gemeinsam mit den Klient\_innen festzulegen und an deren Erreichung zu arbeiten.

Zur professionellen Arbeit und Beratung im Speziellen trage auch Supervision entscheidend bei. Beratung ohne Supervision sei unvorstellbar. Die Interviewten berichten von unterschiedlichen Supervisionsarten wie Fall- und Teamsupervision. Auch würden in manchen SpDis spezifische Supervisionen durch Ärzt\_innen ermöglicht werden, um Fragen zur Medikation oder zu psychischen Erkrankungen klären zu können. Manche Interviewte würden auch Leiter\_innensupervision erhalten.

Manche Interviewte erläutern, dass professionelle Arbeit auch etwas mit ihrer Finanzierung zu tun habe. Soziale Arbeit müsse refinanziert werden, sonst würde kein Handeln stattfinden können. Professionelle Arbeit sei erst dann gegeben, wenn die Mitarbeitenden angemessen entlohnt würden.

Zeit sei auch ein wichtiger Faktor in der Entwicklung einer Fachkraft. Professionelles Arbeiten gelinge mit der Zeit immer besser. Auch professionelle Beratung und Unterstützung brauche Übung.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Für die Akteur\_innen der Kostenträger sind die Fort- und Weiterbildungen für eine professionellen Soziale Arbeit ausschlaggebend. Beratungs- und Betreuungsarbeit könne nicht rein intuitiv erfolgen. Sie müsse sich wie in anderen Bereichen Sozialer Arbeit auch an Methoden und Techniken orientieren. Professionelles Arbeiten bedeute auch, nach gesetzten Standards bzw. regelgeleitet zu arbeiten.

Das Studium Sozialer Arbeit qualifiziere durch das damit erworbene Fachwissen und entsprechende Kompetenzen für die Arbeit.

Professionelle Beratung bedeute zudem, in der Interaktion ein gutes Nähe-Distanz-Verhältnis zu erreichen, zielorientiert zu arbeiten und zumindest gelegentlich Supervision zu erhalten.

Gute Arbeit benötige aber auch eine entsprechende finanzielle Ausstattung. Eine gute Förderung garantiere professionelle oder professionellere Hilfestrukturen. Sie habe aber auch ihre Grenzen. Mehr Geld bedeute nicht automatisch eine professionellere Soziale Arbeit. Ferner sei es sinnvoll, dort, wo es gelinge, die Arbeit zu standardisieren.

### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Für eine professionelle Arbeit müsse auf ein entsprechendes Fachwissen zurückgegriffen werden können (z. B. systemische Ansätze, Wissen über Empowerment, sozialraumorientierte Sichtweise, usw.).

Ferner sei es hilfreich, die Arbeit u. a. im Team zu reflektieren, Verbesserungsvorschläge anzunehmen und auch aus den Erfahrungen der anderen lernen zu können. Das Wissen der Mitarbeitenden müsse geteilt werden und dürfe nicht nur bei einer Person verortet sein. Insofern sollte das Team stets im Austausch sein. Das Arbeiten nach gewissen Standards sei für professionelle Arbeit jedoch am wichtigsten.

#### 5.1.2.2. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste

KATEGORIE	PROFESSIONALISIERUNG SOZIALPSYCHIATRISCHER DIENSTE				
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	106 Aussagen von 37 Personen	7 Aussagen von 5 Personen	80 Aussagen von 23 Personen	14 Aussagen von 6 Personen	5 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zur Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste. Die einzelnen Äußerungen werden je nach Inhalt den einzelnen Subkategorien (z. B. <i>Erfolgte Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste, Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste und Bedeutung der organisationalen Rahmenbedingungen für die Professionalisierung SpDi</i> ) zugeordnet. Nicht zugeordnet werden Äußerungen zu allgemeinen Professionalisierungsmerkmalen Sozialer Arbeit. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis. z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Also da sollte sich jeder reinfinden, weil dieses niedrigschwellige Konzept, also wir hören uns den Klienten an und das ist vielleicht das Professionelle, wir gehen schon so nach einer gewissen Struktur vor. Das heißt anamnestisch, Problemidentifikation und dann natürlich die Befindlichkeit und versuchen da mit den Methoden, die wir kennen, die wir gelernt haben bzw. mit denen wir uns weitergebildet haben, versuchen wir das da anzuwenden. Das ist das, was ich mit professionell meine“ (SpDi B10, Z. 150).				

Die Oberkategorie *organisationale Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* untergliedert sich in drei Subkategorien: 1. *Erfolgte Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste*, 2. *Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* 3. *Bedeutung der organisationalen Rahmenbedingungen für die Professionalisierung SpDi*. Die Oberkategorie ist deduktiv. Die genannten Subkategorien erster Ebene wurden deduktiv gebildet.



## 5.1.2.2.1. Erfolgte Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste

KATEGORIE	ERFOLGTE PROFESSIONALISIERUNG SOZIALPSYCHIATRISCHER DIENSTE				
EBENE	SUBKATEGORIE				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	114 Aussagen von 38 Personen	16 Aussagen von 5 Personen	73 Aussagen von 24 Personen	17 Aussagen von 6 Personen	8 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zur Frage, ob eine Professionalisierung der Sozialpsychiatrischen Dienste beobachtet werden kann oder nicht. Die einzelnen Äußerungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis. z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	<p>I: „Genau. Gut. Inwiefern hat sich denn Beratung in den SpDis professionalisiert oder auch deprofessionalisiert, also...?“</p> <p>B: „Also gut, ich kenne ja die SpDis... gut, als Partner, aber so näher kenne ich sie eigentlich erst seit neun Jahren. Die waren auch vor neun Jahren professionell. Also ich kann jetzt nicht sagen, dass es jetzt... „</p> <p>I: „Dass es da eine Entwicklung gab.“</p> <p>B: „Ja, es gibt bestimmt immer eine Entwicklung, aber ich würde nicht sagen, dass es vorher unprofessionell war. Es ändert sich, glaube ich, schon mehr dies... also was, glaube ich, schon viel bringt, ist das, was wir kurz am Anfang... diese Genesungsbegleiter, also dass man stärker die Perspektive des Klienten wahrnimmt und nicht so ich weiß, was für dich gut ist, sondern ich rede mit dir, was für dich gut ist. Wobei das ja auch sehr unterschiedlich ist. Es sind ja nicht alle SpDis begeistert von diesem Ansatz und es ist auch nicht immer so einfach, aber das ist ja gerade die Idee davon, dass man eine Unruhe reinbringt. Da verändert sich immer was, glaube ich, aber wie sich alles verändern muss. Also ich würde jetzt nicht sagen, dass ist von unprofessionell zu professionell, sondern professionell verändert sich halt, weil wir neue Erkenntnisse haben, weil wir neue mit der UN-Behindertenkonvention, weil wir neue Ideen haben, wie die Welt funktioniert.“</p> <p>I: „Okay. Ich meinte jetzt auch gar nicht von unprofessionell zu professionell, sondern vielleicht von professionell zu noch professioneller oder...“</p> <p>B: „Oder zu anders professionell.“</p> <p>I: „Oder anders professionell.“</p> <p>B: „Ja.“ (B1, Z. 93ff.).</p>				

Die Oberkategorie *Erfolgte Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* ist deduktiv gebildet.

Tab.18: Ergebnisse der Professionalisierungsprozesse Sozialpsychiatrischer Dienste

ERFOLGTE PROFESSIONALISIERUNG / DEPROFESSIONALISIERUNG	NENNUNGEN INSGESAMT	PERSO-NEN-NENNUNGEN ITEMS SPDISH	PERSO-NEN-NENNUNGEN ITEMS BEZIRKE	PERSONEN-NENNUNGEN ITEMS GE.FÜHRER_INNEN	PERSO-NEN-NENNUNGEN ITEMS SPDISB
PROFESSIONALISIERUNG ERFOLGT	23 N 22 P	3	2	2	15
GLEICHBLEIBEND	7 N 5 P	2	-	-	3
ANDERS PROFESSIONELL	4 N 3 P	-	1	-	2
ENTWICKLUNG	10 N 8P	-	2	1	5
K.A.	2 N 2 P	-	-	-	2
DEPROFESSIONALISIERUNG ERFOLGT	5 N 5 P	1	1	1	2

Generell sehen die Interviewten eher einer Professionalisierung oder einer positiven Entwicklung der Sozialpsychiatrischen Dienste entgegen als einer Deprofessionalisierung. Einzelne Deprofessionalisierungsentwicklungen werden allerdings auch beobachtet.

## **INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Manche interviewten Personen der öffentlichen SpDis nehmen eine Professionalisierung des Arbeitsbereichs wahr, andere eine gleichbleibende Professionalität des Dienstes. Entwicklungen, wie bspw. die erweiterten Aufgaben im Rahmen des PsychKHG, hätten zu einer professionelleren Arbeit geführt. Es wird aber auch beschrieben, dass die Gesundheitsämter bzw. SpDis noch nie ohne Professionalisierung ausgekommen seien und schon immer äußerst professionell und verantwortungsvoll gearbeitet hätten. Die gelungene Entwicklung der gesamten Sozialpsychiatrie wirke sich auch positiv auf die eigene Professionalisierung aus. Es könnte auf verbindliche Netzwerke, Standards und Absprachen zurückgegriffen werden. Die Berufsgruppe der Sozialarbeiter\_innen habe einen gewissen Stellenwert in der Gesellschaft erreicht und ihr Berufsfeld professionalisiert.

Von einer interviewten Person werden aber auch Deprofessionalisierungsentwicklungen beschrieben, die sie in ihrem sozialpsychiatrischen Umfeld wahrnimmt. Nach der letzten Psychiatrie-Enquete habe es kaum noch eine Entwicklung gegeben. In manchen Bereichen kann die interviewte Person sogar wieder Tendenzen zur Hospitalisierung beobachten.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Mehrheitlich beschreiben auch die Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis, dass Professionalisierungsprozesse innerhalb ihrer Organisation oder bei den Mitarbeiter\_innen der SpDis stattfinden würden. Die Beratungsgespräche würden bspw. nur von qualifiziertem Fachpersonal durchgeführt werden, was die Dienstleistung professionell mache. Früher habe es kaum professionelle Beratung gegeben. „Beratungsgespräche“ verliefen eher willkürlich und intuitiv. Methoden und Techniken wurden nicht angewendet. Fachwissen über Beratung und Gesprächsführung hätte es nicht gegeben. Das sei heute anderes. Alle Mitarbeiter\_innen absolvieren ein Studium, erhalten zumeist eine beraterische oder therapeutische Grundausbildung, nehmen laufend an Fort- und Weiterbildungen teil und reflektieren ihr Handeln. Sie hätten auch mittlerweile klare Vorstellungen darüber, was in den direkten Kontakten ablaufen solle. Professionalisierungsprozesse seien für die Mitarbeiter\_innen eine ganz individuelle Angelegenheit. Jede\_r Mitarbeitende wolle professionelle Arbeit leisten, sich entwickeln und Berufserfahrung sammeln. Werden diese Bedürfnisse

gesehen und das Engagement gefördert, trage das auch zur Mitarbeitendenzufriedenheit bei. Manche Interviewten beschreiben, dass auch der Kostenträger zum professionellen Arbeiten bzw. zum darauf bezogenen aktuellen Verständnis (z. B. durch die Leistungsbeschreibungen und Zielvereinbarungen) beigetragen habe. Vorgaben des Kostenträgers hätten ebenfalls zur Professionalisierung beigetragen. Die Dokumentationspflicht und das Arbeiten an der Statistik gäben Anlass zur Reflexion. Die SpDis hätten ferner an ihrer Haltung gearbeitet und ihren Stand und Wert in der Gesellschaft durch Öffentlichkeitsarbeit und durch die Arbeit in Gremien verdeutlicht.

Die Arbeit von Ehrenamtlichen und EX-Inler\_innen sei von der Arbeit der Fachkräfte abzugrenzen. Jede (Fach-)Kraft habe ihren Aufgabenbereich. Die Verzahnung der jeweiligen Tätigkeiten von Ehrenamtlichen und EX-Inler\_innen sei neu und – laut mancher Interviewter – ein Professionalisierungshinweis auf institutioneller Ebene. Weitere Entwicklungen wie der Ausbau des gerontopsychiatrischen Bereichs im SpDi entsprächen der Bedarfslage und würde außerdem auf eine Professionalisierung der SpDis hinweisen. Durch solche Spezialisierungen werde das Fachwissen gebündelt.

Das strukturiertere und bürokratischere Vorgehen in den SpDis wird nicht von allen interviewten Personen als Professionalisierung beschrieben. Manche befürworten die erhöhte indirekte Arbeit, andere würde gern auf sie verzichten.

Manche interviewte Person betont, dass sich einfach das Verständnis von professionellem Arbeiten oder von Professionalisierung verändert habe und sich laufend verändere. Zu früheren Zeiten wurde in den SpDi einfach anders professionell gearbeitet. Schon damals wurde mit dem Wissen und den vorhandenen Mitteln versucht, bestmögliche Hilfeleistungen anzubieten. Manche damaligen Arbeitsvorgänge seien aus heutiger Sicht allerdings eher unprofessionell. Beispielsweise würden bei Hausbesuchen keine handwerklichen Tätigkeiten mehr ausgeführt. Es gebe andere Vorstellungen von professionellem Handeln.

Manche Interviewte beschreiben allerdings auch, dass sich die Arbeit im SpDi nicht verändert habe und damals wie heute auf entsprechende Qualifikation sowie auf die Qualität der Arbeit geachtet werde.

Vereinzelt wird beschrieben, dass es Unterschiede im Professionalisierungsverständnis der jüngeren und der älteren Mitarbeitenden gebe. Jüngere Kolleg\_innen würden ihre Arbeit eher in einem distanzierteren Beziehungsverhältnis ausüben als ältere Kolleg\_innen, die die Klient\_innen auch noch duzten. Jüngere Kolleg\_innen würden zudem Standardisierungen wie Erstgesprächsleitfäden, Vorgaben für Krisensituationen oder Dokumentationspflicht eher schätzen und als professionell bezeichnen.

Deprofessionalisierungsprozesse werden von den Interviewten auch benannt: Beratungs- und Betreuungsanfragen nähmen bei gleichbleibendem Personalschlüssel zu. Auf Erstgespräche müssten die Klient\_innen länger als zu früheren Zeiten warten.

Andere Interviewte betonen, keine Deprofessionalisierungsprozesse in ihren SpDis zu verzeichnen.

Einige Interviewte können weder eine Professionalisierung noch eine Weiterentwicklung der SpDis wahrnehmen. Ihr Arbeitsbereich sei zwar gewachsen. Es gebe mehr Personal, mehr Nachfragen und Angebote. Sie wüssten allerdings nicht, ob das einer Professionalisierung entspreche.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Akteur\_innen der Kostenträger beschreiben eher, Professionalisierungsentwicklungen bzw. positive Entwicklungsverläufe der SpDis wahrzunehmen als Deprofessionalisierungsentwicklungen. Drei Interviewte beschreiben, allerdings nicht genau zu wissen, was Professionalisierung meine. Die SpDis hätten zu früheren Zeiten nicht unprofessionell gearbeitet. Zwar gebe es heutzutage Angebote, die noch besser auf die jeweiligen Bedarfe der Klientel abgestimmt seien, jedoch habe das etwas mit dem sich verändernden Verständnis professionellen Arbeitens zu tun. Es habe sich eher die Perspektive verändert, was als professionell gelte. Es gebe eine andere Art von Qualität. Die SpDis würden nun anders professionell arbeiten.

Tendenziell gebe es aber natürlich eher Professionalisierungsentwicklungen als Deprofessionalisierungsentwicklungen. Professionalisierung oder auch positive Entwicklung sei abhängig von den Fördermitteln, so eine interviewte Person. Es bedürfte professioneller Grundstrukturen, die im Rahmen der Förderung geplant und geschaffen werden.

Problematisch sei der Fachkräftemangel, der auch Deprofessionalisierungsentwicklungen mit sich bringe. Prinzipiell legten die Leiter\_innen der SpDis viel Wert darauf, fachlich und personell gut ausgestattet zu sein. In Zeiten des Fachkräftemangels sei das aber nicht immer leicht. Die Qualifikation der neuen SpDi-Mitarbeitenden würde zusätzlich von den Akteur\_innen der Kostenträger überprüft werden. Würde die Qualifikation nicht ausreichen und die SpDi-Leitenden die Personen dennoch einstellen wollen, würden die Koordinator\_innen entsprechende Auflagen zur Qualifizierung auferlegen.

Neue Entwicklungen wie die Miteinbeziehung von EX-Inler\_innen könnten weder als Professionalisierung noch als Deprofessionalisierung eingestuft werden. Die Zusammenarbeit zwischen den (Fach-)Kräften müsste besser koordiniert werden, was manche SpDis blockierten. Nicht alle SpDis würden die Vorteile der Arbeit mit EX-Inler\_innen schätzen. Positiv würde von den SpDi-Mitarbeitenden aber der dialogische Austausch bewertet.

Verändert hätten sich die Bedingungen der SpDis. Die Mitarbeitenden seien mehr belastet. Es gebe mehr Unterstützungsbedarfe, allerdings nicht immer mehr finanzielle Mittel für weiteres Personal. Richtlinien, Leistungsbeschreibungen und Zielvereinbarungen würden die

Qualität ein Stück weit absichern. Personal- und Geldmangel sei dadurch allerdings nicht zu beheben.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der SpDis beschreiben auch eher eine Professionalisierung bzw. positive Entwicklung der SpDis. Der Bereich SpDi wie auch die Sozialpsychiatrie insgesamt hätten sich deutlich weiterentwickelt. Die Arbeit laufe mittlerweile strukturiert ab, was sie als positiv beschrieben. Ob ein höherer Grad an Struktur und Standardisierung auch in der Fachwelt als Professionalisierung gelte, wüssten sie nicht. Die SpDis hätten sich auch auf bestimmte Themen spezialisiert. Manche seien bspw. durch gerontopsychiatrisches Fachwissen ausgewiesen. Die Etablierung der Krisendienste würde den SpDis eine Neuordnung ihrer Strukturen und Prozesse abverlangen, könnte aber als weitere Professionalisierung fruchtbar gemacht werden. Manche SpDis seien allerdings mit den neuen Anforderungen überfordert, was nicht zuletzt mit fehlendem Personal und knappen finanziellen Ressourcen zusammenhänge. Umstrukturierungen mit gleichbleibenden finanziellen Mitteln würde letztendlich zu einer Deprofessionalisierung führen, so eine interviewte Person.

#### 5.1.2.2.2. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste

KATEGORIE	PROFESSIONALISIERUNG SOZIALPSYCHIATRISCHER DIENSTE				
EBENE	SUBKATEGORIE				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	186 Aussagen von 38 Personen	25 Aussagen von 5 Personen	127 Aussagen von 24 Personen	27 Aussagen von 6 Personen	27 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu Professionalisierungsmerkmalen Sozialpsychiatrischer Dienste. Die einzelnen Äußerungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Nicht codiert werden Äußerungen zu allgemeinen Professionalisierungsmerkmalen Sozialer Arbeit. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis. z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Also ich denke, professionalisiert hat sich schon dadurch, dass wir alle eine therapeutische Ausbildung haben“ (SpDi B12, Z. 80).				

Die Oberkategorie *Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste* ist deduktiv gebildet.

Tab.19: Konkrete Professionalisierungsmerkmale Sozialpsychiatrischer Dienste

MERKMAL PROFESSIONALISIERUNG SPDI	NENNUNGEN INSGESAMT	PERSO-NEN-NENNUNGEN SPDISH	PERSO-NEN-NENNUNGEN BE-ZIRKE	PERSONEN-NENNUNGEN GE.FÜH-RER_INNEN	PERSO-NEN-NENNUNGEN SPDISB
ANFORDERUNGEN / RAHMENLEISTUNGSBESCHREIBUNGEN	32 N 21 P	-	3	3	15
VERNETZUNG	26 N 16 P	4	1	2	9
FORT- UND WEITERBILDUNGEN	23 N 15 P	2	2	1	10
HALTUNG	19 N 15 P	1	1	-	13
MULTIPROFESSIONELL	21 N 14 P	4	3	2	5
ZEIT	17 N 12 P	-	3	-	9
TEAMAUSTAUSCH	15 N 12 P	-	-	1	11
ANGEBOTE SPDI	13 N 9 P	-	1	-	7
PRAXISARBEIT	13 N 10 P	-	-	1	9
SUPERVISION	13 N 10 P	1	1	2	6
ERFAHRUNG	12 N 9 P	-	-	1	8
QUALIFIKATION	12 N 10 P	1	2	1	6
ANGEBOTE SOZIALPSYCHIATRIE	11 N 8 P	1	1	-	6
BEDARFE / SPEZIALISIERUNG	10 N 8 P	-	-	1	8
STRUKTUR	10 N 9 P	2	1	1	5
RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	7 N 5 P	3	-	-	2
SELBSTERFAHRUNG / REFLEXION	7 N 5 P	-	-	-	5
FACHWISSEN	7 N 7 P	2	1	-	4
NÄHE / DISTANZ	6 N 5 P	1	1	-	3
PERSONELLE FÄHIGKEITEN	6 N 5 P	1	-	-	4
ZIELORIENTIERUNG	5 N 5 P	-	1	-	4

### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Arbeit im SpDi sei vor allem dadurch professionell, dass die Mitarbeitenden hinreichend gut mit Akteur\_innen aus dem sozialen Hilfesystem vernetzt seien. Andere Behörden, die Polizei, die Stadt und soziale Einrichtungen bildeten ihr Netzwerk. Gemeinsam könnten sie Mängel in der Versorgung erkennen und entsprechende Angebote zu schaffen versuchen. Für professionelles Arbeiten sei auch ein multiprofessionelles Team relevant. In den hessischen SpDis arbeiten vor allem Mediziner\_innen, Sozialarbeiter\_innen sowie ehrenamtliche Kräfte zusammen. Durch die Sichtweisen und Kenntnisse der unterschiedlichen Berufsgruppen und durch den gemeinsamen Austausch könnten Hilfemaßnahmen bedarfsgerecht angeboten werden. Durch das Inkrafttreten des neuen PsychKHG sind weitere Aufgaben in den Tätigkeitsbereichen der SpDis gefallen, was die Arbeit professionalisiere.

#### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die am häufigsten benannten Aspekte, die aus Sicht der Interviewten zur Professionalisierung der SpDis beitragen, sind die Anforderungen bzw. Rahmenleistungsvereinbarungen, Förderrichtlinien und die Zielvereinbarungen des Hauptkostenträgers. Diese Ansicht wird sowohl von Sozialarbeitenden als auch von Psycholog\_innen vertreten. Die Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien gäben vor allem Orientierung. Durch sie sei die Arbeit in gewissen Bereichen standardisiert, außerdem seien die Ziele definiert und die Aufgaben festgelegt.

Die Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien bildeten das Leistungsprofil der SpDis. Die Zielvereinbarungsgespräche dienten der Reflexion der bisher geleisteten Arbeit und der Neuausrichtung. Auch das Erstellen der Statistik sei für die Professionalisierung ausschlaggebend. Für die finanzielle Förderung der SpDis müssten die SpDis Leistung erbringen. Die statistischen Daten spiegelten einen Teil der Arbeitsleistung wider. Dadurch könne bspw. erkannt werden, unter welchen psychischen Erkrankungen ihre Klientel in der Region häufig leide, und entsprechende Maßnahmen geschaffen werden. Allerdings dürfe weder die Statistik noch andere Auflagen nicht zu viel Raum einnehmen, weil sie andernfalls die direkte Arbeit behindere. Die Förder- und Rahmenbedingungen ließen zudem Spielraum für die konkrete Ausgestaltung der Dienste. Insbesondere die Gestaltung der Klient\_innensettings liege im Ermessen der Fachkraft.

Zur Professionalisierung der SpDis gehöre es auch, eine entsprechende Haltung zu vertreten. Die Arbeit im SpDi sei eine wertvolle Leistung für die Gesellschaft, die sich deutlich von einer Alltagsberatung abgrenze. Sie würden verbindliche, wertschätzende und verantwortungsvolle Unterstützungsleistung bieten. Manche Interviewte beschreiben eine hohe Identifikation mit ihrer Arbeit.

Erneut wird betont, dass die Einschätzungen zu professionellem Handeln in Zusammenhang mit dem Alter der Mitarbeitenden ständen. Jüngere Mitarbeiter\_innen würden eher die Haltung vertreten, dass Struktur und Standards Qualität brächten und die Professionalisierung vorantreiben würden. Die ältere Generation betone eher die Bedeutung von Erfahrung und ihre dadurch gelingende Professionalisierung. Jüngere Mitarbeitende würden auch weniger oft duzen als ältere Mitarbeitende.

Für professionelles Arbeiten sei ferner der Teamaustausch bedeutsam. In den Teambesprechungen würden neben dem Austausch über organisatorische Angelegenheiten und neue Entwicklungen auch Fälle besprochen werden. Durch die gemeinsamen Fallbesprechungen lernten sie auch voneinander.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Ähnlich den Ausführungen der interviewten Personen der frei-gemeinnützigen SpDis betonen auch die Akteur\_innen der Kostenträger, dass die Förderrichtlinien, die Rahmenleistungsbeschreibungen und die Zielvereinbarungsgespräche zu einer professionellen SpDi-Arbeit führe.

In den Zielvereinbarungsgesprächen definieren sie gemeinsam mit den SpDi-Leiter\_innen oder den Mitarbeitenden die künftigen Ziele für den SpDi sowie die dafür erforderlichen Maßnahmen. Die Ergebnisse der Gespräche legen den Grundbaustein weiterer Professionalisierungsprozesse. Auch die Berücksichtigung der Inhalte der Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien garantieren den Interviewten zufolge professionelle Arbeit.

Die Akteur\_innen der Kostenträger schätzen ferner den professionellen Charakter multiprofessioneller Teams. Die Fachkräfte sollen dabei auch die Mitarbeit von EX-Inler\_innen in Anspruch nehmen. Die Klient\_innen könnten dadurch möglicherweise mehr Anleitung zur Selbsthilfe erhalten. Auch sollte die Arbeit mit Angehörigen, Betroffenen und Fachkräften weiter vernetzt und ausgebaut werden, bspw. durch dialogische Gespräche.

Auch habe die Entwicklung der Sozialpsychiatrie Möglichkeiten zur Professionalisierung einzelner SpDis mit sich gebracht. Die Mitarbeit der EX-Inler\_innen sei eine neue Entwicklung, der sich die SpDis nicht entziehen dürften. Eine neue Gesetzeslage biete nun wieder die Chance, sich als SpDi weiter zu professionalisieren.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Professionalisierungs- oder Deprofessionalisierungsentwicklungen werden von den Interviewten im Zusammenhang mit den Anforderungen des Kostenträgers gesehen. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der SpDis beschreiben die Auflagen der Kostenträger prinzipiell als förderlich für die Professionalisierung der SpDis. In den Zielvereinbarungsgesprächen werde geprüft, wie das letzte Jahr oder die letzten Jahre verlaufen ist bzw. seien und welche Möglichkeiten es zur Weiterentwicklung bzw. Professionalisierung gebe. Ob die Angliederung der Krisendienste an die SpDis eher einer Professionalisierung oder einer Deprofessionalisierung gleichkomme, sei noch nicht abzuschätzen.

Professionelles Arbeiten zeige sich auch in der Zusammenarbeit mit anderen Akteur\_innen, des sozialen Hilfesystems. Die Mitarbeitenden müssten wissen, welche Hilfemöglichkeiten es in der Umgebung gebe.

Ein\_e Geschäftsführer\_in / Referatsleiter\_in betont, dass das Mitwirken von Ex\_inler\_innen Vorteile mit sich bringe und zu einem Bestandteil der Leistungen der SpDis werden müsse. Auch die Arbeit von Ehrenamtlichen dürfe nicht verkannt werden, weil die Arbeit der Fachkräfte ergänze.



### 5.1.2.2.3. Bedeutung der organisationalen Rahmenbedingungen für die Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste

KATEGORIE	BEDEUTUNG DER ORGANISATIONALEN RAHMENBEDINGUNGEN FÜR DIE PROFESSIONALISIERUNG SPDI				
<b>EBENE</b>	<b>SUBKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	52 Aussagen von 38 Personen	10 Aussagen von 5 Personen	31 Aussagen von 24 Personen	6 Aussagen von 6 Personen	5 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen über die Rolle oder Bedeutung organisationaler Rahmenbedingungen, das heißt Anforderungen von Kostenträgern sowie vom eigenen Dienstleistungsträger für eine Professionalisierung der Sozialpsychiatrischen Dienste. Die einzelnen Äußerungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis, z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	<p>„Wir haben inhaltlich – und das steht auch in den Rahmenleistungsbeschreibungen – keine Vorgaben, wie wir zu arbeiten haben, und in dem Sinne auch keine Standardisierungen. Wir haben diesen Rahmen, der geschaffen wird, und in diesem Rahmen sind wir frei und ich würde es als Vorteil betrachten, dass wir so frei sind, dass wir da nicht Rücksicht drauf nehmen müssen, dass ich mir nicht in der Beratung überlegen muss, oh, habe ich jetzt dies und das schon gefragt“ (SpDi B28, Z. 202).</p> <p>„Ja, spielt in jedem Fall eine Rolle, weil professionelle Beratung bedeutet ja auch, Qualität zu sichern in der Beratung. Deswegen machen wir das Ganze ja. Also sonst würden wir diese Maßnahmen nicht durchführen, wenn es also keine Rolle spielen würde“ (SpDi B18, Z. 232).</p>				

Die Oberkategorie *Bedeutung der organisationalen Rahmenbedingungen für die Professionalisierung SpDi* ist deduktiv.

#### INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

##### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen*

Die Interviewten der öffentlichen SpDi beschrieben, dass die organisationalen Anforderungen eine Rolle für ihre Arbeit spielten. Sie müssten beachtet und erfüllt werden. Antiorganisationales Handeln führe zur Deprofessionalisierung.

Generell bezeichnet ein Großteil der Interviewten die finanzielle Förderung der SpDis als ausreichend. Für weitere Professionalisierungsprozesse müsse allerdings mehr Geld zur Verfügung stehen. Insbesondere die ökonomischen Rahmenbedingungen seien daher für die eigene Professionalisierung, aber auch für die Professionalisierung anderer Einrichtungen von Bedeutung. Professionalisierungsentwicklung sei durchaus vom Geld abhängig. Sie profitierten davon, dass der SpDi kein wettbewerbsorientiertes Unternehmen sei und sie in den meisten Fällen akzeptable ökonomische Rahmenbedingungen vorfänden.

Allerdings gebe es auch Landkreise, in denen die finanziellen Mittel fehlten. Das spiegle sich dann auch in den eher reduzierten Angeboten der SpDis wider und determiniere die Professionalisierungsmöglichkeiten der Dienste.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen*

Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis schreiben den organisationalen Anforderungen eine große Bedeutung für die Professionalisierung ihres Arbeitsbereiches zu. Diese hätten allerdings eher weniger Einfluss auf die Beratungsgespräche, sondern eher auf die gesamte SpDi-Struktur. Insbesondere Regelungen zur Standardisierung (z. B. wie dokumentiert werden soll) und zur Qualitätssicherung hätten ihre Berechtigung. Zu viel Bürokratie, also indirekte Leistungsanforderungen, dürfe es allerdings nicht geben. Die bürokratischen Anforderungen müssten immer förderlich für den Arbeitsprozess sein. Es sei daher wichtig, in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, ob sie ihre Funktion erfüllten. Organisationale Regelungen, die auch den SpDi beträfen, sollten von mit dem SpDi vertrautem Personal erarbeitet werden, also von Fachkräften, die wüssten, was die Mitarbeitenden eines Dienstes leisteten. Generell seien die Anforderungen gestiegen – sowohl die des Kostenträgers als auch die der Organisation selbst. Im Großen und Ganzen sei der Klient\_innenkontakt von diesen allerdings nicht betroffen. Organisationale Anforderungen, die auch die Klient\_innensettings beträfen, könnten zu einer Deprofessionalisierung führen.

Die ökonomischen Rahmenbedingungen seien zum Teil auch wichtig für die Professionalisierung des Dienstes. Der finanzielle Spielraum sei eher gering, sodass genau darauf geachtet werden müsse, wofür Geld ausgegeben werde. Gutes Wirtschaften sei daher auch in den SpDis ein notwendiger Bestandteil der Arbeit. Die meisten Interviewten betonten, dass die finanzielle Förderung ein professionelles Handeln ermögliche. Ausschlaggebend sei dafür das pauschale Finanzierungssystem. Über Gelder machten sie sich daher weniger Gedanken.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Akteur\_innen der Kostenträger schreiben den organisationalen Anforderungen eine große Bedeutung zu. Sie stellten die Rahmenbedingungen dar und nähmen insofern Einfluss auf die Arbeit der SpDis. Durch die organisationalen Rahmenbedingungen würden sich Chancen und Herausforderungen ergeben. Eine hinreichende finanzielle Ausstattung biete eher Chancen für die Professionalisierung der Dienste. Weitere Förderungen würden ebenfalls den Ausbau der Dienste garantieren und vielleicht noch professionellere Strukturen ermöglichen. Eine interviewte Person beschreibt, dass sie sich wünsche, nicht auf jeden

Cent achten zu müssen. Sie habe nur begrenzten Spielraum für die Förderung ihrer Dienste.

### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Interviewten der Geschäftsführung und Referatsleitung schreiben den organisationalen Rahmenbedingungen eine relevante Rolle für die Professionalisierung des Arbeitsbereichs zu. Es liege an den SpDis, diese im Sinne einer Professionalisierung zu nutzen, denn auch sie hätten Einfluss auf die organisationalen Bedingungen. Die wirtschaftliche Situation mancher SpDis könne sich allerdings ungünstig auf die Professionalisierung auswirken. Diese sei auch wenig durch die Mitarbeitenden zu beeinflussen. Es werde Geld für gutes Personal benötigt, um gute Arbeit zu leisten. Die Ausstattung der Räumlichkeiten, behindertengerechte Zugänge sowie Fort- und Weiterbildungen kosteten Geld.

#### 5.1.2.3. Deprofessionalisierung

KATEGORIE	DEPROFESSIONALISIERUNG				
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	23 Aussagen von 15 Personen	3 Aussagen von 2 Personen	15 Aussagen von 8 Personen	4 Aussagen von 4 Personen	1 Aussagen von 1 Personen
<b>DEFINITION UND CODIER-REGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu allgemeinen und speziellen Deprofessionalisierungsentwicklungen Sozialpsychiatrischer Dienste. Die einzelnen Äußerungen werden der vorliegenden Kategorie zugeordnet. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis. z. B. den Krisendienst betreffen, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Ja, ja, innerhalb des SpDis ist es so, dass nach wie vor die ... noch ist es so, dass natürlich Psychologe, Sozialpädagoge. Es ist allerdings so, dass mittlerweile nur noch eine halbe Stelle sein muss. Es gibt auch SpDis, warten Sie mal, wie war das? Na ja gut, durch die Umstellung der Abschlüsse der Universitäts- oder Fachhochschulabschlüsse ist es auch so, dass Sie theoretisch jemanden bekommen, der 21 oder 22 ist. Der hat noch nie was gesehen von irgendwas, außer vielleicht im Praktikum Soziale Arbeit BA, und der arbeitet dann zum Beispiel mit psychisch schwerstkranken Menschen. Das war früher ein bisschen anders“ (SpDi B20, Z. 106).				

Die Oberkategorie *Deprofessionalisierung* ist deduktiv gebildet.

Tab.20: Äußerungen zu Deprofessionalisierungsentwicklungen generell und in Sozialpsychiatrischen Diensten

MERMALE DE-PROFESSIONALISIERUNG	NENNUN-GEN INS-GESAMT	PERSO-NEN-NEN-NUNGEN SPDISH	PERSO-NEN-NEN-NUNGEN BEZIRKE	PERSONEN-NENNUN-GEN IGESCHÄFTS-FÜHRER_INNEN / RE-FERATSLEITER_IN-NEN	PERSO-NEN-NEN-NUNGEN ITEMS SPDISB
FACHKRÄFTE	13 N 10 P	2	2	1	5
BÜROKRATIE	5 N 4 P	-	1	-	3
ZEIT	5 N 4 P	-	-	-	4

## INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen:*

Die Arbeit der EX-Inler\_innen wird von den Mitarbeitenden der öffentlichen SpDis als lo-benswert hervorgehoben. Die Arbeit in den SpDis könnten sie jedoch nicht übernehmen. Die Arbeit müsse von Fachkräften mit absolviertem Studium ausgeübt werden und nicht von weniger qualifizierten Kräften. Auch Krankenschwestern, Krankenpfleger und Pflege-kräfte generell sollten nicht in den SpDis eingesetzt werden und auch sonst keine Tätigkei-ten von Sozialarbeiter\_innen übernehmen. Andere Bereiche, wie z. B. die ambulante Be-treuung von Menschen mit psychischen Erkrankungen und Tagesstätten, würden ihre Dienste eher benötigen.

In den SpDi sowie in allen Gesundheitsämtern gebe es Regelungen, welche Positionen mit welchen Fachkräften zu besetzen sind. Eine Abweichung davon ist nicht erwünscht und außerdem unzulässig. Die formale Leitung der SpDis muss auch eine Ärztin / bzw. ein Arzt übernehmen, so ein\_e Interviewte\_r.

### *Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Or-ganisationen*

Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis äußern, ähnlich den Kolleg\_innen in den öffentlichen SpDis, Bedenken bei der Positionierung anderer Berufe in den SpDis.

Der Rückgang an Fachkräften im SpDi komme einer Deprofessionalisierung gleich. Heut-zutage seien auch Sozialarbeiter\_innen weniger qualifiziert. Für ihre Einstellung gebe es weniger Auflagen. Ein Bachelorstudium bspw. qualifiziere nicht für die Arbeit im SpDi. Es bedürfe eines Masterstudiums. Diese Qualifikation würde aber nicht entlohnt werden.

Verzichtet werden müsse aber nicht nur auf gut qualifiziertes Personal, sondern auch auf Multiprofessionalität. Ärzt\_innen und auch Psycholog\_innen werden innerhalb der Dienste nicht mehr nachbesetzt. Für andere Interviewte (zwei Sozialarbeitende) ist das aber nicht problematisch. In den SpDis bedürfe es keines medizinischen Personals, weil Mediziner\_in-nen nur wenig Entwicklungsmotivation zeigten und Entwicklung der SpDis behinderten.

Von einigen Interviewten wird die Gefahr beobachtet, durch den zunehmenden bürokrati-schen Aufwand (bspw. das Sammeln von Daten für die Statistik) den Blick für die Klientel

zu verlieren. Der Verwaltungsaufwand sei in manchen SpDis sehr hoch, speziell in denen, die Gesundheitsämtern angegliedert seien. Die Zeit für die indirekte Arbeit (Qualitätsmanagement, Dokumentation, Datenschutz) müsse deutlich geringer als für die direkte Arbeit sein. Ein\_e Psycholog\_in kritisiert den Dokumentationsaufwand. Ein\_e Sozialarbeiter\_in versteht den höheren bürokratischen Aufwand eher als Überprofessionalisierung und nicht als Deprofessionalisierung.

Mangelnde zeitliche Ressourcen für intensive Beratung und Betreuung wird von vier Interviewten als Zeichen von Deprofessionalisierung gewertet. Aufgrund des Zeitmangels könnten in manchen SpDis Hausbesuche und auch Expositionen nicht mehr so häufig stattfinden wie früher. Manchmal könnten Termine erst vier Wochen später vergeben werden. Bei offenen Sprechstunden wird laut einer interviewten Person in den anderen Abteilungen (z. B. in der Tagesstätte) nach zusätzlichen Fachkräften gesucht.

### **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

#### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Auch zwei interviewte Personen des Kostenträgers betonen, dass das fehlende Personal der SpDis nicht durch andere Berufsgruppen ersetzt werden dürfe. Zur Qualifizierung reiche es nicht aus, Praktika absolviert zu haben und „gut“ mit Menschen umgehen zu können. Erforderlich sei das Fachwissen von Sozialarbeitenden und Psycholog\_innen.

Eine interviewte Person berichtet davon, dass ein Bachelor in Sozialer Arbeit weniger qualifiziere als ein Diplom in Sozialer Arbeit. Das sei eine Deprofessionalisierung.

Eine interviewte Person berichtet davon, dass die Zunahme der bürokratischen Arbeit nicht nur positiv von den Mitarbeitenden aufgenommen würde. Manche seien der Ansicht, dass durch die höheren Auflagen auch die Beratungsqualität eingeschränkt werde. Andere Mitarbeitende fänden die bürokratischen Auflagen sinnvoll. Das hänge von der Person der Mitarbeitenden ab, bspw. von Alter und Zeitpunkt des absolvierten Studiums. Die Koordinator\_innen beschreiben, von den (bürokratischen) Auflagen überzeugt zu sein.

#### *Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der SpDis beschreiben, dass sich im Personal- und Fachkräftemangel Deprofessionalisierungsentwicklungen widerspiegeln. Der SpDi sei aber noch weitgehend verschont davon. Das ambulant betreute Wohnen müsse bspw. mit weniger qualifiziertem Personal zurechtkommen.



### 5.1.3. Ergebnisse zu Hauptkategorie III: Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste

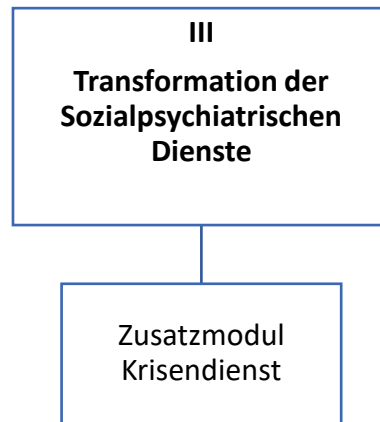


Abb. 9: Oberkategorie der Hauptkategorie: *Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste*

KATEGORIE	TRANSFORMATION DER SOZIALPSYCHIATRISCHEN DIENSTE				
<b>EBENE</b>	<b>HAUPTKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	Aussagen von 39 Personen	Aussagen von 5 Personen	Aussagen von 25 Personen	Aussagen von 6 Personen	Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	Äußerungen aller interviewten Personen zu den neuen Entwicklungen im Rahmen des PsychKHG. Die einzelnen Äußerungen werden den einzelnen Oberkategorie (Zusatzmodul Krisendienst) zugeordnet. Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis, z. B. die Professionalisierung Sozialer Arbeit oder Sozialpsychiatrischer Dienste, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen.				
<b>ZITAT</b>	„Schönes Beispiel ist die Einrichtung am Krisendienst, das löst massive Dynamiken aus, was müssen wir, was sollen wir, was für Auswirkungen hat das. Sind wir dazu in der Lage, wo sind die strukturellen Aspekte, beim SpDis, die auf einmal keine Rolle mehr spielen, Niederschwelligkeit, Terminezurelässigkeit, das setzt neue Kompetenzen voraus, die (unv.) nicht da sind und wo auch einige SpDis und Kolleg_innen mit massiven Kündigungsfällen zu tun haben. Das spricht was. Da muss man sorgfältig darauf schauen, was macht das mit diesem Ansatz, mit diesem fachlichen Ansatz? Was macht das mit diesen Menschen, die diesen Ansatz umsetzen sollen?“ (SpDiB 18Leiter_in, Z. 114).				

Hauptkategorie III, *Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste*, ist eine von drei Hauptkategorien der vorliegenden Arbeit. Sie ist deduktiv und mündet in eine Oberkategorie: *Zusatzmodul Krisendienst*. In den folgenden Ausführungen werden die Ergebnisse zum Themenbereich vorgestellt.

## 5.1.3.1. Zusatzmodul: Krisendienst

KATEGORIE	ZUSATZMODUL KRISENDIENST				
<b>EBENE</b>	<b>OBERKATEGORIE</b>				
<b>VERFAHREN</b>	Deduktiv				
<b>INSGESAMTE ANZAHL DER KODIERUNG</b>	<i>Insgesamt</i>	<i>öffentliche SpDis</i>	<i>frei-gemeinnützige SpDis</i>	<i>Koordinator_innen SpDis</i>	<i>Referatsleiter_innen SpDis</i>
	76 Aussagen von 30 Personen	1 Aussagen von 1 Personen	58 Aussagen von 20 Personen	10 Aussagen von 6 Personen	7 Aussagen von 3 Personen
<b>DEFINITION UND CODIERREGEL</b>	<p>Äußerungen aller interviewten Personen zu den neuen Entwicklungen im Rahmen des Krisendienstes. Die einzelnen Äußerungen werden der einzelnen Oberkategorie zugeordnet.</p> <p>Äußerungen zu Professionalisierungsmerkmalen der SpDis, z. B. die Professionalisierung Sozialer Arbeit oder Sozialpsychiatrischer Dienste, werden unter dem Fokus der beschriebenen Hauptkategorie beobachtet und zusätzlich mit weiteren thematisch angemessenen Codes versehen</p>				
<b>ZITAT</b>	<p>„Genau, das kommt, das ist Zukunftsmusik. Wir haben ja das Psychiatriekrankenhilfegesetz hier in Bayern ist noch in der Anhörung beim bayerischen Landtag. Da gibt es leider Gottes noch ein paar unschöne Ausschmückungen, die wir so ja nicht wollen. Wir hoffen natürlich jetzt alle, dass das wirklich als Gesetz für die Betroffenen und nicht gegen die Betroffenen letztendlich in Kraft tritt“ (B 3, Z. 43).</p>				

Die Oberkategorie *Zusatzmodul Krisendienst* ist deduktiv gebildet.

**INTERVIEWTE DER OPERATIVEN EBENE**

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in öffentlichen Organisationen:*

In Hessen gebe es keine Veränderungen durch die Krisendienste. Von einer interviewten Person werden die fehlenden Krisendienste bedauert.

*Beobachtungen der Leiter\_innen Sozialpsychiatrischer Dienste in frei-gemeinnützigen Organisationen:*

Aktuell nehmen die Mitarbeitenden Fälle telefonisch auf und vereinbaren zeitnahe Beratungstermine. Sie seien äußerst bemüht, insbesondere im Krisenfall schnellstmöglich Hilfe anzubieten. Mit der Schaffung flächendeckender Krisendienste im Rahmen des neuen bayerischen PsychKHG und deren Angliederung an die SpDis würden nun andere Strukturen der Krisenversorgung geschaffen werden. Ziel des zu damaligen Zeiten in Kraft tretenden Gesetzes ist es, die Unterbringung von Menschen in schweren Krisen anders als bisher zu gestalten. Die dafür vorgesehenen Regelungen werden (zum Zeitpunkt der Erhebung)<sup>141</sup> von manchen Interviewten allerdings scharf kritisiert. Sie selbst wollen keine hoheitlichen Aufgaben übernehmen und erhofften sich eine Verbesserung des Gesetzesentwurfs.

<sup>141</sup> Zeitpunkt der Erhebung: 2017-2019



Die neue Struktur der Krisendienstintervention wird wie folgt dargestellt. Die rund um die Uhr von Hilfesuchenden eingehenden Anrufe sollen in den Leitstellen angenommen werden. Werde dort die Ansicht vertreten, dass telefonische Hilfe nicht ausreiche, würden die vorher festgelegten Einsatzteams der SpDis in den regulären Öffnungszeiten ausrücken. AWF-Mitarbeiter\_innen (Abend-, Wochenend- und Feiertagsmitarbeiter\_innen) hätten ab 16 Uhr Bereitschaftsdienst. Die entsprechenden Pläne seien je nach Regierungsbezirk schon konkreter oder noch sehr vage. In manchen bayerischen Regionen ist der Ausbau der Krisendienste weiter fortgeschritten als in anderen.

Interviewte, welchen die Angliederung der Krisendienste noch wenig korrekt erscheint, fragen sich bspw., ob sie als Ausrückteams Dienstautos bekämen oder ob reguläre Termine im Falle eines eintretenden Krisenfalls abgebrochen werden müssten.

Die Angliederung der Krisendienste an die SpDis wird von den Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis unterschiedlich bewertet. Die Mehrzahl der Interviewten beschreibt die Etablierung der Krisendienste als äußerst sinnvoll und notwendig für die Versorgung von Menschen. Auch betonen viele Interviewte, dass die Krisenintervention in ihren Aufgabebereich falle. Nach den Leistungsbeschreibungen der Kostenträger ist die Krisenversorgung die Aufgabe der SpDis. Insofern sei es auch nicht verwunderlich, dass der Ausbau der Krisenversorgung sie betreffe und ihre Dienste, um den neuen Aufgaben nachzukommen, umstrukturiert werden müssten. Andere Interviewte sehen möglichen Veränderungen allerdings kritisch entgegen und bezeichnen die geplanten Umstrukturierungen als nicht tragbar.

Die aktuellen Abläufe in den SpDis (ohne Krisendienste und Ausrückteams) seien sehr zufriedenstellend. Mit der Angliederung würden die bekannten Strukturen aufgelöst. Einige wenige Interviewte hofften noch darauf, von der Angliederung der Krisendienste verschont zu werden. Sie vernetzen sich auch mit anderen SpDi-Kolleg\_innen, um sich einstimmig gegen die Angliederung aussprechen zu können, so eine interviewte Person. Die Krisendienste stellten eine begrüßenswerte Weiterentwicklung der gesamten psychiatrischen Versorgung dar. Sie sollten allerdings unabhängig von den SpDis etabliert werden.

Ein Großteil der Interviewten, auch diejenigen, welche die Angliederung der Krisendienste befürworten, konzedieren, vor den Umstrukturierungen „großen Respekt“ zu haben. Es werden Bedenken geäußert, ob niedrighschwellige Arbeit und zuverlässige Termingestaltung trotz der Mehrbelastung weiterhin funktionieren könnten. Auch ohne die zusätzlich geforderten Ausrückteams seien sie schon personell ausgelastet. Von Kolleg\_innen etablierter Krisendienste wüssten sie zudem von der Überlastung ihrer Dienste.

In manchen Regionen Bayerns werden zum Zeitpunkt der Interviewführung modellhaft Kriseninterventionen im Sinne des neuen PsychKHG durchgeführt. Insbesondere die Interviewten des Bezirks Oberbayern sind bereits mit der Gestaltung der Krisendienste vertraut:

Für die Bereitstellung der Krisenaustrückteams haben sie eine personelle Aufstockung im Umfang einer halben bis ganzen Stelle erhalten. Es sei ein großer Aufwand, die zusätzlich anfallende Krisenarbeit mit den regulären Tätigkeiten zu vereinbaren. Alle Mitarbeiter\_innen der SpDis übernehmen Bereitschaftsdienste (für den Ausrückfall), so eine interviewte Person. Die Aufstellung des Bereitschaftsdienstes verändere die Struktur der SpDis, insofern die reguläre Arbeit bei zusätzlicher Bereitschaft nicht mehr zuverlässig geleistet werden könne. Gemäß Regularien sollten keine Beratungstermine während der Krisenbereitschaft angenommen werden. Jedoch sei das insbesondere bei personellen Ausfällen gar nicht anders möglich. Im Notfall müssten sogar Beratungstermine kurzfristig abgesagt werden. Die reguläre Arbeit würde durch den Bereitschaftsdienst erheblich eingeschränkt. Zwei Mitarbeiter\_innen hätten stets Bereitschaft und seien in der regulären Arbeit prinzipiell nicht einsetzbar.

Die Mitarbeitenden der laufenden Modellprojekte seien vor der Umstellung in der Gestaltung ihrer Arbeit relativ frei gewesen und müssen sich nun nach Dienstplänen richten, was ihre Autonomie einschränke. Die Aufgaben der SpDis würde neu priorisiert. Die Notfallversorgung habe nun immer Vorrang. Insbesondere für SpDis mit reiner Kommstruktur verändere sich dadurch viel. Die Mitarbeitenden müssten nun während ihrer Bereitschaft auch ausrücken.

Manche Interviewte sehen im zu leistenden Bereitschaftsdienst aber auch eine Absicherung ihrer Dienste. Stand die Förderung der SpDis zuvor nur auf „eher wackligen Beinen“, weil es sich um freiwillige Leistungen der Bezirke bzw. des Freistaats handelte, auf welche die SpDis keinen Rechtsanspruch gehabt hätten, könnten die SpDis durch die angegliederten Krisendienste als entscheidende Einrichtungen der Krisenversorgung nun gemäß BayPsychKHG finanziell abgesichert werden. Für einen funktionierenden Ausbau der Krisenversorgung gemäß BayPsychKHG müssten allerdings mehr finanzielle Mittel bzw. weitere Stellen bewilligt werden.

Die Interviewten mit Krisendienst Erfahrung und die Interviewten ohne diese sind sich einig, dass die Aufnahme der neuen Aufgaben einem Paradigmenwechsel der SpDis gleichkomme. Die Grundstrukturen ihrer Dienste verändert sich deutlich.

## **INTERVIEWTE DER ADMINISTRATIVEN EBENE**

### *Beobachtungen der Koordinator\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Die Krisenintervention gehört zum Leistungsspektrum der SpDis, so die Interviewten der Bezirke. Insofern ist es die Aufgabe der SpDis, die Krisenaustrückteams im Rahmen des neuen bayerischen PsychKHG zu stellen. Innerhalb der Legislaturperiode soll das Gesetz noch verabschiedet und der Krisendienst flächendeckend aufgebaut werden. Dafür seien

sieben Leitstellen in ganz Bayern geplant. Die mobile aufsuchende Krisenintervention solle von 09:00 Uhr bis 16:00 Uhr über die SpDis abgedeckt werden. Damit eine 24/7-Versorgung erreicht werden könne, wollen sie Honorarkräfte für die Abendstunden, für das Wochenende und für die Feiertage einsetzen. Sie wüssten aber noch nicht – zum Zeitpunkt des Interviews – welche Gelder sie zur Verfügung hätten und wie die Implementation erfolgen solle. Der Bezirk Oberbayern habe allerdings schon ein Konzept. Die SpDis befinden sich in der Erprobungsphase. In den Krisendienst-SpDis sei das Personal um ca. eine Vollzeitstelle aufgestockt worden. Sie würden sehr vernetzt mit der Leitstelle ihrer Region arbeiten. Die Umstellung in Oberbayern sei nicht einfach (gewesen). Die SpDis hätten in der Regel feststehende und klare Strukturen, die verändert werden mussten.

Die Erprobungsphase laufe aber noch nicht in allen Regierungsbezirken. Die Koordinator\_innen beschreiben, mit der Planung unterschiedlich weit fortgeschritten zu sein. Entscheidend für die Planung ist bspw., ob es schon bestehende Krisendienststrukturen gebe oder nicht. Diese seien dann so auszugestalten, dass sie dem BayPsychKHG entsprächen. Vorher müsse erfasst werden, was schon jetzt funktioniere und was noch zu verändern sei. Auch die Koordinator\_innen äußern wie die Leiter\_innen der SpDis, dass der aktuelle Entwurf des Gesetzes noch nicht zufriedenstellend sei und eher einem Gesetz „gegen die Betroffenen“ entsprechen würde. Sie hofften auf eine Verbesserung des Entwurfs.

*Beobachtungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste*

Noch sei unklar, wie die Dienste genau implementiert bzw. ob die Krisendienste tatsächlich an die SpDis langfristig angegliedert werden sollten. Insofern wüsste noch keiner genau, welche Prozesse und Strukturen zu verändern sein. Fraglich sei bspw., wie trotz Bereitschaftsdienst die Niedrigschwelligkeit beibehalten werden könne und wie reguläre Termine weiterhin zuverlässig angeboten werden könnten.

Für den Bereitschaftsdienst sei bisher in den Modellprojekten nur um etwas mehr als eine Stelle (1,1) aufgestockt worden. Habe eine Person Bereitschaft, sei es ihr selbst überlassen, die Zeit bis zum Ausrücken mit direkter oder indirekter Arbeit zu füllen. Die Notversorgung habe in jedem Fall Vorrang. Fänden Beratungstermine während der Bereitschaftszeit statt müssten diese abgebrochen werden. Das sei für viele Mitarbeitende unbefriedigend. Vor allem bei krankheitsbedingten Ausfällen des Personals bleibe den Mitarbeitenden nichts anderes übrig, als die Bereitschaftszeit für reguläre Beratungstermine zu nutzen. Die neuen Herausforderungen hätten manche in Modellprojekten sich befindende Dienste „sehr viel Kraft gekostet“ und auch ihre Grundstrukturen erschüttert. Auch könnten manche Gruppenangebote nicht mehr angeboten werden. Sie verhandelten mit dem Bezirk um eine Aufstockung um weitere Stellen.

Der Aufbau der Krisendienste ist für den Freistaat wirtschaftlich von Vorteil. Durch die Bereitschaft der Krisendienste solle der Zugang zu den Kliniken reduziert werden. Eine ambulante Versorgung sei günstiger als eine stationäre. Ziel sei aber vor allem, die Versorgung von Menschen in Krisensituationen nachhaltig zu verbessern.

Trotz der beschriebenen Probleme sind die Interviewten überzeugt davon, dass die aufsuchende Krisenintervention wichtig und notwendig ist. Die Wohlfahrtsträger seien sich allerdings über die Wichtigkeit der Krisendienstetablierung nicht einig. Es hänge auch vom eigenen Träger und seiner Haltung ab, ob und wie die neuen Herausforderungen gemeistert werden könnten. Problematisch sei es zudem, kleineren SpDis die Krisenintervention abzuverlangen. SpDis mit bspw. lediglich zwei Mitarbeitenden könnten keinen Bereitschaftsdienst übernehmen. Wenn dort nicht nachgesteuert würde, führe das zu einer Erstkontakt-wartezeit von sechs bis acht Wochen. Das sei mit dem Grundsatz der Niedrigschwelligkeit nicht zu vereinbaren.

#### 5.1.4. Zusammenfassung der Ergebnisse

Nachfolgend werden die wesentlichen Ergebnisse der inhaltsanalytischen Auswertung zu den Einschätzungen der Befragten zu organisationalen und politischen Kontextbedingungen, erlebten Professionalisierungs- bzw. Deprofessionalisierungsentwicklungen und den Transformationsprozessen der SpDis zusammenfassend dargestellt.

Zusammenfassung organisationaler und politischer Kontextbedingungen:

Die Zusammenfassung der organisationalen und politischen Kontextfaktoren umfasst verschiedene Themen, welche die Struktur der jeweiligen Organisationsformen betreffen: die Koordination, die jeweiligen Aufgaben und Entscheidungsfreiheiten, die Anforderungen der Kosten- und Leistungsträger sowie die Finanzierung und den Umgang mit managerialistischen Kontextfaktoren.

Die interviewten Personen der öffentlich getragenen Sozialpsychiatrischen Dienste sowie die der frei-gemeinnützig getragenen Sozialpsychiatrischen Dienste berichten in Bezug auf die operative und administrative Ebene von unterschiedlichen Trägern und Anbietern ihrer Einrichtung, die in unterschiedlicher Weise ihre Arbeit rahmen.

Die Anforderungen der jeweiligen Gesundheitsämter bzw. Gebietskörperschaften sind ausschlaggebend für die Arbeit der öffentlich getragenen SpDis. Die Akteur\_innen der öffentlich getragenen SpDis beschreiben eher klare und hierarchisch aufgebaute Strukturen, die allerdings nicht als ihre Arbeit einschränkend wahrgenommen werden. Die Arbeit ist zu meist durch strukturierte Arbeitsabläufe gekennzeichnet, die Steuerungshoheit obliegt den einzelnen fachdienstleitenden Personen der Gesundheitsämter, die wiederum den Gebietskörperschaften und der Fachaufsicht unterstellt sind. Die Leitungen der Dienste übernimmt in der Regel medizinisches Personal. In der Außenwahrnehmung werden die SpDis aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu den Gesundheitsämtern nicht selten als Behörden wahrgenommen.

Im Gegensatz dazu sind die Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und auch die Zielvereinbarungen mit den bayerischen Kostenträgern die Eckpfeiler der frei-gemeinnützig getragenen SpDis. Die Akteur\_innen der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben, dass sie insbesondere vor dem Hintergrund ihrer eigens geschaffenen Strukturen und Standards arbeiten, und äußern die Einschätzung, von ihren Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien geprägt zu sein. Die Leitung übernimmt in der Regel eine Person mit sozialarbeiterischem oder psychologischem Studium. Es gibt eher flache Hierarchien. Die Kostenträger sowie die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützig getragenen Sozialpsychiatrischen Dienste heben immer wieder die Unterschiedlichkeit der SpDis

– auch bezüglich einer sich vermeintlich entsprechenden Organisationsstruktur – hervor, für die zwar alle dieselben Rahmenbedingungen und Richtlinien gelten, für die sich aber dennoch durch regionale Bedarfslagen, Trägerstrukturen und Einflüsse der Mitarbeitenden heterogene Aufgabenschwerpunkte herauskristallisieren (z. B. Komm- oder Gehstruktur, unterschiedliche Gruppen- und/oder Selbsthilfegruppenangebote).

Die vornehmliche Aufgabe der öffentlich getragenen SpDis unterscheidet sich auf den ersten Blick nicht von den Aufgaben der frei-gemeinnützigen SpDis: die Beratung und Betreuung psychisch erkrankter oder sich in Krisen befindender Personen sowie ihrer Angehörigen und Bekannten. Auf den zweiten Blick sind längerfristige Betreuungen oder regelmäßig stattfindende Beratungen bei den öffentlich getragenen SpDis allerdings weniger häufig Inhalt ihrer Arbeit als bei den frei-gemeinnützigen SpDis. Auch berichten die Interviewten der öffentlich getragenen SpDis von zu leistenden Kriseninterventionen und ihren hoheitlichen Aufgaben, die den frei-gemeinnützigen SpDis erst mit der Aufnahme der Krisendienste im Rahmen des BayPsychKHG zugesprochen werden. Zudem berichten alle interviewten Personen von der Niedrigschwelligkeit des sozialpsychiatrischen Angebots, was nur durch das Finanzierungsmodell ermöglicht werde. Die Zielgruppe kann entsprechend ein kostenloses Beratungsangebot ohne bürokratische Hürden erhalten.

Sowohl die Interviewten der öffentlich getragenen als auch die der frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben die SpDis als Einrichtungen, die ihren Mitarbeitenden Freiraum zur selbstständigen Gestaltung ihres Alltags einräumen. Von den Mitarbeitenden der frei-gemeinnützigen SpDis wird beschrieben, dass die Möglichkeiten des autonomen Arbeitens insbesondere auf das Finanzierungsmodell der SpDis zurückzuführen ist. Die Pauschalen ermöglichen eine niedrigschwellige Aufnahme der Klientel und deren problemlose Weiterleitung an andere Unterstützungsangebote. Entscheidungen, welche die für die Klientel zu wählenden Maßnahmen betreffen, werden daher nicht durch wirtschaftliche Interessen der Träger beeinflusst. Auch die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen und Kostenträger beschreiben die SpDis als Arbeitsbereich mit Gestaltungsfreiheit. Vor dem Hintergrund der zu erfüllenden Anforderungen (Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und Zielvereinbarungen) kann der Arbeitsalltag frei gestaltet werden. Nach welchen Anforderungen die frei-gemeinnützigen SpDis arbeiteten, ist bayernweit standardisiert. Zentral ist die Arbeit unter Beachtung der Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und Zielvereinbarungen. Auch eine Statistik muss von den SpDis zum besseren Vergleich ihrer Leistung erstellt werden. Die Kostenträger sind sich prinzipiell darin einig, keine weiteren Anforderungen aufgrund des Erhalts der Niedrigschwelligkeit des sozialpsychiatrischen Angebots stellen zu können und zu wollen. Eine interviewte Person der Kostenträger beschreibt die gestellten Anforderungen als eher gering.

Einheitliche organisationale Rahmenbedingungen der öffentlichen SpDis können von den Interviewten hingegen nicht benannt werden. Dort werden eher verschiedene sowie unterschiedlich stark geforderte Regelungen beschrieben.

Aus den Anforderungen der Kostenträger und der Gesundheitsämter ergeben sich laut der Interviewten aller Dienste mehr Chancen als Einschränkungen. Diese garantieren den SpDis Gestaltungsspielräume, weil lediglich der Rahmen vorgegeben wird, das heißt bspw. die Zielgruppe, der Aufgabenbereich und im Falle der frei-gemeinnützigen SpDis Angaben zum Verhältnis von direkter und indirekter Arbeit und keine Vorgaben zur Gestaltung der klient\_innenzentrierten Arbeit bestehen. Dass die Anforderungen eher Chancen mit sich bringen, darüber sind sich alle interviewten Personen einig.

Auch werden die Anforderungen eher als Möglichkeit gesehen, strukturiertes Arbeiten zu erzielen, Anstöße für eine gute Weiterentwicklung der Dienste zu erhalten, die Niedrigschwelligkeit und die Versorgung der Klientel zu gewähren.

Einschränkungen durch die Anforderungen der Kostenträger oder der Gesundheitsämter werden in zu starken Vorgaben bzw. Regelungen jeglicher Art gesehen, die auch die freie Arbeit der SpDis behindert (z. B. Regelungen bzgl. der eingegrenzten Zielgruppe).

Die Finanzierung wird von allen interviewten bayerischen Akteur\_innen (operative und administrative Ebene der frei-gemeinnützigen SpDis) insbesondere dann als einschränkend erlebt, wenn sie als nicht ausreichend wahrgenommen wird. So gilt zwar die Finanzierungsform als äußerst vorteilhaft, jedoch wird die geförderte Summe von einer Vielzahl von Interviewten der operativen Ebene der frei-gemeinnützigen SpDi bemängelt.

Anforderungen und die damit einhergehenden Chancen und Einschränkungen werden von den Interviewten aber nicht nur durch den Kostenträger gestellt beschrieben, sondern gehen auch von den eigenen Trägern aus. Von manchen Interviewten der öffentlichen SpDis werden insbesondere eigens gestellte Regelungen bspw. an Qualitätssicherung beschrieben. Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben hingegen hauseigene Richtlinien, Leitbilder, Forderungen nach kostengünstiger Arbeit sowie in manchen Fällen die Überprüfung von gesetzten Qualitätszielen.

Die Thematisierung der Finanzierung der Dienste nimmt insbesondere in den Interviews der bayerischen Akteur\_innen viel Raum ein. Die interviewten Personen der öffentlichen SpDis beschreiben in der Regel eher weniger wirtschaftlichen Druck, dennoch müssten auch sie auf ihre Ausgaben achten. Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis betonen die Vorteilhaftigkeit des Finanzierungsmodells, aber kommentieren gleichzeitig immer wieder die Höhe der geförderten Summe durch den Kostenträger als nicht ausreichend. Die Wohlfahrtsträger tragen immer einen Teil der Gesamtkosten der SpDis, was für manche Wohlfahrtsträger leichter zu bewältigen ist als für andere. Entsprechend sei auch der Appell an ein gutes Wirtschaften bei manchen Wohlfahrtsorganisationen stärker als bei anderen.

Die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis bedauern zum Teil die geringe Förderung und berichten von ihren Grenzen der zu ermöglichenden Förderungen. Die Förderung ist eine freiwillige Leistung und von der wirtschaftlichen Situation der Regierungsbezirke abhängig. Die Geschäftsführer\_innen und Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis sprechen von einem Defizitgeschäft, welches die Wohlfahrtsträger in der Regel eingingen, wenn sie Sozialpsychiatrische Dienste anbieten. So ist es auch nicht verwunderlich, dass insbesondere die eigenen Träger auf einem wirtschaftlichen Handeln der SpDis bestehen. Die in den Interviews angesprochenen (managerialistischen) Kontextbedingungen, wie z. B. Standardisierung, Qualitätssicherung, Kundenorientierung, Wettbewerb, sowie effizientes und effektives Arbeiten beschreiben die Befragten SpDi-Leiter\_innen generell zwar auch als durch den Kostenträger oder die eigenen Organisationen bestimmt, allerdings häufig auch als eher selbstaufgelegt, nach ihren Bedingungen gestaltet und als bedeutend für die Arbeit generell, jedoch weniger raumeinnehmend für den direkten Klient\_innenkontakt.

Standardisierungen legen bspw. die Arbeitsprozesse fest (z. B. Erstgesprächsbögen) und gewährleisten die Vergleichbarkeit der SpDis. Laut der Interviewten fordern insbesondere jüngere Mitarbeitende der SpDis Standardisierungen.

Qualitätssicherung und sogar teilweise das Arbeiten mit QM-Systemen wird als wichtig und hilfreich für eine gute Arbeit erachtet. Arbeitsprozesse, z. B. das Vorgehen in Krisensituationen oder Mitarbeiter\_inneneinarbeitung oder die für eine Einstellung erforderliche Qualifikation neuer Mitarbeitender, seien klar geregelt. Qualitätssicherung kann nur eingeschränkt betrieben werden, wie die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis anmerken. Aufgrund des gewünschten Erhalts der Niedrigschwelligkeit besteht nur eine begrenzte Handhabe der Durchführung weiterer Kontrollen. Wenn bspw. weitere Daten zu Klient\_innen angefordert werden, gefährdet das die unbürokratische und auf Wunsch anonyme Beratungsleistung. Zudem vertrauen die Kostenträger den SpDis. Regelmäßig stattfindende Gespräche stärken das Vertrauen und sichern auch die Qualität. Letzteres beschreiben auch die Geschäftsführer\_innen./ Referatsleiter\_innen.

Kund\_innenorientierung bzw. Klient\_innenorientierung ist das zentrale Merkmal jeder Einrichtung. Kritisch wird von den Personen aus frei-gemeinnützigen SpDis hauptsächlich der Begriff Kundin/Kunde gesehen, den viele Interviewte im sozialen Bereich für unangemessen halten. Die Interviewten aller Instanzen beschreiben, sehr bemüht um die Klientel der SpDis zu sein. Von den Kostenträgern wird das Monopol der SpDis mit der damit zusammenhängenden geringen Auswahlmöglichkeit der Hilfeleistung der Klientel immer wieder zum Thema gemacht. Allerdings wissen die Kostenträger auch um das zumeist hohe Engagement der SpDi-Mitarbeitenden.



Wettbewerb ist bei den öffentlichen SpDis bedeutungslos. Allerdings wird auch gesehen, dass „ein bisschen Konkurrenz“ das „Geschäft beleben“ könne. Dennoch sind die Interviewten sehr froh über die Wettbewerbslosigkeit. Wettbewerb gibt es laut einiger Interviewter der frei-gemeinnützigen SpDis nur auf einer „narzisstischen Ebene“ (bspw. in Bezug auf die Auslastung des „eigenen“ SpDis und seine Stellung in der Region). Die Kostenträger und Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen führen aus, dass Wettbewerb bei Wohlfahrts-trägern insbesondere dann zu beobachten ist, wenn es bspw. um die Vergabe von Personalstellen geht. Manche Träger sind finanziell „besser aufgestellt“, was auch zu Neid führt. Unter effektivem Arbeiten wird in der psychosozialen Arbeit Unterschiedliches verstanden, weshalb der Begriff schwer zu konkretisieren sei. Chronische Erkrankungen ließen sich bspw. nicht einfach lösen. Betroffene benötigten entsprechend mehr Unterstützung. Die Annahme von Unterstützung könne schon als hilfreich eingestuft werden. Auch könne es in manchen Fällen als Erfolg gewertet werden, wenn sich Klient\_innen stationär aufnehmen ließen, und in anderen Fällen würde solch ein Vorfall als Rückschritt eingeschätzt, für den aber ebenfalls nicht eine mangelnde, zu hohe oder falsche Unterstützungsleistung der Mitarbeitenden ursächlich sei. Vorteilhaft ist, so die interviewten Mitarbeitenden der SpDis, dass die Klient\_innen nicht im System gehalten werden müssen, sodass immer nur die übereinstimmend als hilfreich eingeschätzten Maßnahmen gewählt werden. Effizienz ist insofern wichtig, als die schnelle und flächendeckende psychosoziale Versorgung der Menschen sichergestellt sein sollte. Die Arbeitsbelastung darf aber nicht zu hoch sein, weil sie zur Burn-out-Gefahr führt. Unter Druck zu arbeiten, führe zu weniger Qualität, da bspw. die Klient\_innen verwechselt und Teambesprechungen für mehr direkte Kontakte verkürzt werden. Eine stärkere Kontrolle effizienten Arbeitens durch die Kostenträger führe zudem eher zu schlechterer Leistung. Insofern sind die Interviewten sehr froh darüber, dass sich die Kostenträger nicht mehr als durch die Anforderungen vorgegeben in ihre Arbeit einmischen. Auch die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben die unterschiedliche Auslegung des Begriffs der Effektivität für die Arbeiten im SpDi. Einerseits wird darauf hingewiesen, dass nur durch die Zielvereinbarungsgespräche bzw. den direkten Austausch mit den Akteur\_innen der SpDis ein Eindruck über die Qualität der SpDis geschaffen werden kann. Andererseits enthält die Statistik Informationen über die Effizienz der SpDis. Generell sollte sich nicht mehr in die Arbeit der SpDis eingemischt werden, als es aktuell der Fall ist, so der Großteil der Kostenträger. Insbesondere die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen beschreiben, daran interessiert zu sein, die SpDi-Arbeit bspw. durch Fragebögen evaluieren zu lassen. Nur so sei eine Verbesserung der Leistungen möglich.

Zusammenfassung Professionalisierung und Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste unter steten organisationalen Bedingungen:

Auch die Zusammenfassung der Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste umfasst verschiedene Themen: Merkmale der Professionalisierung Sozialer Arbeit, Merkmale einer stattgefundenen Professionalisierung / Deprofessionalisierung Sozialpsychiatrische Dienste.

Für die Professionalisierung Sozialer Arbeit sind für die Interviewten der öffentlichen SpDis sowie ihrer Kolleg\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis insbesondere die Qualifikation und der Besuch von Weiter- und Fortbildungsveranstaltungen entscheidend. Nur durch ein entsprechendes Studium kann professionell gearbeitet und auch eine Professionalisierung der eigenen Arbeit vorangetrieben werden. Insbesondere psychosoziale Beratung kann nur mit entsprechendem Fachwissen (bspw. über psychische Erkrankungen und Sozialgesetzgebung) sowie Kenntnissen in Beratungstechniken professionell geleistet werden. Entscheidend für eine professionelle Arbeit ist für die Koordinator\_innen der Bezirke sowie für die Geschäftsführer\_innen und Referatsleiter\_innen das Vorhandensein bestimmter Standards. Die zu leistende Arbeit sollte nicht willkürlich geleistet werden, sondern müsse auf gute Konzepte und einheitlichen Programmen aufgebaut sein. Generell wird von den Interviewten eher eine Professionalisierung der Sozialpsychiatrischen Dienste oder eine gleichbleibende professionelle Arbeitsweise beschrieben. Insbesondere die Interviewten der freigemeinnützigen SpDis geben viele Beispiele, in welchen Bereichen sich ihre Arbeit sich professionalisiert hat (z. B. Spezialisierungen, Verzahnung der Arbeit mit anderen Fachkräften, mehr Öffentlichkeitsarbeit und klarere Vorstellung über ihre Arbeitsziele). In manchen Interviews kommt es aber auch zu der Frage, ob sich nicht auch das Verständnis von dem, was als professionell bewertet wird, verändert hat (ähnliche Beobachtungen äußern auch die Koordinator\_innen der Bezirke). Insofern sind die SpDis schon immer – dem Zeitgeist entsprechend – professionell gewesen. Wie sich die Einschätzungen zum Begriff entwickelt und verändert haben, haben sich auch die SpDis entwickelt. So sei es auch nicht verwunderlich, dass manche jüngere Kolleg\_innen etwas anderes unter professionellem Handeln verstehen als ältere Kolleg\_innen.

Von einigen wenigen Personen aus frei-gemeinnützigen SpDis werden auch Deprofessionalisierungsentwicklungen beschrieben. Beispielsweise fehlt es diesen zufolge an gutem Personal. Auch eine interviewte Person der öffentlichen SpDis bedauert, dass sich generell seit der letzten Psychiatrie-Enquete nicht viel verändert hat, und beschreibt diese wahrgenommene Stagnation als Deprofessionalisierung.

Die Akteur\_innen der bayerischen Kostenträger beschreiben Professionalisierungsprozesse oder auch positive Entwicklungen der SpDis. Den Begriff der Professionalisierung

können nicht alle Interviewten einordnen und sprechen lieber von Entwicklungen. Es bedarf finanzieller Mittel, um eine gute Entwicklung zu garantieren und Versorgungsangebote auszubauen. Eine gute Förderung reicht jedoch nicht aus. Gut qualifizierte Mitarbeitende sind mindestens ebenfalls erforderlich. Als Deprofessionalisierungsgefahr beschreiben die interviewten Koordinator\_innen die Entwicklungen des Fachkräftemangels sowie die steigenden Belastungen der Mitarbeitenden. Vorteilhaft ist, dass durch die Zielvereinbarungsgespräche die Entwicklung der SpDis mitgesteuert werden könnte. So könnten positive Entwicklungsverläufe der einzelnen Dienste sichergestellt werden. Auch die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen beschreiben eine Professionalisierung der SpDis und eine professionelle Entwicklung der gesamten Sozialpsychiatrie. Die Arbeit läuft in vielen SpDis mittlerweile sehr strukturiert ab, nicht bekannt ist jedoch, ob das als Professionalisierungsentwicklung in Fachkreisen gelten kann.

Auf die Frage nach konkreten Merkmalen einer Professionalisierung des Arbeitsbereiches Sozialpsychiatrische Dienste beschreiben die Interviewten der öffentlichen SpDis insbesondere ihre Vernetzung mit Akteur\_innen anderer Hilfeinrichtungen sowie ihre multiprofessionellen Teams (Mediziner\_innen und Sozialarbeitende) als Merkmal von Professionalisierung. Demgegenüber heben alle bayerischen Interviewten die Rahmenleistungsbeschreibungen, Förderrichtlinien und generell die Anforderungen der Kostenträger hervor.

Die Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien der frei-gemeinnützigen SpDis setzen klare Arbeitsstandards und geben dadurch Orientierung, gewähren aber auch Freiheitsgrade. Insbesondere durch die Art der Finanzierung ist ein freies Handeln im Sinne der Klientel möglich. Durch die Zielvereinbarungsgespräche können die Arbeitsprozesse reflektiert und ggf. verbessert werden. Durch die Statistik können Bedarfe der Bürger\_innen in der Region erkannt werden. Zudem stehen die Kostenträger hinter der Arbeit der SpDi. Als weitere Merkmale einer Professionalisierung des Arbeitsbereiches wird von den Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis eine professionelle Haltung beschrieben, die sie einnehmen und die den Wert ihrer Arbeit widerspiegelt. Sie identifizieren sich mit der Arbeit und den Anforderungen. Merkmal professioneller Arbeit ist laut der Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis ferner ihr regelmäßig stattfindender Teamaustausch. Die Akteur\_innen der Kostenträger beschreiben zudem als Merkmal von Professionalisierung das Arbeiten in einem multiprofessionellen Team, zu dem auch EX-Inler\_innen zählen. Für die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen gelten außerdem vernetztes Arbeiten sowie die Einbeziehung von EX-Inler\_innen und Ehrenamtlichen als Zeichen professionellen Handelns und einer Professionalisierung des Arbeitsbereiches.

Die Anforderungen der Kostenträger und auch Gesundheitsämter werden für die Arbeit in den SpDis von allen Interviewten als bedeutsam für ihr professionelles Arbeiten und für eine positive Entwicklung der SpDis eingestuft. Eine Abweichung oder Nichtbeachtung der

organisationalen Anforderungen und Standards kann zu Deprofessionalisierung führen. Zu viel Bürokratie und Standards können gemäß Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis allerdings die Professionalisierung behindern und sollten nur von mit den Abläufen im SpDi vertrautem Personal eingeführt werden. Für weitere Professionalisierungsprozesse ist mehr Geld zur Verfügung zu stellen, wie die Interviewten der öffentlichen SpDis ausführen. Auch die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben die finanziellen Möglichkeiten als ausschlagend für die Entwicklung der SpDis. Ähnliches betonen auch die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis. Eine gute finanzielle Ausstattung bringt eher Chancen für eine Professionalisierung der Dienste. Insbesondere die Geschäftsführer\_innen und Referatsleiter\_innen betonen die einflussnehmende Rolle der SpDi-Mitarbeitenden. Sie können die organisationalen Rahmenbedingungen mitbestimmen und in diesem Zusammenhang auch die Professionalisierung der Dienste. Auf die finanzielle Förderung haben sie hingegen nur wenig Einfluss.

Als möglicher Grund für eine Deprofessionalisierung wird gleichermaßen von den Interviewten der öffentlichen und der frei-gemeinnützigen SpDis der Fachkräftemangel beschrieben. Letztere benennen zudem zunehmende Bürokratisierung sowie einen Mangel an zeitlichen Ressourcen als wahrgenommene Deprofessionalisierung. Laut einer interviewten Person kann die zunehmende Bürokratie aber auch als Überprofessionalisierung bezeichnet werden, die immer mehr reguliert und somit vor potenziellen Fehlern schützt. Auch die Koordinator\_innen der Bezirke beobachten einen Fachkräftemangel, der sich in den SpDis abzeichne. Obwohl auch die Geschäftsführer\_innen und Referatsleiter\_innen von einem Fachkräftemangel berichten, beschreiben sie die Lage der Sozialpsychiatrischen Dienste als davon weitgehend noch nicht betroffen.

Zusammenfassung Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste:

Die Zusammenfassung der Transformation der Sozialpsychiatrischen Dienste beschränkt sich auf das Thema der befürchteten Umstrukturierungen der SpDis.

Da in Hessen keine Krisendienste im Rahmen des PsychKHG etabliert werden, können die Interviewten der öffentlichen SpDis diesbezüglich keine Transformation ihrer Dienste beschreiben. Auch wussten sie zum Zeitpunkt der Interviewführung nur wenig über die Entwicklungen in Bayern. Von einer interviewten Person werden die fehlenden Krisendienste allerdings bedauert.

Die interviewten Personen der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben die Entwicklung neuer Krisendienste für die Versorgung von Menschen in schweren Krisensituationen als äußerst sinnvoll, allerdings sind sie geteilter Meinung, wer dafür die Ausrückteams

bereitstellen soll. Diese müssen während der regulären Arbeitszeit für den Krisenfall bereitstehen und könnten daher nicht zuverlässig in anderen Tätigkeitsbereichen eingesetzt werden. Eine Angliederung dieser Ausrückteams der Krisendienste stellt eine große Umstrukturierung für die SpDis dar, vor der beinahe alle interviewten Personen der frei-gemeinnützigen SpDis großen Respekt haben. Solch eine Umstellung der Dienste erfordert insbesondere mehr Personal, da jeweils zwei Personen für den Krisendienst bereitstehen müssen. Von der Mehrzahl der Interviewten SpDi-Leiter\_innen wird die Angliederung eher kritisch gesehen und einzelne Interviewte hoffen auch noch zum Zeitpunkt der Interviewführung darauf, von den Umstrukturierungen verschont zu werden. Andere Interviewte berichten auch schon von entworfenen Konzepten zur Einführung der Ausrückteams und von laufenden Krisendiensten ihrer SpDis im Sinne des BayPsychKHG und den damit verbundenen Schwierigkeiten. Problematisch ist, dass prinzipiell keine Beratungstermine von den entsprechenden Personen während der Krisenbereitschaft geführt werden können, die Niedrigschwelligkeit beim bestehenden Personalmangel allerdings nicht anders zu gewährleisten ist. Krisendienstproben Interviewte berichten von abgesagten Beratungsterminen aufgrund einer Krisenintervention. Vor der Einführung der Krisendienste waren die SpDis in ihrer Arbeitseinteilung frei, wohingegen sie nunmehr durch die Bereitstellung der Ausrückteams in ihrem freien Arbeiten deutlich eingeschränkt sind. Manche Interviewte berichten sogar davon, sich mit Kolleg\_innen aus anderen Regionen zu vernetzen, um sich einstimmig gegen eine Angliederung der Krisendienste aussprechen zu können. In jedem Fall sind Gespräche mit den Kostenträgern erforderlich, in denen auch Forderungen für die Realisierung gestellt werden müssen. Andere Interviewte sehen aber auch Vorteile in der Angliederung. So sind die SpDis durch die neuen Entwicklungen weitaus mehr in ihrer Daseinsberechtigung abgesichert als vorher. Denn die Notwendigkeit der Krisendienste in Bayern ist nun gesetzlich verankert. Die Koordinator\_innen der Bezirke sind sich einig darin, dass die Krisenintervention zum Leistungsspektrum der SpDis gehört, entsprechend ist es auch die Aufgabe der SpDis die Ausrückteams während ihrer Arbeitszeit zu stellen. Noch unbekannt war zum Zeitpunkt der Interview die genaue Finanzierung. Insbesondere der finanzstärkste Bezirk Oberbayern ist in der Krisenversorgung im Sinne des BayPsychKHG Vorreiter und die Krisendienste sind in der Erprobungsphase. Die SpDis wurden dort i. d. R. um eine Vollzeitstelle aufgestockt. Die Entwicklung und Implementierung der Krisendienste in Bayern sind zum Zeitpunkt der Erhebung unterschiedlich weit fortgeschritten. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der SpDis beschreiben insbesondere den wirtschaftlichen Vorteil, der sich durch die Etablierung der Krisendienste für den Freistaat ergebe.

Den Mitarbeitenden steht es frei, in die Bereitschaftszeit Beratungstermine zu legen. Bei Ausfällen des Personals bleibt ihnen aber nichts anderes übrig, als auch ihre

Bereitschaftszeit mit Terminen auszufüllen. Generell erschüttern die Herausforderungen die Grundstrukturen der SpDis. Wie gewohnt kann nicht mehr weitergearbeitet werden. Insbesondere hängt es aber auch von den Rahmenbedingungen der Dienste ab, wie sie mit den aktuellen Veränderungen zurechtkommen. Kleinen SpDis fällt es schwerer, den Bereitschaftsdienst zu stellen als größeren SpDis. Manche Wohlfahrtsträger können zudem ihre SpDis mehr unterstützen als andere.

## 5.2. Beantwortung der Forschungsfragen und Interpretation der Ergebnisse

Nach der Zusammenfassung der Ergebnisse werden im Folgenden die Ergebnisse interpretiert, im Hinblick auf die Forschungsfragen<sup>142</sup> diskutiert und die Forschungsfragen beantwortet. Wie bereits bei der Gliederung der Inhalte der theoretischen Ausführungen in Kapitel 3 sowie der Ergebnisse der empirischen Untersuchung in Kapitel 5 werden auch in den folgenden Ausführungen die Erkenntnisse in Bezug auf die zugewiesenen Bedeutungen der organisationalen Rahmen- und Kontextbedingungen beschrieben, bevor auf die Einschätzungen der Professionalisierungs- oder Deprofessionalisierungsentwicklungen und schließlich auf die Transformation des Arbeitsbereiches eingegangen wird. Darüber hinaus werden abschließend nochmals die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit zusammengefasst.

Die Inhalte des vorliegenden Kapitels sind in Politische und/oder organisationale Anforderungen? Vorzufindende Kontextbedingungen Sozialpsychiatrischer Dienste (5.2.1), in Professionalisierungs-, Deprofessionalisierungsentwicklungen (5.2.2) und in Transformationen durch die Einführung des Krisendienstes untergliedert (5.2.3). Abschließend wird nochmals auf die Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen und unterschiedlicher Perspektiven eingegangen (5.2.4). In den Kapiteln werden nochmals die jeweiligen Teilfragestellungen aufgezeigt und im Anschluss diese versucht zu beantworten.

### 5.2.1. Politische und/oder organisationale Anforderungen? Vorzufindende Kontextbedingungen Sozialpsychiatrischer Dienste

Aussagen zu den vorzufindenden organisationalen Bedingungen werden von den Interviewten nicht von den sie und ihre Organisation prägenden politischen Auflagen differenziert. Die beschriebenen organisationalen Bedingungen verschwimmen in der Regel mit den Leistungsanforderungen der politischen Akteure.<sup>143</sup> Das kann darauf zurückgeführt werden, dass ihre Organisationen, seien es die der Wohlfahrträger oder auch die der öffentlichen Institutionen, erwarten bzw. verlangen, dass den politischen Anforderungen nachgekommen wird und diese in diesem Zusammenhang in der Regel auch zu ihren Anforderungen machen und an die Einrichtungen der SpDis weiterdelegieren. Auch in der Theorie gilt der Wohlfahrtsstaat als die Instanz, welche die Anforderungen an die

<sup>142</sup> Eine Auflistung der Forschungsfragen ist in Kapitel 2.3 und in Kapitel 4.1.3 sowie in Tab. 5 zu finden.

<sup>143</sup> Auf Nachfrage ist es den Interviewten in der Regel allerdings schon möglich, die jeweiligen Anforderungen voneinander zu unterscheiden.

Organisationen stellt (vgl. Müller 2012, S. 962) und die Organisationen bzw. ihre Verwaltung diese dann zum Anlass für Umstrukturierungen bzw. für die Implementation neuer Aufgaben nimmt (vgl. Stichweh 2005, S. 41; Kleve 2007a). Insofern ist es nicht verwunderlich, dass die interviewten Personen der SpDis als organisationale Kontextfaktoren ihre die Arbeit rahmenden Leistungsbeschreibungen benennen, die durch die politischen Akteure – im Falle der frei-gemeinnützigen SpDis u. a. durch die Bezirke – entschieden werden. Die Organisationen sind, ungeachtet der Art ihrer Finanzierung oder Subvention von den sie tragenden Kommunen oder Bezirken abhängig. Daher scheint es im Fall sowohl der öffentlichen SpDis als auch der frei-gemeinnützigen SpDis zuzutreffen, dass die Strukturen in Organisationen häufig im Zusammenhang mit den Anforderungen des Wohlfahrtsstaats stehen, für deren Erfüllung entsprechende Gelder fließen.

Insbesondere bei den öffentlichen SpDis können organisationale Anforderungen von politischen nur schwer unterschieden werden, da der Leistungsträger der Kostenträger ist. Im Folgenden werden die organisationalen Rahmenbedingungen entsprechend auch als die durch politische Entscheidungen in der Organisation wirkmächtig werdenden Anforderungen bezeichnet.

In den folgenden Unterkapiteln sollen die Einschätzungen zur vorzufindenden Struktur und Hierarchie (5.2.1.1), zur Managerialisierung und Ökonomisierung (5.2.1.2), zu den Chancen und Einschränkungen der organisationalen Bedingungen (5.2.1.3) sowie zu den wahrgenommenen Gestaltungsspielräumen interpretiert (5.2.1.4) und dementsprechend folgende Forschungsfragen beantwortet werden:

- Wie schätzen die Akteur\_innen der operativen und administrativen Ebene die vorzufindenden organisationalen Bedingungen ein?
- Wie schätzen die Akteur\_innen der operativen und administrativen Ebene die Gestaltungsspielräume innerhalb der Sozialpsychiatrischen Dienste ein?

#### 5.2.1.1. Struktur und Hierarchie

Die Theorie des Wohlfahrtsmix der Sozialwirtschaft (vgl. Zimmer et al. 2014, S. 184; Zimmer und Paul 2018, S. 106) differenziert zwischen öffentlichen und frei-gemeinnützigen (sowie den privat-gewerblichen) Organisationen, in denen die Sozialarbeitenden ihre Leistungen erbringen. Die sozialen Institutionen der öffentlichen Organisationen gelten eher als bürokratisiert (vgl. Luhmann 2018a, S. 99–101), nicht selten auf Effektivität und Effizienz (vgl. Buestrich und Wohlfahrt 2008) setzend und als die Aufgaben der Sozialen Arbeit teilweise stark regulierend (vgl. Schallberger und Schwendener 2014, S. 139). Dennoch können diese öffentlichen Träger und ihre Einrichtungen nach Bommers und Scherr (2012, S. 197)



nicht mehr automatisch als die Soziale Arbeit und ihr professionelles Handeln eingrenzend beschrieben werden, da sich die Soziale Arbeit emanzipiert hat. Die Organisationen der frei-gemeinnützigen Träger gelten im Gegensatz zu den öffentlichen Organisationen eher als auf die Bedarfe Sozialer Arbeit fokussiert. Bommers und Scherr (2012) bezeichnen sie sogar als *Organisationen Sozialer Arbeit*, die auf die Erbringung spezifischer sozialarbeiterischer Leistungen spezialisiert sind.

Die Ergebnisse zeigen, dass sich die öffentlich getragenen SpDis zwar schon durch ein Mehr an Verwaltungsbürokratie und auch durch eher hierarchische Strukturen auszeichnen, die Interviewten erleben dadurch aber keine Einschränkungen ihres Handelns. Druck durch die Vorgesetzten, bestimmten Arbeitsanforderungen nachzukommen, verspüren die interviewten Personen nicht. Es gibt eine klare Aufgabenverteilung, die sich nicht dadurch zu charakterisieren scheint, dass die Organisationshierarchie den Untergebenen Aufgaben oder gar Befehle zuweist (vgl. Willke 2001, S. 158) sondern ist eher im Sinne von Baecker (2016) als eine Durchorganisation der Organisation vorstellbar. Die einzelnen Ebenen und Abteilungen sind durch diese Form hierarchischer Organisationsgestaltung unabhängig voneinander, was freies Arbeiten ermöglicht (vgl. Baecker 2016, S. 26f.). Die Mitarbeitenden der öffentlichen Organisationen erleben insbesondere in Bezug auf die Klient\_innensettings Entscheidungsfreiheit und unabhängiges Arbeiten. So können bspw. Klient\_innen auch längerfristig bei ihnen Betreuung finden, auch wenn das nicht primär dem vorgegebenen Konzept der öffentlichen SpDis entspricht. Sie werden jedoch auch ebenenintern zu meist durch eine Medizinerin / einen Mediziner geleitet, die/der auch weisungsbefugt zu sein scheint.

Die Mitarbeitenden der öffentlichen SpDis betonen, sich trotz klar geregelter Zuständigkeiten und Arbeitsabläufe insbesondere den Aufträgen ihrer Klientel als wesentliche Anhaltspunkte ihrer Arbeit zu verschreiben. Die Mitarbeitenden treffen trotz der Primärorientierung ihres Systems und ihrer Programme Entscheidungen insbesondere vor dem Hintergrund des wahrgenommenen Klient\_innenbedarfs. Ihre Entscheidungen sind allerdings von politischen Vorgaben gerahmt (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 192ff.). Trotz der gelungenen Emanzipation Sozialer Arbeit von der Bürokratisierung ihrer Hilfeleistung nimmt ihre Klientel die öffentlichen SpDis immer noch als Behörde wahr, die insbesondere im gesundheitlichen oder politischen Auftrag agiert.

Die Arbeit in den frei-gemeinnützigen Diensten ist weniger bis kaum durch Hierarchien und vorgegebene Arbeitsabläufe bestimmt und erfolgt insbesondere durch eigens geschaffene Strukturen, die durch die Rahmenleistungsbeschreibungen der Kostenträger flankiert würden. Ihre Koordinationsform scheint daher eher die von Ortmann (2012) beschriebene Team-Struktur zu sein. Obwohl die Mitarbeitenden der frei-gemeinnützigen SpDis häufiger ihre Selbstbestimmtheit betonen, beschreiben sie weitaus mehr Auflagen ihrer Kosten- und

Leistungsträger als ihre Kolleg\_innen in öffentlichen SpDis, was die tatsächliche Freiheit der Leistungserbringung der Freien Wohlfahrtspflege (vgl. Aner und Hammerschmidt 2018, S. 139) infrage stellt. Hier sind allem Anschein nach andere Hierarchiestrukturen von Bedeutung, und zwar nicht die eines klassischen organisationsinternen Untergebenen-Vorgesetzten-Verhältnisses. Die Steuerung, von der die frei-gemeinnützigen SpDis besonders betroffen sind, ist die der Kostenträger, die wiederum ihr Handeln und ihre Pläne für die SpDis durch die politischen Auflagen vorgegeben sehen. Ihnen ist es möglich, neue Aufgaben und Ausrichtungen vorzugeben, an die sich die Organisationen der Wohlfahrtsverbände zwar nicht verpflichtend zu halten haben (vgl. Bauer et al. 2012, S. 813), ihnen allerdings bei deren Nichterfüllung der Verlust der Refinanzierung ihrer Leistungen droht. So betont Schellberg (2018) zu Recht, dass soziale Organisationen in der Regel für ihre Leistungen fremde Ressourcen, das heißt finanzielle Mittel benötigen (vgl. Schellberg 2018, S. 499). Veränderten die Kostenträger ihre Bedingungen, sind die Organisationen sozialer Hilfe dazu gezwungen, sich für ihr weiteres Bestehen an die Veränderungen anzupassen (vgl. Grossmann et al. 2015, S. 9). Ein Vergleich der Aussagen der interviewten Akteur\_innen der operativen Ebene gibt zwar keine Hinweise darauf, in welcher Einrichtung, der öffentlichen oder der frei-gemeinnützigen, stärker professionell gearbeitet werden kann, allerdings sind unterschiedliche Koordinationsstrukturen und unterschiedliche Anforderungen an administrative Tätigkeiten zu erkennen.

#### 5.2.1.2. Managerialisierung und Ökonomisierung

Die aktuelle Entwicklung der freien Wohlfahrtspflege zeigt, dass diese sich immer stärker zu Sozialunternehmen entwickeln und um „Kund\_innen, Klient\_innen und Marktanteile [konkurrieren]“ (Boeßenecker 2018, S. 289). Das Angebots- und Wettbewerbsverhalten verändert sich laut Boeßenecker (2018, 288 ff.) und insbesondere im Gesundheits- und Pflegesektor sind die formalen Ziele an der Generierung von Gewinn und an der Sicherung und Erweiterung der Marktanteile ökonomisch- pragmatisch ausgerichtet. Dies ist allerdings keine Entwicklung, welche die einzelnen Träger und ihre Einrichtungen durchgehend befürworten. Zumeist sind solche „Reformprozesse“ die Konsequenz wirtschaftlich schmerzhafter Erfahrungen. Hinsichtlich dieser Entwicklungen scheinen die Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern sehr privilegierte Arbeitsbereiche Sozialer Arbeit zu sein, die aufgrund ihrer Finanzierung (noch) nicht durch die Kriterien der Ökonomisierung und Managerialisierung bestimmt sind. Die Form der Finanzierung sowohl der öffentlichen als auch der frei-gemeinnützigen SpDis wird als sehr vorteilhaft beschrieben, allerdings reichen die geförderten Mittel für die frei-gemeinnützigen SpDis in der Regel nicht zur Kostendeckung aus.

Die eigenen Träger müssen das entstehende Defizit ausgleichen, was sie in manchen Fällen auch in ökonomisch schwierige Situationen bringt. Von manchen Interviewten wird berichtet, dass die SpDis insbesondere deshalb weiterbetrieben werden können, weil andere Bereiche der Einrichtung – wie das ambulant betreute Wohnen – Gewinne erzielen und das Defizit der SpDis damit ausgeglichen werden kann.

Der niedrighschwellige Charakter der SpDis, der laut der Interviewten unbedingt zu erhalten ist, weil er den Zugang für Menschen mit psychischen Erkrankungen erleichtert, resultiert aus der Finanzierungsform der pauschalen Förderung und schützt die SpDis weitgehend vor Ökonomisierungsprozessen im Allgemeinen sowie vor Wettbewerb, Effektivitäts- und Effizienzanforderungen und einer Ausrichtung an marktorientierten Zielen im Speziellen. Da auch in Zukunft die niedrighschwellige Unterstützungsleistung für Betroffene nicht torpediert werden soll, werden auch neue zu erbringende Anforderungen nicht an eine Entgeltfinanzierung gekoppelt.

Thole und Cloos (2000, S. 549) beschreiben, dass Soziale Arbeit nicht mit den Fachlichkeitskriterien der Ökonomie zu messen seien. Kriterien wie effizientes und effektives Arbeiten, Kundenorientierung, Wirkungs- bzw. Ergebnisorientierung können nicht wie in kommerziellen Unternehmen als Maßstab gelten: Effizienz oder eine effiziente Arbeitsweise nutzt bspw. in Non-Profit-Unternehmen die gewährleisteten Ressourcen und zeigt nicht wie in der Ökonomie definiert, dass das Produkt nachgefragt ist. Effektivität bzw. eine effektivitätsorientierte Arbeitsweise in Non-Profit-Unternehmen zeigt sich bspw. darin, dass die Dienstleistung nicht mehr nachgefragt wird und nicht wie in der Ökonomie, dass das Produkt gekauft wird und die Leistungsversprechen einhält. Ähnlich argumentieren auch die interviewten Akteur\_innen. Effizienz- und Effektivitätskriterien müssen speziell für ihren Arbeitsbereich definiert werden und können nicht wie in Wirtschaftsunternehmen für sie furchtbar gemacht werden. Insbesondere effektives Arbeiten kann laut der Interviewten der operativen Ebene Unterschiedliches bedeuten, wie z. B. die Vermeidung eines Klinikaufenthaltes, weil die Person durch die/den Sozialarbeitende/n stabilisiert wurde, oder auch die Weitervermittlung der Person – nach reiflicher Überzeugungsarbeit durch die/den Sozialarbeitende/n – an eine Klinik. Auch der Begriff der Kundenorientierung wird als eher unangemessen bezeichnet, weil er auf Macht Letzterer hinweist, die als eher gering wahrgenommen wird.

Allerdings muss an dieser Stelle nochmals die privilegierte Lage der SpDis hervorgehoben werden, auf die das Modell von Thole und Cloos (2000), dass die Organisationsmerkmale Sozialer Arbeit und Ökonomie klar unterscheidet noch zutrifft. In anderen Bereichen Sozialer Arbeit – vor allem vor dem Hintergrund der von Boeßenecker (2018) beschriebenen Entwicklungen – scheint eine strikte Unterscheidung der Fachlichkeitskriterien Sozialer

Arbeit und Ökonomie nicht mehr generell gewährleistet zu sein (siehe bspw. die Ausführungen von Mohr 2015).

### 5.2.1.3. Chancen und Einschränkungen der Anforderungen

Sowohl die öffentlichen als auch die frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben die aktuellen Anforderungen, die von den Kommunen bzw. den Gesundheitsämtern oder auch von den Kosten- und Dienstleistungsträgern an sie gestellt werden, zumeist als für ihre Arbeit förderlich und weniger als hemmend. Wahrgenommen werden insbesondere die Vorteile und Chancen ihres Arbeitskontextes. Insofern äußern sich die befragten Interviewten der operativen Ebene häufig äußerst dankbar über die vorzufindenden organisationalen Bedingungen.

Die Beschreibung der Anforderungen bzw. Rahmenleistungsbeschreibungen und Förder Richtlinien als eher förderlich und Chancen evozierend muss nicht vornehmlich als politische Orientierung gedeutet werden. Es zeigt sich nämlich, dass insbesondere die Auflagen der Kostenträger deshalb als chancenreich beschrieben werden, weil ihre Rahmenbedingungen zwar zum einen Orientierung geben, aber zum anderen auch so gestaltet sind, dass sie Spielraum für die Arbeit in den Diensten gewähren. Die Auflagen garantieren den Mitarbeitenden ein relativ freies Arbeiten insbesondere innerhalb ihrer Klient\_innensettings und führten zum niedrigschwelligen Charakter ihrer Leistung. Auch die Organisationsstruktur, die maßgeblich durch die Träger bzw. Kostenträger geprägt ist, ermöglicht Orientierung. Es zeigt sich, dass den Mitarbeitenden der Organisationen jenseits ihrer klient\_innenorientierten Tätigkeiten die Operationen durchaus bewusst sind, die ihre Organisation dennoch leisten muss bzw. an denen sie sich auch orientieren muss (bspw. rechtliche, politische und wirtschaftliche). Ihre an sozialer Hilfe orientierten Entscheidungen scheinen dadurch allerdings nicht tangiert zu werden. Auch hier wird deutlich, dass die interviewten Akteur\_innen aus der Praxis – wie es auch Weber und Hillebrandt (1999) in ihren Ausführungen beschreiben – ihre Tätigkeit vor dem Hintergrund ihrer sozialarbeiterischen Fachlichkeit beobachten. Was als sozialarbeiterische Fachlichkeit gilt, ist allerdings wiederum eher eine Frage der eingenommenen Perspektive Einzelner und wird im Folgenden nochmals thematisiert. Als einschränkend werden die Auflagen weitaus seltener wahrgenommen. Vereinzelt werden zwar Befürchtungen einer zu starken Bürokratisierung bzw. zu starker Eingriffe und Vorgaben geäußert, welche die Arbeitsprozesse behindern könnten. Die wahrgenommenen Chancen stehen insgesamt allerdings im Vordergrund.

Insbesondere die Kostenträger reflektieren ihre Anforderungen als potenziell auch einschränkend. Ausschlaggebend für die als angenehm beschriebene Arbeitssituation ist insbesondere die Finanzierung der Dienste.

Das betonten auch die Interviewten der öffentlichen SpDis. Wirtschaftlichen Druck können sie eher weniger beobachten.

Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben im Grunde eher dankbar zu sein für die Form ihrer Finanzierung. Allerdings reichen die geförderten Mittel nicht aus, sodass die Wohlfahrtsträger das Defizit ausgleichen müssen. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der SpDis beschreiben ebenso wie ihre Kolleg\_innen auf der operativen Ebene die Dienste in diesem Zusammenhang als Defizitgeschäft der Wohlfahrtsverbände, die nur durch die Einnahmen anderer Einrichtungen das Bestehen der SpDis finanziell absichern. Insofern scheint es auch nicht verwunderlich zu sein, dass die Anforderungen der frei-gemeinnützigen Organisationen, die eine entsprechende Leistung für den Ausgleich erwarten, mindestens genauso hoch beschrieben werden und durch die Verfasserin sogar als raumeinnehmender wahrgenommen werden als die der Kostenträger.

Insbesondere aufgrund fehlender finanzieller Mittel wird den arbeitenden Akteur\_innen der Dienste ein wirtschaftliches Arbeiten durch die eigenen Träger nahegelegt. Auch wenn die Träger sich bewusst keiner managerialistischen oder ökonomistischen Ideologie (bspw. Mohr 2017) verschrieben fühlen, wird doch zunehmend klar, dass sie unter dem Druck ihrer finanziellen Gegebenheiten um das Bestehen ihrer Einrichtungen kämpfen und in diesem Zusammenhang auch ihre Anforderungen an die SpDi-Mitarbeitenden erhöhen. Die Organisationen (Wohlfahrtsverbände) werden auf entscheidende Weise durch ihre Umwelt geprägt, sie müssen auf alles reagieren was durch Politik, Recht und Wirtschaft auf sie einwirkt, insofern können die freien Wohlfahrtsverbände, wie es auch Hollenstein (2020, S. 379) in ihrer Schlussbetrachtung betont, als eher ausführende Kraft politischer Entscheidungen betrachtet werden. Die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben zwar von der zu geringen Finanzierung zu wissen, allerdings nicht mehr finanzielle Mittel zusteuern zu können.

#### 5.2.1.4. Maß an Autonomie und Entscheidungsfreiheit

Sowohl die Interviewten der öffentlich getragenen als auch die Interviewten der frei-gemeinnützig getragenen SpDis berichten von ausreichenden Gestaltungsspielräumen. Aufgrund der konkreteren Beschreibungen der Gestaltungsmöglichkeiten (bspw. freie Gestaltung von Beratungs- oder unterschiedlichen Gruppensettings) und deren häufigen Betonung kann insbesondere bei den frei-gemeinnützig getragenen SpDis ein hohes Maß an Autonomie

angenommen werden, obwohl insbesondere die Wohlfahrtsverbände als Reaktion auf ihre Umweltentwicklungen entsprechende effektivitäts- und effizienzfokussierte Anpassungen vornehmen (vgl. Dahme 2008, S. 10; Boeßenecker 2018, S. 288) und in diesem Zusammenhang auch ihre Organisationsmitglieder unter einen wirtschaftlich höheren Druck setzen. Dieser wird im Vergleich mit den Arbeitssituationen der Kolleg\_innen anderer Bereiche von den meisten Interviewten allerdings als weniger ausschlaggebend beschrieben. Eher wird von einer Einschränkung der Autonomie durch die Einführung der Krisendienste und durch die Auflagen des Kostenträgers berichtet und weniger durch die Auflagen der eigenen Träger. Diese Einschränkung führt allerdings nicht zu einem weniger freien Arbeiten mit der Klientel, sondern aufgrund der (vermuteten) zusätzlich zu leistenden Bereitschaftsdienste zu potenziell weniger Zeit für die klassische Beratung. Die administrativen Entscheidungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden werden prinzipiell auch nicht verringert. Es wird ihnen allerdings – zum Interviewzeitpunkt – vermeintlich eine Aufgabe oktroyiert, deren genaue Gestaltung sie eigenverantwortlich und zusätzlich zu ihren Alltagsgeschäften übernehmen müssen.

Auch bei den Leiter\_innen der öffentlichen SpDis scheinen trotz der klaren Arbeitsstrukturen die Klient\_innenkontakte relativ frei gestaltbar zu sein. Dabei vergleichen sie ihre Möglichkeiten immer wieder mit den weniger stark wahrgenommenen Freiheitsgraden ihrer sozialarbeiterischen Kolleg\_innen aus anderen Bereichen. Dass insbesondere in Fällen, in denen der Wohlfahrtsstaat als Dienstleistungsträger auftritt, die professionelle Arbeit aufgrund umfassender Regulierungen tendenziell eher als eingeschränkt wahrgenommen wird (vgl. Schallberger und Schwendener 2014, S. 139), lässt sich in der vorliegenden Arbeit weder in den Aussagen der Interviewten noch durch den Vergleich der öffentlichen und freigemeinnützigen SpDis erkennen. Dies verdeutlichen auch die folgenden Ausführungen.

Es sind sowohl die öffentlichen als auch die frei-gemeinnützig getragenen SpDis – und das wird insbesondere vor dem Hintergrund der neuen Anforderungen der PsychKHG deutlich – an ihre durch die Kommune, die Gesundheitsämter oder auch an die durch ihre Kostenträger und Wohlfahrtsorganisationen auferlegten Aufgaben und entsprechenden Hilfsprogramme gebunden. Wie die Programme im Einzelnen organisiert und aufeinander abgestimmt werden, hängt dann wiederum von den einzelnen Akteur\_innen bzw. ihrer Persönlichkeit (vgl. Baecker 2005, S. 1873) ab.

Das von den interviewten Personen der frei-gemeinnützigen SpDis vor der Einführung der Krisendienste eher hohe Maß an wahrgenommener Autonomie ist auf die Form ihres Unterstützungsangebots zurückzuführen, das heißt auf den niedrigschwiligen Charakter sowie auf die Art der Finanzierung der SpDis. Aufgrund der Niedrigschwelligkeit kann das Hilfeangebot bei Bedarf ohne Bewilligungsbescheide genutzt werden. Es findet keine qualifizierte und einzelfallbezogene Bedarfsprüfung statt, sondern eine Globalprüfung (vgl.

Gerlach und Hinrichs 2018, S. 180). Im Falle der frei-gemeinnützig getragenen SpDis fordern die Kostenträger in der Regel eine jährliche Statistik. Der eher geringe bürokratische Aufwand führt nicht nur zur Wahrnehmung eines flexibleren Arbeitsalltags und Umgangs mit der Klientel, sondern auch faktisch zu mehr Spielraum in der Vergabe und Ausführung der Hilfe. Ähnlich wird es auch von den interviewten Personen der öffentlichen SpDis beschrieben: Für die Leistung von Beratungsgesprächen muss ein vorheriger Bedarf nicht geprüft werden, wie es bei einer Entgeltfinanzierung der Fall wäre. Genauso wenig muss eine Person im Hilfesystem der Sozialpsychiatrischen Dienste gehalten werden, um die Finanzierung der Leistung zu gewährleisten (zumindest nicht im Hilfesystem der SpDis). Die SpDis unterliegen in diesem Zusammenhang also eher weniger der Kontrolle der Kostenträger und können prinzipiell beraten, wen sie wollen. Die von Luhmann (2018b, S. 190) beschriebene für die Hilfesuchenden der Sozialen Arbeit hinzunehmende Programmstruktur: „Es wird nur geben, wenn ...“ ist im Falle der Sozialpsychiatrischen Dienste nicht erkennbar und vermutlich auch nicht in anderen Feldern der niedrighwelligen sozialen Angebote (z. B. offene Kinder- und Jugendarbeit, unverbindliche Beratungsleistungen für Familien, Suchtberatungsstellen und Beratungsstellen bei häuslicher Gewalt; vgl. Gerlach und Hinrichs 2018, S. 179), weil sie relativ voraussetzungsfrei zugänglich sind. Die den hilfesuchenden Personen angebotene Unterstützungsleistung ist Beratung im Einzelsetting oder auch in der Gruppe. Sie kann auch als „Programm“ beschrieben werden, aber sie ist nicht an Bedingungen knüpft – nur an die, sich mit der sozialarbeiterischen Fachkraft in ein Gespräch zu begeben – zu Hause vor dem PC oder in der Beratungsstelle selbst.

Das eher hohe Maß an wahrgenommener Autonomie (im Falle der frei-gemeinnützigen SpDis vor der Einführung der Krisendienste) wird auch daran festgemacht, dass Entscheidungen über den weiteren Verlauf von Hilfemaßnahmen vor dem Hintergrund des festgestellten Bedarfs und in Absprache mit der hilfesuchenden Person getroffen werden können – und das ist insbesondere nach Mieg (2016), ein ausschlaggebender Aspekt professionellen Handelns (so bspw. auch Dewe und Otto 2018a, S. 1197). Die Person muss daher nicht im Hilfesystem der SpDis gehalten werden, um der Einrichtung direkt finanziell zu nutzen. Allerdings kann es vorteilhaft für den Träger der frei-gemeinnützigen SpDis sein, wenn die Klientel der SpDis zu weiteren Hilfsangeboten desselben Trägers vermittelt wird, bspw. an die ambulante Betreuung oder ein Zuverdienstprojekt.

Die sozialarbeiterischen Fachkräfte der frei-gemeinnützigen SpDis erleben zwar hinreichend Autonomie in ihrer Praxisarbeit, allerdings kann aufgrund ihrer Organisationszugehörigkeit ein im Sinne des Trägers gebundenes Interesse an bspw. einer hausinternen Vermittlung unterstellt werden, um dem eigenen Träger finanzielle Vorteile zu verschaffen. Eine tatsächliche Entscheidungsfreiheit hinsichtlich der zu treffenden Wahl der für die Klient\_innen einzuleitenden Hilfsmaßnahmen kann daher infrage gestellt werden und hängt

vermutlich von der Persönlichkeit des/der Mitarbeitenden ab. So berichten viele interviewte Personen der frei-gemeinnützigen SpDis von sehr engen Kooperationen mit ihren Kolleg\_innen aus anderen dem Wohlfahrtsträger zugehörigen Bereichen. Abhängigkeiten und Entscheidungszwänge innerhalb der Dachorganisation können daher eher vermutet werden als bei öffentlich getragenen SpDis, bei denen dergleichen Abhängigkeiten aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu den Gesundheitsämtern weitgehend auszuschließen ist. Für sie bieten sich keine Vorteile bei der Vermittlung ihrer Klientel an bestimmte Hilfseinrichtungen. Wahrgenommene Autonomie ist somit nicht immer gleichzusetzen mit real vorzufindenden Entscheidungsfreiheiten. Die sich auf der administrativen Ebene befindenden Psychiatriekoordinator\_innen, die für die pauschale Förderung der frei-gemeinnützigen SpDis die zuständige Instanz darstellen, fördern eher die Möglichkeit der operativen Fachkräfte, praxisrelevante Entscheidungen frei zu treffen, als die Wohlfahrtsverbände, auch wenn sie durch die zusätzlich gestellten Anforderungen (Bereitschaftsdienste durch die Einführung der Krisendienste) – in der Wahrnehmung der Fachkräfte – diese eher verhindern.



### 5.2.2. Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen

Der Stand der Professionalisierung Sozialer Arbeit zeigt sich nicht anhand eines Professionalisierungsprozesses der Berufsgruppe, so das Resümee in Kapitels 3.2.3.2, sondern angesichts der Professionalisierungsverläufe einzelner Praxisfelder und Organisationen. Zu verschieden sind die Praxisfelder und Organisationen, in denen Soziale Arbeit ihre Professionalisierungsbestrebungen zu realisieren versucht (vgl. Busse et al. 2016, S. 1–4). Müller (2016, S. 265) beschreibt, dass die Rahmenbedingungen, Aufträge und Methoden selbst in ähnlichen Bereichen zu unterschiedlich sind, um von *einem* Professionalisierungsstand Sozialer Arbeit berichten zu können. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit weisen darauf hin, dass es zum einen die Rahmenbedingungen sind, die professionelles Handeln und eine Professionalisierung fördern oder auch behindern und in dem Zusammenhang die Möglichkeiten professionelles Handeln zu realisieren auch immer wieder neu ausgelotet werden müssen (vgl. Busse et al. 2016, S. 1–4), zum anderen aber auch Professionalisierungsverläufe unterschiedlich eingeschätzt werden.

In den nachfolgenden Darlegungen soll sowohl die Organisationsgebundenheit und das Modell einer professionellen Organisation vor dem Hintergrund der vorliegenden Ergebnisse (5.2.2.1) als auch die Funktionsorientierung (5.2.2.2) diskutiert werden. Im Anschluss werden die von den interviewten Akteur\_innen beobachteten Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozesse Sozialpsychiatrischer Dienste (5.2.2.3) interpretiert sowie mögliche Divergenzen der Vorstellungen von Professionalisierung (5.2.2.4) herausgearbeitet, was die Beantwortung folgender Forschungsfragen einschließt:

- Inwiefern können Unterschiede zwischen einem klassischen Verständnis von Professionalisierung oder Professionalität und einer in der Organisation realisierten Professionalisierung oder Professionalität von den befragten Akteur\_innen beschrieben werden?
- Inwiefern unterscheidet sich in stärker und weniger stark hierarchisierten Organisationen das Verständnis von zu realisierender Professionalisierung oder Professionalität?
- In welchen Organisationen zeigen sich eher Tendenzen zur Aushandlung des professionellen Arbeitens?
- Wird eher in stärker oder weniger stark hierarchisierten Organisationen professionelles Handeln an die organisationalen Bedingungen angepasst?

#### 5.2.2.1. Organisationsgebundenheit und professionelle Organisation

Stichweh (2005, S. 42) beschreibt, dass die Professionen in der heutigen Gesellschaft nicht mehr an zentraler Spitze stünden und sie auch nicht mehr das Wissen verwalteten, sondern

ihre Organisationen. Die Professionen seien von ihren Organisationen abhängig, weil sie das Erfordernis der modernen Gesellschaft an zuverlässiger Hilfe ohne sie nicht gewährleisten könnten. Selbst wenn die Arbeit durch professionelle Individualpraktizierende getätigt würde, seien sie von ihren Organisationen abhängig, denn die bestimmen laut Miege (2016) die Ausbildung, den Marktzugang sowie das Leistungsentgelt wesentlich mit. Eine reine Form professionellen Handelns gebe es dementsprechend nicht mehr (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 182). Insbesondere die klassischen Professionen wie Medizin oder Recht würden dadurch Einschränkungen ihrer Macht erfahren. Für die Soziale Arbeit sei allerdings von Anfang an klar, dass sie – aufgrund ihrer Mitkonstruktion durch den Wohlfahrtsstaat (vgl. Olk 1986, S. 98ff.) – nicht die Kontrolle und Macht der klassischen Professionen besitze und insbesondere aufgrund ihrer Organisation professionelles Handeln erst möglich sei (vgl. Müller 2012).

Auch hinsichtlich der vorliegenden Ergebnisse scheint klar, dass die interviewten Praktiker\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste ihre Leistungen nur aufgrund des organisierten Zusammenschlusses bzw. durch die Bildung eines organisierten Sozialsystems, das sich aufs Helfen spezialisiert, erbringen können (vgl. Luhmann 2018b, S. 189). Durch die Organisation der Hilfe können die Anforderungen an einen niedrighwelligen Zugang für professionelle Hilfe standardisiert sowie Hilfeleistungen vernetzt und deren Finanzierung gewährleistet werden, was durch die Rahmenleistungsbeschreibung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern (vgl. Bayerischer Beirzirketag 13.05.2016) verschriftlicht ist.

Nicht nur sie – die operative Ebene – sichert die Qualität ihrer Arbeit, sondern auch die Rahmenleistungsbeschreibungen ihrer Kostenträger und Anforderungen der Leistungsträger, so die Einschätzungen der Interviewten auf operativer Ebene. Ihre Aufgabe ist es, sich der Unterstützung ihrer Klientel zuzuwenden. Im Falle der Mitarbeitenden der SpDis scheinen die Organisationen Garanten professionellen Handelns zu sein und die Organisationsgebundenheit oder -abhängigkeit wird in der Regel nicht als reglementierend eingeschätzt,<sup>144</sup> eher ist das Gegenteil der Fall.

Es scheint so, als ob bspw. durch die gewachsene Beziehung der Interviewten der operativen und administrativen Ebene der frei-gemeinnützigen SpDis, durch das schon immer bestehende Verhältnis zwischen Profession oder Berufsstand und Organisation sowie durch das gewohnte Austarieren der Vereinbarkeit professionellen und administrativ-bürokratischen Handelns ein i. d. R. für alle Beteiligten eher zufriedenstellender Arbeitsbereich geschaffen wurde, in dem die Grabenkämpfe zwischen Profession und Organisation kaum existieren und in dem sogar die Ideen zur Professionalisierung des Arbeitsbereiches mit den organisationalen Rahmenleistungsbeschreibungen gleichgesetzt werden. Die positiv

---

<sup>144</sup> Andere Eindrücke der Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis werden allerdings beim Thema der Krisendienstangliederung deutlich. Siehe Kapitel 5.2.3.

konnotierte Organisationsgebundenheit der Mitarbeitenden zeigt sich sogar teilweise in der Schaffung einer professionellen Organisation nach Klatetzki (2005).

Einige der von ihm definierten Kriterien (vgl. Klatetzki 2005, S. 277) scheinen auf die freigeinnützigen sowie auf die öffentlichen Sozialpsychiatrischen Dienste anwendbar zu sein:<sup>145</sup>

- Nicht nur die Verwaltung bzw. die bürokratische Autorität hat Gewicht, sondern auch die funktionelle Ausrichtung der Berufsgruppe – im vorliegenden Falle die Berufsgruppe der Sozialen Arbeit –, die für die Arbeit Bedeutung einnimmt. Die Ergebnisse zeigen, dass alle interviewten Akteur\_innen immer wieder betonen, dass klient\_innenbezogene Arbeit vor dem Hintergrund der Fachlichkeit der operativen Ebene ausgeführt wird und keiner Kontrolle oder gar Steuerung durch Vorgesetzte oder Kostenträger unterliegt. Wie es auch Baecker (2005, S. 1873) beschreibt, erfolgt die Arbeit mit/an der Klientel auch in den SpDis „nicht auf der Ebene der Programme der Organisationen, sondern auf der Ebene der »Persönlichkeit« der Sozialarbeiter“.
- Auch die Interviewten der operativen Ebene diagnostizieren und versuchen daran orientiert, eine oder mehrere entsprechende Maßnahmen abzuleiten und durchzuführen, wie es Klatetzki (2005) als ein Kriterium einer professionellen Organisation vorgibt, was sich darin zeigt, dass bspw. nach erfolgten Erstgesprächen mit diagnostischem Charakter (teils therapeutische) Beratungen zu bestimmten Themen oder in akuten Krisen, je nach Auftrag, innerhalb und außerhalb der SpDis geführt werden, oder auch andere Hilfsmaßnahmen empfohlen werden und bei deren Bewilligung geholfen wird.
- Ferner nimmt das Kollegium eine bedeutende Rolle ein. Nach Klatetzki (2005, S. 272) unternimmt vor allem es die Kontrolle über die Fallarbeit. In seinen Ausführungen besteht das Team allerdings nicht aus verschiedenen Berufsgruppen, sondern ist monoprofessionell. Der Austausch im Team wird von den Interviewten als Merkmal von Professionalisierung bezeichnet, der nicht durch die Verwaltung beeinflusst würde. Insbesondere in den Sozialpsychiatrischen Diensten der freigeinnützigen Organisationen werden die jeweiligen Teammitglieder aufgrund der flachen Hierarchien als gleichrangig erachtet. Die öffentlichen SpDis mit ihren hierarchischen Strukturen werden zwar stärker durch eine leitende Medizinerin / einen leitenden Mediziner koordiniert, sehen sich in ihrem sozialarbeiterischen Team allerdings auf gleicher Augenhöhe mit allen Beteiligten.

---

<sup>145</sup> Eine genaue Auflistung der Kriterien einer professionellen Organisation ist in der Schlussbemerkung von Klatetzki (2005, S. 277) zu seinen Ausführungen zu professioneller Arbeit und kollegialer Organisation zu sehen.

Die Organisationsgebundenheit muss einem professionellen Handeln sowie einer Professionalisierung nicht im Wege stehen, sondern ist im Falle Sozialpsychiatrischer Dienste für sie sogar bedeutsam und mündet in eine eher professionell zu charakterisierende Organisation.

#### 5.2.2.2. Funktionsorientierung

Soziale Arbeit wurde in ihrer historischen Entwicklung durch den Wohlfahrtsstaat mitkonstruiert (vgl. Olk 1986, S. 98ff.). Somit ist/sind auch ihre Funktion(en) ein Produkt politischer Anforderungen und ihre Aufgaben an den Zielen des Wohlfahrtsstaates ausgerichtet. Konkret wird das für die vorliegende Arbeit durch das Leistungsspektrum der frei-gemeinnützigen SpDis, das als Rahmenleistungsbeschreibung den SpDis (vgl. Bayerischer Bezirketag 13.05.2016) vorliegt. Die Rahmenleistungsbeschreibung gilt als politisch-rechtlicher Auftrag der SpDis zur Hilfe zur Teilhabe am Leben in der Gesellschaft für die Menschen mit verschiedenen psychischen Erkrankungen. Ob aufgrund einer politisch-rechtlichen Anforderung in Form der Rahmenleistungsbeschreibungen der Auftrag Sozialer Arbeit oder sozialer Hilfe nachgeordnet ist, wie es bspw. Stichweh (2000) betont, kann allerdings hinterfragt werden. In seinen früheren Ausführungen beschreibt er Soziale Arbeit als einen Beruf, der „in funktionalen Imperativen nachgeordneter Stelle einen Einsatzort findet, für dessen eigene funktionale Ausdifferenzierung sich aber nur schwer Indizien finden lassen“ (Stichweh 2000, S. 35).

Die Beschreibungen der Dienste durch die interviewten Akteur\_innen der SpDis verdeutlicht zwar eine Gebundenheit an politische Programme (vgl. Baecker 1994, S. 98; Rahmenleistungsbeschreibungen), allerdings wird die direkte Arbeit an der Klientel bzw. werden die Interaktionen zwischen Sozialarbeitenden und Klient\_innen nicht mit ihnen in Verbindung gebracht. Laut der Interviewten scheint es sich nicht zu bewahrheiten, dass ihre Hilfeleistung in den Interaktionen an nachgeordneter Stelle steht. In diesen leisteten sie Hilfe, ohne von den Anforderungen der Kostenträger oder Leistungsträger betroffen zu sein. Entscheidungen, welche auf die Klientel bezogen sind, werden sowohl bei den Interviewten der öffentlichen Dienste als auch bei ihren Kolleg\_innen der frei-gemeinnützigen Dienste nicht durch die politischen Auflagen beeinflusst, was bspw. von Klatetzki (2012, S. 176) als ausschlaggebend für professionelles Handeln beschrieben wird.

Auch bei den Anforderungen der indirekten Arbeit oder wenn es um die Steuerung der künftigen Entwicklungsprozesse der SpDis geht (weitere Aufgaben, Ziele und Ideen zur Zielerreichung), kann im Falle der frei-gemeinnützigen SpDis im Rahmen der

Zielvereinbarungsgespräche mitentschieden werden, sodass deutlich wird, dass die Einschätzung von Sozialarbeitenden und ihren Kolleg\_innen auch hier nicht unbeachtet bleiben.

Insbesondere die noch nicht in jedem Regierungsbezirk gleich fortgeschrittene Konzeptualisierung und Einführung der Krisendienste zeigt allerdings, dass die politischen Entscheidungen nicht einfach ausgehebelt werden können und somit die politische Orientierung durchaus auch nicht als zweitrangig zu bewerten ist. Die Einführung der Krisendienste wird bei den krisendienstertroffenen SpDis als den Klient\_innenkontakt beeinträchtigend beschrieben und von den noch unerfahrenen SpDis als so beeinträchtigend vermutet, dass die hinzukommende Aufgabe der akuten Krisenversorgung kaum zusätzlich zu bewerkstelligen ist. Allerdings muss an dieser Stelle auch nochmals betont werden, dass die Ideen und Konzepte zur Einführung der Krisendienste zum Interviewzeitpunkt noch völlig unausgereift waren und ihre Bedeutung für den Arbeitsalltag der SpDi-Mitarbeitenden noch nicht eingeschätzt werden konnte.

Insbesondere Bommers und Scherr (2012, S. 145f.) gehen davon aus, dass es sich bei Sozialer Arbeit um „einen Komplex wohlfahrtsstaatlich ermöglichter Organisationen der Hilfe“ handelt, die je nach Erfordernis erfolgt. Diese Zuschreibung scheint im Falle der Sozialpsychiatrischen Dienste allerdings unangemessen zu sein, da Soziale Arbeit nicht als Organisation beschrieben werden kann, sondern bspw. auch als eine Form der Interaktion zu verstehen ist, die mithilfe der Interaktionen anderer Berufsgruppen innerhalb einer Organisation Hilfe leistet. Soziale Arbeit ist organisierte Soziale Arbeit, die ihre Leistungen im Falle Sozialpsychiatrischer Dienste mit anderen Berufsgruppen zusammen (mit Psycholog\_innen oder Pädagog\_innen), also nicht exklusiv erbringt. Die Hilfepraxis wird, wie es auch Hillebrandt (2012, S. 238) betont, von Berufsarbeiter\_innen ausgestaltet, was die Betonung auf „gemeinsame Arbeit“ verschiedener Disziplinen nahelegt. Von einem Zuständigkeitsmonopol (Mieg 2016, S. 30) Sozialer Arbeit kann im Feld Sozialpsychiatrischer Dienste nicht ausgegangen werden. Soziale Arbeit scheint hier, wie es Baecker (1994, S. 98) beschreibt, eher ein Geschehen zu sein, „das dieselbe Funktion erfüllt wie andere Formen der Hilfe auch“.

An der Personalsituation der SpDis wird erkennbar, dass in öffentlichen SpDis aufgrund der sie in der Regel leitenden Mediziner\_innen auch gesundheitliche Aspekte der Versorgung im Mittelpunkt stehen, und sich demgegenüber in frei-gemeinnützigen SpDis durch die dort tätigen Psycholog\_innen auf [psycho]therapeutische Versorgung konzentriert wird. (Psychotherapeutisches Arbeiten wird von den Kostenträgern in Bayern als gar nicht erwünscht beschrieben, sondern eine eher sozialarbeiterische Herangehensweise in der Beratung).

So scheint die Bedeutung des Studiums des Personals nicht unbedeutend für die Ausrichtung der Dienste sowie des beruflichen und professionellen Handelns zu sein. Die SpDis beheimaten nicht nur Sozialarbeitende, sondern auch andere Berufsgruppen, deren Ideen zur Berufsausübung sich auf die Tätigkeit im sozialen Bereich niederschlagen. Allesamt sind (Sozialarbeitende, Mediziner\_innen und Psycholog\_innen), wie es auch Stichweh (2005) betont, einige Berufsgruppen von vielen. Es scheint in diesem Bereich nicht *die eine* Leitprofession zu geben (vgl. Kurtz 2018, S. 15–18). Alle interviewten Berufsgruppen kommunizieren im Praxisbereich Sozialpsychiatrischer Dienste insbesondere Hilfe. Sie sind wie auch alle anderen Mitglieder der Organisationen denselben Regelungen der Verwaltung unterworfen und prägen auf ihre Art und Weise die Arbeit.

Die Orientierung an medizinischen und auch therapeutischen Vorgängen steht nicht den Interventionen sozialer Hilfe entgegen. Eher ist das Gegenteil der Fall, weil die jeweilige Orientierung für das Ziel sozialer Hilfe genutzt und in der Regel an sozialarbeiterische Arbeit angepasst wird. Eher werden bspw. psychotherapeutische Gesprächsführungstechniken in der sozialarbeiterischen Beratung angewandt. Wie auch schon im Studium die Bezugswissenschaften unterschiedliche Bedeutungen für die sozialarbeiterische Tätigkeiten haben, treten sie auch im vorliegenden Arbeitsfeld zum Vorschein und werden von den Mitarbeitenden eingebracht und für die Soziale Arbeit fruchtbar gemacht.

Von den Akteur\_innen der SpDis werden ihre Angebote als niedrigschwellig und in der Regel auch jeder Person zugänglich beschrieben, die sich in einer psychischen Krisensituation befindet. Insbesondere bei den frei-gemeinnützigen SpDis werden auch längerfristige Betreuungen der Klientel angeboten – möglicherweise aufgrund der therapeutischen Qualifikationen ihres Personals –, die aber auch in besonderen Fällen von Akteur\_innen der öffentlichen SpDis geleistet werden. Alle interviewten Akteur\_innen betonen immer wieder in Bezug auf ihre Aufgaben, dass ihr wahrhaftiges Anliegen Hilfe sei – dafür verwenden sie allerdings unterschiedliche Kommunikationsmedien, denn sie bedienen sich auch insbesondere im Falle der administrativen Ebene der Kommunikation politischer Entscheidungen – was bei hohen Beratungsanfragen auch zu Überstunden führt und in eine Überlastung der Mitarbeitenden münden kann.

Sowohl die frei-gemeinnützigen als auch öffentliche SpDis können aufgrund ihrer primären Orientierung an Entscheidungen auf der Grundlage einer exklusionsverhindernden und inklusionsfördernden Perspektive (bspw. nach Hillebrandt 2012) als Arbeitsorte sozialer Hilfe beschrieben werden, deren Ausrichtung durch die Etablierung hoheitlicher Aufgaben im Rahmen der PsychKHG nicht zwangsläufig verloren gehen muss. Insbesondere die Mitarbeitenden der frei-gemeinnützigen SpDis stehen der Maßnahme der Unterbringung kritisch gegenüber und betonen stets die Orientierung ihrer Hilfsmaßnahme am Bedarf ihrer Klientel.

Dass die berufliche Sozialisation innerhalb der Organisation die Persönlichkeit der Mitglieder prägt und Entscheidungen insbesondere auf der Basis von erlernten Programmen getroffen werden, wie es Luhmann (2018b) vermutet, muss vor dem Hintergrund der Ergebnisse relativiert werden. Die Mitarbeitenden werden zweifelsfrei durch die Orientierung ihrer Organisation und ihrer Träger geprägt, was bspw. daran zu erkennen ist, dass die Mitarbeitenden der frei-gemeinnützigen SpDis als Merkmale von Professionalisierung ihres Arbeitsbereiches insbesondere die für sie Struktur und Orientierung bringenden Anforderungen ihrer Kostenträger bezeichnen, dennoch nicht nur auf der Basis vorgefertigter Programme agieren, sondern ihr Handeln als sehr auf den individuellen Bedarf der einzelnen Klient\_innen gerichtet sehen. Eher scheint somit die von Baecker (2005) geäußerte Vermutung zutreffend, dass die Persönlichkeit der Mitarbeitenden eine situative Anpassung der Organisation vornimmt und Ansatzpunkte für Hilfe bietet, die mit den Bedarfen der Klientel *und* den Möglichkeiten der Organisation zu vereinbaren sind. Das ist bspw. daran zu erkennen, dass die Interviewten der frei-gemeinnützigen und der öffentlichen SpDis ihre Klient\_innen auch längerfristig betreuen, wenn ihre Vermittlung oder Weiterleitung an andere Hilfesysteme scheitert, obwohl das insbesondere bei den öffentlichen SpDis eher weniger ihren Aufgaben entspricht. Auch wenn die Mitarbeitenden mit vielen verschiedenen Funktionsorientierungen konfrontiert sind und auch, wie es bspw. Maaß (2009) und Hillebrandt (2012) beschreiben, im rechtlichen, medizinischen und politischen usw. Sinne agieren, agieren sie dennoch mit dem Ziel, soziale Hilfe zu leisten.

#### 5.2.2.3. Professionalisierung Sozialer Arbeit vs. Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste

Die befragten Akteur\_innen der Sozialpsychiatrischen Dienste, aber auch die Kostenträger und die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben, dass eine Professionalisierung des Arbeitsbereiches erfolgt ist bzw. sich die Sozialpsychiatrischen Dienste positiv entwickeln. Die Rahmenbedingungen werden als eher förderlich für eine Professionalisierung des Arbeitsbereichs aufgefasst. Die Mitarbeitenden sind frei zu entscheiden, wie in den Klient\_innenkontakten vorzugehen ist und können selbstständig aus der vorangestellten Diagnostik entsprechende Maßnahmen ableiten, wie es bspw. Miege (2016) als zentral für eine professionelle Tätigkeit beschreibt. Die Mitarbeitenden können sich auch im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten des Trägers fort- und weiterbilden sowie über Ziele und Prozesse der SpDis mitentscheiden, wie es bspw. Klattzki (2012) als für ein professionelles Handeln erforderlich sieht.

Anhand der Beschreibungen der Gestaltungsmöglichkeiten und Entscheidungsfreiheiten, der eher förderlichen organisationalen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten der steten Wissensaneignung durch Fort- und auch Weiterbildungen sowie durch die Erfassung personenbezogener Handlungsproblematiken durch die Beratungssettings und das beschriebene Agieren vor dem Hintergrund eines Sonderwissens (Wissen über psychische Erkrankungen sowie über Beratungs- und Gesprächsführungstechniken) und auf der Basis der wahrgenommenen Problematiken (vgl. Dewe und Otto 2018a, S. 1197) können die SpDis augenscheinlich als Orte professionellen Handelns beschrieben werden, die den Professionalisierungsverlauf Sozialer Arbeit als berufsgruppenspezifischen sozialen Handlungsprozess positiv mitgestalten. Deprofessionalisierungsprozesse im Sinne von Ehlert (2022) oder Oevermann (1996) werden weitaus weniger wahrgenommen und können am ehesten vor dem Hintergrund der Implementation der Krisendienste aufgrund der empfundenen Autonomiebegrenzungen beschrieben werden.

Auch die Kostenträger der frei-gemeinnützigen SpDis bestätigen die gute Beratungs- und Unterstützungsleistung sowie eine Professionalisierung der Dienste generell, die aber nicht ohne entsprechende Fördermittel zu gewährleisten ist. Sie reflektieren ihre Rolle als Kostenträger und entscheidende Instanz der Bewilligung von Geldern und somit Mitverantwortliche einer Professionalisierung der Dienste, die aber aufgrund begrenzter Ressourcen nicht maßlos fördern können. Für Professionalisierung oder Deprofessionalisierung sind auch noch andere Aspekte von Bedeutung und nicht nur die garantierte Summe, so die interviewten Kostenträger.

Die Kostenträger beschreiben aber auch Entwicklungen als Professionalisierung, die von den SpDis nicht einstimmig als solche bezeichnet werden, wie z. B. die Einführung von EX-Inler\_innen oder auch die Angliederung der Krisendienste an die SpDis. Die Ergebnisse zeigen, dass die Kostenträger darauf bedacht sind, die Gestaltungsspielräume der SpDis hochzuhalten, und auch die Expertise der SpDi-Mitarbeitenden durchaus schätzten. Ihre Perspektive richtet sich aber nicht nur auf die Entwicklung der SpDis, sondern auch auf die Entwicklung, Bedarfe und die notwendig werdenden Maßnahmen des gesamten sozialpsychiatrischen Feldes in ihrer Region. Es geht ihnen nicht nur um das „Wohlergehen“ einzelner SpDis, sondern um eine Verbesserung der sozialpsychiatrischen Versorgung generell. Der Einsatz von EX-Inler\_innen oder auch die Bereitstellung von Krisendiensten – also die Weiterentwicklung der Sozialpsychiatrie – kann entsprechend zur Wahrnehmung einer Behinderung der Professionalisierung sozialpsychiatrischer Dienste führen, wenn durch die Einführung von Krisendiensten und neuer vielfältiger Aufgaben die professionellen Handlungsspielräume der SpDi-Mitarbeitenden als eingeschränkter erlebt werden. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis betonen die Möglichkeiten der SpDi-Mitarbeitenden, bei den Zielen und Prozessen mitentscheiden zu



können. Sie sehen wie ihre Kolleg\_innen der Kostenträger eher die Weiterentwicklung der Sozialpsychiatrie und das Ineinandergreifen der verschiedenen Unterstützungsleistungen als entscheidenden Fortschritt und nicht die Professionalisierung einzelner Mitarbeitender und ihrer SpDis. Dennoch betonen auch sie die Notwendigkeit einer hinreichenden Förderung für die zusätzlich aufkommende Aufgabenerweiterung der SpDis.

Trotz der Darstellung der Anforderungen der Kostenträger als chancenreich, förderlich und sogar als entscheidend für die Professionalisierung der frei-gemeinnützigen SpDis kann nicht davon ausgegangen werden, dass sich die interviewten Personen den Auflagen ihrer Kostenträger oder auch ihrer Trägerorganisationen bedingungslos anpassen, wie es in Kapitel 2.1.1.3 thematisiert wird. Die Rahmenleistungsbeschreibungen sind in ihrer konkreten Ausführung flexibel gestaltbar und stellen die Expertise der Fachkräfte in den Vordergrund, was die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis sehr schätzen. Sie ermöglichen durch ihre Rahmenbedingungen ein sozialarbeiterisches Handeln ohne ein zu stark kontrollierendes Verhalten der Kostenträger. Es scheint so, als ob, wie es auch Otto und Ziegler (2018) in ihren Ausführungen beschreiben, eine ermöglichende Form des Managements vorliegt. Sowohl die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen als auch die Vertreter\_innen der Kostenträger betonen immer wieder, das Fachwissen der Fachkräfte zu schätzen und insbesondere den Umgang mit der Klientel in den Verantwortungsbereich der SpDi-Mitarbeitenden zu stellen. Es gibt entsprechend vor der Einführung der Krisendienste nur wenige Gründe, die dafürsprechen, die Anforderungen der Kostenträger infrage zu stellen. Insbesondere die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis betonen mehrfach die Möglichkeiten der Akteur\_innen der SpDis, in den Zielvereinbarungsgesprächen mit den Kostenträgern ihre Ziele und Vorstellungen guter Arbeit einzubringen und somit professionelles Handeln unter organisationalen Rahmenbedingungen auszuloten.

Beim Thema der Einführung der Krisendienste stellen sich die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis jedoch auch als kritisch und das gesamte Konzept und dessen Anwendung problematisierend dar, was angesichts des zum Interviewzeitpunkt noch unausgefeilten Konzepts der Krisendienstangliederung nicht verwunderlich ist.

Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis betonen, dass eine Etablierung der Dienste sowie eine Anpassung der Arbeitsstrukturen an die neuen Gegebenheiten das gesamte SpDis-Konzept irritiert, und versuchen vor dem Hintergrund der teilweise erfahrenen und teilweise vermuteten starken Umstrukturierungen bessere Arbeitsbedingungen für sich auszuhandeln. Ein Teil der Interviewten hofft darauf, sich bspw. mit Kolleg\_innen anderer SpDis gegen die Einführung der Krisendienste aussprechen zu können, ein anderer Teil fordert mehr Stellen und finanzielle Ressourcen.

Die Ergebnisse zeigen, dass nicht nur Anpassungsprozesse an die organisationalen Bedingungen für die beschriebene Situation kennzeichnend sind, sondern auch das Potenzial, gute Bedingungen für ein professionelles Handeln aushandeln zu wollen. Auch die Interviewten der öffentlichen SpDis scheinen sich nicht bedingungslos an die organisationalen Strukturen anzupassen und kritisieren manche Vorgaben als ungenügend oder als modifizierbar. Interessant ist, dass sich die Befragten allerdings eher noch mehr Struktur und Standardisierung wünschen, was möglicherweise mit ihrer beruflichen Sozialisation in Ämterstrukturen zusammenhängt oder auf die sie hauptsächlich leitenden Mediziner\_innen zurückzuführen ist. Sowohl die öffentlichen Dienste als auch die frei-gemeinnützigen Dienste scheinen im Hinblick auf die vorangegangenen Ausführungen Einrichtungen zu sein, in denen professionelles Handeln nicht durch die starren Strukturen einer herrschenden Organisation (vgl. Schütze 1996, S. 225) determiniert wird, sondern im Sinne Nadai und Sommerfeld (2005) ausgehandelt werden kann.

#### 5.2.2.4. Divergierende Vorstellungen von Professionalisierung

Die befragten Akteur\_innen beschreiben für die Professionalisierung Sozialer Arbeit andere Merkmale als für die Professionalisierung ihres Arbeitsbereiches:

Die Professionalisierung des Arbeitsbereiches der frei-gemeinnützigen SpDis ermöglichen nicht die wie bei der Professionalisierung Sozialer Arbeit generell beschriebenen Merkmale (eine angemessene Qualifikation sowie Fort- und Weiterbildung, Fachwissen, professionelle Haltung oder der Austausch im Team), sondern insbesondere die Rahmenleistungsbeschreibungen und Förderrichtlinien, ihrer Kostenträger. Diese würden sowohl strukturgebend als auch autonomiefördernd sein und so zur Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste in Bayern beitragen.

Zwar lässt sich auch bei den Beschreibungen der Akteur\_innen der öffentlichen SpDis ein Unterschied in der Beschreibung der Professionalisierungsmerkmale Sozialer Arbeit und Sozialpsychiatrischer Dienste beobachten, allerdings werden die Rahmenbedingungen ihrer Träger für einen Professionalisierungsprozess ihrer Sozialpsychiatrischen Dienste nicht benannt.

Dass die Wahrnehmung von Professionalisierung eher einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entspricht, kann vor dem Hintergrund des Aspekts unterschiedlich beschriebener Professionalisierungsmerkmale der Sozialpsychiatrischen Dienste vermutet werden. Zwar äußern die Interviewten noch relativ übereinstimmende Vermutungen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit generell, allerdings gehen die Beschreibungen der Professionalisierungsmerkmale Sozialpsychiatrischer Dienste

der Akteur\_innen der frei-gemeinnützigen und öffentlichen SpDis auseinander, was an der unterschiedlich erfahrenen und erlernten Berufsausübung der sozialpsychiatrischen Praxis liegen kann. Trotz der Kenntnis eher klassischer Professionalisierungsmerkmale werden für die Professionalisierung der Praxis andere Merkmale beobachtet.

Während für die Arbeit in den frei-gemeinnützigen SpDis die therapeutische Arbeit vermutlich auch aufgrund ihrer mitentscheidenden psychologischen Kolleg\_innen ebenso von Bedeutung ist wie Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen in Gesprächsführung, stehen für die Interviewten der öffentlichen SpDis bei der Professionalisierung ihrer Dienste möglicherweise aufgrund ihres eher vermittelnden Schwerpunkts die Vernetzung mit anderen Leistungsträgern, sowie die Multiprofessionalität ihres Teams mit den medizinisch geschulten Kolleg\_innen im Vordergrund. Auch die Aussagen der interviewten Kostenträger und Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen unterscheiden sich bei der Beschreibung der Professionalisierungsmerkmale Sozialpsychiatrischer Dienste von den Ausführungen der Interviewten der öffentlichen SpDis und gleichen eher denen der frei-gemeinnützigen SpDis. Grund dafür ist sehr wahrscheinlich der häufige Austausch der bayerischen Kolleg\_innen, also der gemeinsame Diskurs sowie ihre geteilten und verbreiteten Vorstellungen von Aufbau und Handlungsgrundlage der bayerischen SpDis.

Dass die Vorstellungen über den Inhalt professionellen Handelns oder einer Professionalisierung Sozialer Arbeit auseinandergehen, beschreiben auch Thole (2012), Becker-Lenz und Müller (2009) sowie Becker-Lenz (2011) und führen diese Gegebenheit auf die unterschiedlichen Praxisfelder Sozialer Arbeit mit ihren unterschiedlichen Aufträgen zurück. Flankiert wird diese Annahme von dem bereits dargestellten generellen Problem, dass sich der Beobachtungsgegenstand (Soziale Arbeit) nicht eindeutig einem etablierten Funktionssystem zuordnen lässt (vgl. Henkel 2010, S. 181) und widersprüchliche Aussagen schon allein deshalb vorherzusagen sind. Interessant ist an den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit, dass es in diesem speziellen Bereich der Sozialen Arbeit anscheinend gemeinsame Vorstellungen von berufsspezifischen Professionalisierungsmerkmalen gibt (Weiter- und Fortbildungen in den jeweiligen Praxisbereichen und Qualifikation), was bspw. Thole (2020) eher verneint, vermutlich weil die Vorstellung insbesondere auf die praxisspezifische Qualifizierung gerichtet ist.

Erwähnenswert ist zudem, dass manche Interviewte den Begriff der Professionalisierung nur schwer einordnen können. Insbesondere zeigen sich die Kostenträger, aber auch vereinzelte interviewte Mitarbeitende der frei-gemeinnützigen SpDis irritiert über den verwendeten Begriff der Professionalisierung und beschreiben eher die Entwicklungen Sozialer Arbeit und der Sozialpsychiatrie als gelungen oder verbesserungswürdig. Auch betonen manche Interviewte, dass sich der Begriff der Professionalisierung und das, was darunter

verstanden wird, verändert hat. So seien es nicht die SpDis die sich professionalisiert hätten, diese würden schon immer professionell arbeiten und je nachdem wie sich der Blick auf Klientel und Sozialpsychiatrie veränderte, „mitziehen“. Laut der Interviewten ist es jungen Kolleg\_innen eher als älteren Kolleg\_innen daran gelegen, neue Sichtweisen und Veränderungsvorstellungen im Team mitzuteilen und anzuwenden.

Die Ergebnisse zeigen, dass zwar eher einheitliche Ideen zur Professionalisierung Sozialer Arbeit auf gesellschaftlicher Ebene bestehen, die Vorstellungen einer Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste auf der organisationalen Ebene allerdings auseinander gehen. Das kann zum einen auf die unterschiedlichen organisationalen Rahmenbedingungen zurückgeführt werden, zum anderen stehen diese unterschiedlichen Vorstellungen aber vermutlich auch im Zusammenhang mit der jeweiligen beruflichen Sozialisation des Personals vor dem Hintergrund dieser Rahmenbedingungen.

### 5.2.3. Transformationen durch die Einführung des Krisendienstes

Die gemäß dem in Kraft tretenden PsychKHG werden insbesondere in den frei-gemeinnützigen SpDis, aber auch in den öffentlichen SpDis mit Sorge vor den zusätzlichen Aufgaben beschrieben. Die öffentlich getragenen SpDis sehen sich mit der zum Teil aufsuchenden Betreuung von Menschen in lebensbedrohlichen Situationen und ihrer Verantwortung für eine Unterbringung konfrontiert. Die frei-gemeinnützig getragenen SpDis beschreiben eher die Sorge, die Krisenintervention – in Form einer bei Bedarf notwendig werdenden aufsuchenden Krisenarbeit – als zusätzlich zu bewerkstelligende Aufgabe leisten zu müssen. Der rechtlich festgeschriebene und politisch geforderte neue Umgang mit psychosozialen Krisen fällt in den Aufgabenbereich der Sozialpsychiatrischen Dienste, sodass diese und ihre Organisationen in der Verantwortung stehen.

Während die vorzufindenden organisationalen Bedingungen von beinahe allen interviewten Personen also eher positiv beschrieben werden, werden die künftigen, innerhalb des organisationalen Rahmens der Sozialpsychiatrischen Dienste zu bewältigenden Arbeitsanforderungen hingegen insbesondere von den Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis eher als besorgniserregend und als Gefährdung professionellen Handelns bewertet, worauf im Folgenden noch näher eingegangen wird.

Zu beantwortende Forschungsfragen:

- Ab wann findet eine Anpassung nicht mehr statt, sondern ggf. ein (konflikthaftes) Aushandeln?
- Inwiefern stellen generelle gesetzlich vorgegebene Veränderungen der sozialarbeiterischen Leistungsangebote für die Einrichtungen bzw. für die Mitarbeiter\_innen eine Schwierigkeit dar oder sind es insbesondere bürokratische oder managerialistische Anforderungen, die zu einem Konflikt zwischen Profession und Organisation führen?
- Gibt es infolge eines gesetzlich vorgeschriebenen Veränderungsprozesses ein Spannungsfeld zwischen Profession und Organisation oder zwischen Profession und zu berücksichtigenden politischen Entscheidungen oder zwischen Profession, Organisation und Politik?
- Inwiefern unterschieden sich diesbezüglich die Meinungen der Akteur\_innen der verschiedenen Ebenen und Organisationsstrukturen?

Im Folgenden werden für die Beantwortung der Fragen die Ansätze eines Aushandelns neuer Bedingungen diskutiert (5.2.3.1) und das Verhältnis zwischen den interviewten Akteur\_innen interpretiert (5.2.3.2).

### 5.2.3.1. Ansätze des Aushandelns neuer Bedingungen

Ein Konflikt mit den eigenen Organisationen oder auch ein Problem mit den politisch-rechtlichen Auflagen ist bis zum im Interview aufkommenden Thema der neuen PsychKHG nicht erkennbar, wohl aber unter dem Aspekt der Implementierung der Krisendienste. Nun differenzieren die Interviewten auch zwischen organisationalen und politischen Auflagen und stellen die Einführung der Krisendienste als eher delegierte Implementierung eines neuen Konzepts im Sinn eines autoritär-linearen Stils durch ihre Kostenträger dar, wie es auch Kleve (2007a, 2009) in seinen Ausführungen beschreibt. Zwar scheint die konkrete Umsetzung und Ausgestaltung der Vereinbarung von Ausrückteams und alltäglicher Beratungs- und Betreuungsarbeit in den Verantwortungsbereich der SpDi-Mitarbeitenden gestellt und ihr autonomes Arbeiten so prinzipiell nicht eingeschränkt zu sein, allerdings führt schon allein die (kommende) Auflage und Forderung der Umsetzung entsprechender Kriseninterventionsstrukturen zu einer wahrgenommenen externen Steuerung und zu einer Verknappung der Zeit für ihre reguläre Klientel. An dieser Stelle muss nochmals betont werden, dass die genaue Implementation und Gestaltung der Krisendienste zum Zeitpunkt der Erhebung noch nicht feststand und lediglich von Modellprojekten berichtet wurde. Vermutlich aufgrund dieser Unklarheit entstand das eher kritische Bild der Krisendienstetablierung. Insbesondere aufgrund der wahrgenommenen externen Steuerung ist von den Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis auch eine eher abwehrende Haltung gegenüber der Angliederung der Krisendienste zu vernehmen. Kleve (2007a, S. 25) betont, dass es nicht an den neuen Konzepten liegt, aus denen eine abweisende Haltung resultiert, sondern eher der Zwang zur Implementierung zu problematisieren ist. Auch Willke (2001) beschreibt, dass es nicht gelingen kann, Mitarbeitende zur Erbringung einer gewissen Leistung zu zwingen. Anregungen zur Veränderung müssten von den Mitarbeitenden freiwillig aufgegriffen werden. So wird die Einführung neuer Kriseninterventionsstrukturen auch nicht generell infrage gestellt, sondern von den Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis eher ihre Angliederung an die SpDis kritisiert. Von den bereits krisen- und ausrückteamerprobten Interviewten (der Modellprojekte) wird insbesondere die eingeschränkte Beratungs- und Betreuungsarbeit kritisiert, die nicht mehr wie zu früheren Zeiten im Sinne der Mitarbeitenden ausgestaltet werden kann, sondern die Krisenintervention Vorrang hat, was neue Dienstpläne erforderlich macht und autonomes Arbeiten einschränkt. Die Interviewten der frei-gemeinnützigen SpDis beschreiben in diesem Zusammenhang, durchaus auch in Aushandlungsprozesse mit den Kostenträgern zu gehen und zusätzliche finanzielle Mittel zu fordern bzw. eine weitere Personalstelle zu erhalten. Die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen betonen, mit den Kostenträgern über die Aufstockung von Personal für die SpDis zu verhandeln, und beschreiben, dass eine Leistung der neuen Aufgaben nicht unter den vorzufindenden

Bedingungen der SpDis zu realisieren ist. Vor dem Hintergrund der auf die SpDis zukommenden Veränderungen wird von verschiedenen Seiten versucht, gute Bedingungen für die Arbeit in den SpDis auszuhandeln. Von einer Anpassung Sozialer Arbeit kann nicht mehr die Rede sein.

Die Koordinator\_innen der Kostenträger der frei-gemeinnützig getragenen Sozialpsychiatrischen Dienste, die als politische Akteur\_innen in Erscheinung treten, reagieren größtenteils mit Verständnis, wollen allerdings auch das in Kraft tretende Gesetz beachtet sehen. Da die Krisenintervention in den Rahmenleistungsbeschreibungen der SpDis als Aufgabebereich an zentraler Stelle steht, ist es naheliegend, auch die neuen Krisendienste und insbesondere deren Ausrückteams durch die SpDis zu garantieren. Die Frage, ob die Krisendienste an die SpDis angegliedert werden sollten, scheint nicht von Bedeutung zu sein, sondern nur noch die Frage nach dem *Wie*.

#### 5.2.3.2. Spannungen zwischen den Akteur\_innen

Vor dem Hintergrund der Implementierung der Krisendienste und der Bereitstellung von Ausrückteams können durchaus Spannungen insbesondere zwischen den interviewten Personen der frei-gemeinnützigen SpDis und den Akteur\_innen der Kostenträger wahrgenommen werden, die bei anderen Themen im Interview nicht zu verzeichnen sind. Obwohl durchaus Verständnis auch füreinander geäußert wird, scheinen die Interessen der Akteur\_innen trotz der Konzentration aller auf eine hinreichende Unterstützung der Klientel auseinanderzugehen. Während die Kostenträger eine bessere generelle Versorgung und im Speziellen die Krisenversorgung der Menschen in der Region anstreben und unter diesen Aspekten die Einführung der Krisendienste voranbringen wollen, scheinen die Akteur\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis eher die niedrigschwellige Beratung der Klientel zuverlässig gewährleisten zu wollen. Es scheint so, als ob eine Weiterentwicklung der sozialpsychiatrischen Krisenversorgung in Bayern im Gegensatz zu einer Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste stehen würde. Insbesondere die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen (aber auch manche Interviewte der frei-gemeinnützigen SpDis und auch manche Interviewte der Kostenträger) scheinen am ehesten Verständnis für die Entwicklungsbedürftigkeit beider Stränge zu haben und beschreiben am ehesten, welche Maßnahmen dafür notwendig sind (Einführung der Krisendienste, paralleler Ausbau der finanziellen und personalen Ressourcen der SpDis, Miteinbezug aller Akteur\_innen in die konkrete Ausgestaltung der neuen Entwicklungen).

Es ist nicht davon auszugehen, dass die abwehrende Haltung der Interviewten gegenüber der neu zu implementierenden Konzepte auf eine mangelnde Veränderungsbereitschaft

zurückzuführen ist, sondern eher auf die Wahrnehmung tatsächlich schwer zu vereinbarenden Aufgaben. Das bestätigen auch die Beschreibungen der Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen sowie die der Kostenträger. Auch sie betonen die Herausforderungen und den höheren Arbeitsaufwand und ihren Willen, die Herausforderungen erleichtern zu wollen. Mit einer Ökonomisierung oder Managerialisierung können die Entwicklungen erst einmal nicht in Verbindung gebracht werden. Alle Akteur\_innen beschreiben, stets das Wohlergehen der Klient\_innen im Sinn zu haben und nicht aus wirtschaftlichen Gründen zu handeln. Allerdings können sich durch eine knappe finanzielle Förderung bei steigenden Arbeitsanforderungen die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden der SpDis insofern verschlechtern, als ein Mehr an Effizienz und ein stärker werdender wirtschaftlicher Druck durch die eigenen Träger verwirklicht wird, was der Wahrnehmung einer Deprofessionalisierung nahekäme.



#### 5.2.4. Professionalisierung Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund organisationaler Bedingungen und unterschiedlicher Perspektiven

Die Forschungsfrage, inwiefern die Einschätzungen der Akteur\_innen aus der Praxis öffentlicher und intermediärer Dienste sowie ihrer Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen und wohlfahrtsstaatlichen Kostenträger über Autonomie und Professionalisierung eines Bereiches Sozialer Arbeit unter den (sich verändernden) organisationalen Bedingungen divergieren, kann dahingehend beantwortet werden, dass die Aussagen der Akteur\_innengruppen vor dem Hintergrund steter organisationaler Bedingungen weniger stark voneinander abweichen, sie sogar in vielen Zusammenhängen ähnliche Einschätzungen äußern als hinsichtlich der sich verändernden organisationalen Bedingungen. Diese sich verändernden und von politisch-rechtlicher Seite ausgehenden organisationalen Bedingungen werden von den interviewten Akteur\_innen erheblich kontroverser diskutiert als andere Themen, wobei sich teilweise starke Divergenzen der Betrachtungsweisen zeigen.

Dass insbesondere die Beschreibungen der Akteur\_innen aus der Praxis zu den steten organisationalen Bedingungen trotz unterschiedlicher Organisationsformen, Strukturen, Hierarchien, sekundärer Funktionsorientierungen (Orientierung an medizinischen und oder therapeutischen Logiken) nur wenig voneinander abweichen, bestätigt die von Luhmann (2018b, S. 191) formulierte These, dass das Organisationsmilieu als Erfahrungs- und Handlungsgrundlage, wie es auch schon aus der Auswertung der empirischen Befunde (Kapitel 2) hervorgegangen ist, den Horizont des Möglichen bestimmt. Die interviewten Akteur\_innen der operativen und der administrativen Ebene beschreiben ähnliche autonome Gestaltungsmöglichkeiten sowie Professionalisierungsstände und -potenziale der SpDis, sodass nur an wenigen Stellen Divergenzen festzustellen sind.

Im Sinne der Aussage von Müller (2012, S. 969), dass die organisatorischen Bedingungen als Handlungsformen professionelles Handeln stabilisieren, schreiben auch die interviewten Akteur\_innen den organisationalen Rahmenbedingungen und Anforderungen eine große Bedeutung für professionelles Handeln sowie für die Professionalisierung des Arbeitsbereiches zu. Auch wenn diese nicht direkt auf die Beratungsgespräche einwirken, sei doch klar, dass nur aufgrund der Rahmenbedingungen und der Finanzierung überhaupt Beratung und auch Betreuung der Klientel so niedrigschwellig ohne bürokratische Hürden und auch ohne den Vorrang von Effektivität und Effizienz stattfinden können. Auch zeigt sich, dass die organisationalen Rahmenbedingungen durchaus von den interviewten Personen der SpDis mitgestaltet werden können (vgl. Nadai und Sommerfeld 2005, S. 185) und autonomes Arbeiten sowohl im direkten Klient\_innenkontakt als auch auf organisationaler Ebene wahrgenommen wird. Aus Sicht der interviewten Akteur\_innen der operativen

Ebene gestehen ihnen die Organisationen und die Kostenträger hinreichende Mitsprache- und Mitentscheidungsrechte zu.

Eine professionelle Berufsausübung und die Berücksichtigung der organisationalen Anforderungen scheinen für die Interviewten der Praxis gut zu vereinbaren zu sein. Eine Anpassung des Verhaltens und des Verständnisses von professionellem Handeln und auch von Professionalisierung an die organisationalen Gepflogenheiten scheint für die Sozialarbeitenden bis zu einem gewissen Grad möglich zu sein und wird zudem noch positiv bewertet.

Wie bereits beschrieben, ist diese Akzeptanz der organisationalen Bedingungen allerdings nicht bedingungslos. Die Problematisierung der Einführung der Krisendienste in freigeinnützigen SpDis verdeutlicht, dass Arbeitsanforderungen nicht ohne weiteres hingenommen werden. Bezüglich dieses Aspekts divergieren die Aussagen insbesondere der Akteur\_innen der operativen Ebene und der Vertreter\_innen der Kostenträger.

Offenbar ist es zentral, dass nicht die einen die Professionalisierung des Arbeitsbereiches fokussieren und die anderen diesen Prozess durch ein neues Glaubenssystem, bspw. durch die Managerialisierung (vgl. Otto und Ziegler 2018, S. 963–973), ersetzen wollen, sondern dass sich auf unterschiedliche Professionalisierungs- oder Entwicklungsverläufe konzentriert wird, die für die sozialpsychiatrische Versorgung in gleichem Maße bedeutsam sind. Wie beschrieben steht die Weiterentwicklung der sozialpsychiatrischen Krisenversorgung der Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste vermeintlich entgegen, was zum Zeitpunkt der Erhebung noch nicht als vereinbar erscheint. Trotz dieser Divergenzen betonen alle interviewte Akteur\_innen, im Wohle der Klientel zu handeln, und es wird von den Kostenträgern auch keine Überregulierung oder Steuerung der Arbeitsprozesse anvisiert. Völlig klar sei, dass die Klient\_innenversorgung nur die erforderliche Qualität erzielen kann, wenn sie in der Obhut der SpDi-Mitarbeitenden bleibt. Jedoch gibt es Unterschiede, auf welche zu unterstützende Klient\_innengruppe die Akteur\_innen ihre Aufmerksamkeit richten und Entwicklungen einer verbesserten Hilfeleistung erzielen wollen. Während die Interviewten der SpDis insbesondere das Wohlergehen ihrer Klientel, der Menschen in Krisen und mit psychischen Erkrankungen sowie ihrer Verwandten und Angehörigen, im Auge haben, was ihrer beruflichen Rolle entspricht, ist für die Akteur\_innen der Kostenträger eher die Entwicklung der Sozialpsychiatrie von entscheidender Bedeutung. Sie haben eine andere Sicht der Dinge, die auch auf ihre eingenommene Rolle innerhalb ihrer Organisation zurückgeführt werden kann. Auch ist nicht zu verkennen und verdeutlicht das Verantwortungsbewusstsein der leitenden SpDi-Mitarbeitenden, dass sie ihre Mitarbeitenden vor neuen, noch nicht ausgefeilten, jedoch als belastend vermuteten Arbeitsaufgaben schützen wollen. Welche Perspektive die Interviewten einnehmen, hängt ganz von ihrer eingenommenen Rolle und ihren damit verbundenen Aufgabenbereichen in den Organisationen ab.

Welche Entwicklung einer generellen Professionalisierung Sozialer Arbeit förderlich ist, kann diskutiert werden. Die Wertigkeit der Aussagen der Akteur\_innen der Praxis zur Professionalisierung scheint genauso bedeutsam zu sein wie die der Akteur\_innen der administrativen Ebene, die zwar von ihrer Berufsgruppe her eher weniger der Sozialen Arbeit zugerechnet werden können, aber das generelle System der Sozialpsychiatrie im Blick haben. Je nach beruflicher Verortung haben sie eine andere Sicht auf die Entwicklung sozialer Hilfe und orientieren ihre Entscheidungen an ihrer jeweiligen Perspektive (vgl. Luhmann 2018a, S. 28).

### 5.2.5. Zusammenfassung der interpretativen Ergebnisse

Professionalisierung und Deprofessionalisierung als Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes:

Öffentliche SpDis werden als stark strukturiert und auch hierarchisch aufgebaut beschrieben, während die frei-gemeinnützige SpDis eher durch ihre Teamstruktur gekennzeichnet sind. Diesen eher flachen Hierarchien der frei-gemeinnützigen SpDis steht allerdings die externe Steuerung durch die Kostenträger entgegen, die die SpDis hauptsächlich finanziell fördern und somit zumindest auch auf die Prozesse und Arbeitsleistungen Einfluss nehmen. Auch stehen manche frei-gemeinnützige SpDis aufgrund der eher knappen finanziellen Mittel der eigenen Wohlfahrtsorganisation tendenziell eher unter wirtschaftlichem Druck als die öffentlichen SpDis.

Dennoch beschreiben alle interviewten Personen der SpDis, hinreichend autonome Spielräume zur Verfügung zu haben und eine Professionalisierung oder positive Entwicklung ihrer Dienste zu beobachten. Diese ähnlichen Einschätzungen bestätigen trotz unterschiedlicher organisationaler Bedingungen die Annahme der vorliegenden Arbeit, dass professionelles Handeln und auch Einschätzungen zur Professionalisierung und Deprofessionalisierung von der Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes abhängen. Das, was in den Organisationen und innerhalb der eigenen Rolle erfahren wird, prägt die Sicht auf das eigene professionelle Handeln, sowie auf die Professionalisierungsentwicklungen des eigenen Bereiches.

Die externe Steuerung der frei-gemeinnützigen Dienste wird erst dann als tatsächlich in die Prozesse der SpDis eingreifend beschrieben, als ein Transformationsprozess – die Einführung der Krisendienste – thematisiert wird. Dieser wird von den Mitarbeitenden der frei-gemeinnützigen SpDis zwar als wichtige Unterstützungsleistung für die akut von Krisen betroffenen Menschen erachtet, allerdings teilen sie eher weniger die Einschätzung der

Vertreter\_innen der Kostenträger, die diese Krisendienste an die Sozialpsychiatrischen Dienste koppeln wollen.

Divergierende Einschätzungen – unterschiedliche Perspektiven:

Viele Interviewte der frei-gemeinnützigen SpDis wehren sich gegen diese Umstrukturierung, was im Sinne einer freien Sozialen Arbeit, die nicht die normativ gesetzten Aufträge handlungspraktisch anwendet (vgl. Otto und Schneider 1973, S. 255), positiv für den Berufsstand bewertet werden kann. Allerdings muss hinterfragt werden, ob die Sozialarbeitenden, die ihre Einschätzungen zur Professionalisierung auf der Basis ihrer beruflichen Sozialisation und ihrer Rolle in Organisationen abgeben, förderliche Entwicklungen für sie und für die Soziale Arbeit auch tatsächlich einschätzen können. Eine bereite Perspektive, die nicht nur einen Bereich der Sozialpsychiatrie fokussiert, nehmen hingegen eher die Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen sowie die Vertreter\_innen der Kostenträger ein. Sie beschreiben auf einer anderen Ebene die notwendigen Entwicklungen und betonen die Sinnhaftigkeit der Angliederung der Krisendienste sowie die damit verbundene Aufwertung der SpDis.

Die Skepsis der interviewten Leiter\_innen der frei-gemeinnützigen SpDis hinsichtlich der neuen Entwicklungen kann allerdings durchaus begründet werden. Sie sehen die noch nicht ausgefeilten neuen Anforderungen als Gefährdung der regulären Arbeit und befürchten eine Überlastung ihrer Mitarbeitenden und eine Abnahme der Qualität. Im Rahmen ihrer Rollen und vor dem Hintergrund der unklaren Entwicklungen ist es nicht verwunderlich, dass sie sich diese als Deprofessionalisierungsprozesse vergegenwärtigen.

Was die interviewten Akteur\_innen der SpDis als Deprofessionalisierung beschreiben – den vermuteten und teilweise faktischen Personalmangel sowie weitere fehlende Ressourcen bei zusätzlichem Arbeitsaufwand – verdeutlicht insbesondere am Beispiel der geführten Modellprojekte eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen. Dennoch kann die Einführung der Krisendienste und damit einhergehenden Veränderungen hinsichtlich des Klient\_innenkontakts in den frei-gemeinnützigen SpDis vor dem Hintergrund der Ausführungen von Dewe und Otto (2018a) nicht als das professionelle Handeln per se einschränkend gekennzeichnet werden, denn nicht an sich die Maßnahme (vgl. Mieg 2016, S. 32) oder Intervention der Fachkräfte werden dadurch belangt. Freies Handeln und Entscheiden wird in der Interaktion den Mitarbeitenden immer noch zuteil, allerdings verknappen sich die zeitlichen und auch personellen Ressourcen, was je nach eingenommener Perspektive als deprofessionalisierend wahrgenommen werden kann.

Hilfreich wäre es, wenn die Implementation der Krisendienste mehr auf Augenhöhe, wie es Kleve (2007a) vorschlägt, mit den Mitarbeitenden der SpDis erfolgte, sodass Umstrukturierungen von der Mehrheit befürwortet werden können und nicht intransparent bleiben.

Vielleicht wurde das auch an der ein oder anderen Stelle versucht, dazu wurden jedoch keine Daten erhoben.

Orientierung unterschiedlicher Berufsgruppen an sozialer Hilfe:

Sowohl die öffentlichen als auch die frei-gemeinnützigen SpDis zeichnen sich durch eine niedrigschwellige Hilfeleistung in Form der Beratung und auch Betreuung von psychisch kranken oder sich in Krisen befindenden Menschen sowie ihren Verwandten und Angehörigen aus. Dennoch unterscheiden sich die SpDis voneinander. Die öffentlichen und frei-gemeinnützigen SpDis beheimaten unterschiedliche Berufsgruppen, welche die Aufgaben gemeinsam bewältigen. Zu einem nicht unerheblichen Teil werden die SpDi-Mitarbeitenden auch von Berufsgruppen anderer Zugehörigkeit geleitet, was sich durch die jeweilige Ausrichtung der SpDis bedingt ist (bspw. eine psychotherapeutische, sozialarbeiterische oder medizinische Ausrichtung). In den öffentlichen SpDis arbeiten nicht nur Sozialarbeitende, sondern auch die sie leitenden Mediziner\_innen. Auch die frei-gemeinnützigen SpDis werden nicht nur von Sozialarbeitenden koordiniert, sondern auch von ihren Psycholog\_innen und Pädagog\_innen. Die dadurch entstehende multiprofessionelle Arbeitskultur wirkt sich auch auf die SpDis aus. Während die SpDis der öffentlichen Organisationen auch gesundheitlich relevante Aufgaben übernehmen (z. B. HIV-Beratung), sind in den SpDis der frei-gemeinnützigen Organisationen eher therapeutische Settings sowie längerfristige Betreuungen von Bedeutung. Eine Orientierung an wirtschaftlichen und politisch-rechtlichen Prozessen kann bei allen Befragten der operativen Ebene beobachtet werden. So sind bspw. manche SpDis insbesondere aufgrund der knappen Ressourcen ihrer Wohlfahrtsträger dazu angehalten, sehr genau auf ihre Ausgaben zu achten, weil sie in Einzelfällen auch wohlfahrtsträgerinterne Aufgaben zusätzlich übernehmen oder sich gefordert sehen, Spenden einzutreiben. Die Orientierung an politisch-rechtlichen Logiken zeigt sich insbesondere durch das Inkrafttreten der länderspezifischen PsychKHG und den daraus resultierenden Regelungen, die, wenn auch eher indirekt, die SpDis betreffen.

Dennoch bemühen sich alle SpDis darum, vorrangig soziale Hilfe zu leisten. So betonen alle Akteur\_innen der operativen Ebene, im Interesse ihrer Klientel Unterstützung in jeglicher krisenhaften Lebenssituation abgestimmt auf den Bedarf anzubieten. Ein multiprofessionelles Arbeiten im sozialen Bereich wirkt sich zwar auf die Aufgabenbewältigung aus, bedeutet aber nicht zwangsläufig einen Verlust der primären, sozialarbeiterischen Funktionsorientierung. Die Orientierung der Organisationen bzw. ihrer Mitarbeitenden an sozialer Hilfe scheint trotz der Operationen, die sie und ihre Organisationen dennoch ausführen müssen (Orientierung an gesundheitlichen Aspekten, an therapeutischen Prozessen, den Anforderungen der Kostenträger, Orientierung an wirtschaftlichem Handeln) nicht beeinträchtigt zu sein. Zentral für alle interviewten Personen – auch für die

Geschäftsführer\_innen / Referatsleiter\_innen und Vertreter\_innen der Kostenträger – scheint das Bestreben, auch wenn die Ideen dazu auseinandergehen, Hilfe zu gewähren, Inklusion zu ermöglichen und Exklusion zu vermeiden, auch wenn es unterschiedliche Ideen zu Zielen und Zielerreichung gibt. Es scheint so, als ob sich in einem Bereich sozialer Hilfe verschiedene Berufsgruppen der Funktion des Systems anpassen.

## 6. Fazit und Ausblick

Durch die Darstellung der Ergebnisse sowie durch die Interpretation konnte die These der vorliegenden Arbeit der Interpretation von Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsentwicklungen auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes fundiert werden. Es wurde zudem verdeutlicht, dass es unterschiedliche Einschätzungen zum Professionalisierungspotenzial eines im Praxisbereich der Sozialpsychiatrischen Dienste stattfindenden Transformationsprozesses gibt, sich allerdings alle befragten Akteur\_innen, jeglicher Berufsgruppen auch bei der Kommunikation politischer Entscheidungen daran orientieren, was für das Klientel hilfreich ist. Im Folgenden schließen ein Fazit (6.1) und ein Ausblick (6.2) die vorliegende Arbeit ab.





## 6.1. Fazit

Die Soziale Arbeit ist gekennzeichnet durch ihre unterschiedlichen Praxisfelder, Organisationen und damit verbundene zu erbringende Leistungen, z. B. Beratung von Menschen in diversen Lebenslagen in Beratungsstellen und ambulant, Betreuung von Kinder- und Jugendlichen in Erziehungseinrichtungen, Kranken- und Altenarbeit in Pflegeeinrichtungen, Fanbetreuung im Sport, Betreuung der Insassen in Gefängnissen, Unterstützung der Suchthilfe oder bei Drogenproblemen (vgl. Stichweh 2016, S. 68), was ihre „diffuse Allzuständigkeit“ (Olk 1986, S. 102) verdeutlicht. Gerade durch die Vielfalt und nicht durch die Begrenzung ihrer Leistung zeigt sich ihr Nutzen für die Gesellschaft (vgl. Olk 1986). Diese Diversität führt allerdings auch dazu, dass es nicht nur einen Professionalisierungsverlauf Sozialer Arbeit gibt, sondern unterschiedliche Verläufe der jeweiligen Praxisfelder, wie es bspw. Thole (2020) oder auch Müller (2016) ihn beschreiben.

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem Problem, dass eine Professionalisierung Sozialer Arbeit nur bedingt weiterverfolgt werden kann, wenn ihre in der Praxis arbeitenden Mitglieder so von ihren Organisationen geprägt sind, dass sie Professionalisierungsentwicklungen gar nicht einzuschätzen vermögen. Sie untersucht, wie das Professionalisierungsverständnis verschiedener Akteur\_innen eines Praxisfeldes Sozialer Arbeit vor dem Hintergrund ihrer organisationalen Bedingungen divergiert. Die vorliegenden Ergebnisse verdeutlichen, dass eine Professionalisierung innerhalb eines Praxisfeldes auf unterschiedlichen Einschätzungen der dafür notwendigen Bedingungen beruht und die Vorstellungen über förderliche Entwicklungen des Praxisfeldes von den dort Tätigen kontrovers sind.

Obwohl in den untersuchten Praxisfeldern die verschiedenen Organisationsformen die Soziale Arbeit und die dort tätigen anderen Berufsgruppen hinsichtlich ihrer Struktur und Programme [mit]steuern, wird eine Professionalisierung des eigenen Bereichs sowie die Möglichkeit professionellen Handelns von der operativen Ebene wahrgenommen, was vermutlich mit der eingenommenen Rolle im System und der damit verbundenen organisationalen Sozialisation in einem Zusammenhang steht. Die befragten Akteur\_innen der Praxis scheinen sich an die organisationalen Bedingungen anzupassen und ein darauf abgestimmtes Professionalisierungsverständnis zu entwickeln, was nicht notwendigerweise mit theoretischen Konzepten, wissenschaftlichen Erkenntnissen und/oder dem Berufsstand übereinstimmen muss.

Gleichzeitig scheint die Anpassung ihres Verständnisses von Professionalisierung unter organisationalen Bedingungen aber nicht bedingungslos zu erfolgen. Das zeigt sich insbesondere in den Transformationsprozessen des Arbeitsbereiches. Die bevorstehenden und teilweise schon realisierten Veränderungen der organisationalen Bedingungen werden in diesem Bereich nicht ohne Weiteres akzeptiert – vor allem dann nicht, wenn sie als für die

regulären Arbeitsprozesse bedrohlich wahrgenommen werden. In den befragten Gruppen divergieren insbesondere die Einschätzungen der operativen und administrativen Ebene, die sich jeweils auf andere Entwicklungsprozesse konzentrieren und sie entweder als professionalisierend oder deprofessionalisierend kennzeichnen. Der operativen Ebene ist die Qualität und diesbezüglich der Erhalt und auch die Weiterentwicklung ihrer regulären Arbeitstätigkeit von Bedeutung, während die administrative Ebene in der Regel die Entwicklung der gesamten Sozialpsychiatrie fokussiert und in diesem Zusammenhang auch die Sozialpsychiatrischen Dienste betreffende Transformationsprozesse vorsieht, die dem Erhalt der regulären Arbeitstätigkeit in manchen Bereichen entgegenstehen.

Vor dem Hintergrund eines Professionalisierungsbestrebens des Praxisbereiches ist allerdings fraglich, ob politisch-rechtlich aufgebürdete Neuentwicklungen, ausgehend von der administrativen Ebene für die Kommunikation von Hilfe nicht vielleicht zweckmäßiger und einer Professionalisierung Sozialer Arbeit eher entgegenkommen als der Erhalt der regulären Leistung, wie es die operative Ebene als erforderlich sieht. Wie auch Thole (2020, S. 20) beschreibt, war und ist „das Projekt der Professionalisierung in der Sozialen Arbeit immer auch abhängig [...] von den wohlfahrtsstaatlichen Entwicklungen.“ Die Akteur\_innen der operativen Ebene meinen allerdings durch die noch unklaren und aufwendig eingeschätzten zusätzlichen Aufgaben sogar einer Deprofessionalisierung entgegenzusteuern. Die Einschätzung einer Professionalisierung Sozialer Arbeit unter organisationalen Bedingungen scheint nicht zuletzt auch eine Frage der Perspektive zu sein. Denn je nachdem, in welcher mit spezifischen Aufgaben versehenen Rolle die Akteur\_innen in den Organisationen einer Tätigkeit nachgehen, handeln sie insbesondere vor dem Hintergrund dieser Verantwortungsbereiche. Der Entscheidungshorizont ist notwendigerweise durch vorgegebene Leitperspektiven beschränkt, die sich dadurch der Fülle von verschiedenen Informationen entziehen können (vgl. Luhmann 2018a, S. 28).

Im Folgenden werden nochmals vor dem Hintergrund der Ergebnisse Überlegungen zu den Herausforderungen für Ausbildung, Praxis und Wissenschaft beschrieben (Kapitel 6.1.1) sowie der Beitrag der vorliegenden Arbeit für den Professionalisierungsdiskurs thematisiert und ihre Grenzen verdeutlicht (Kapitel 6.1.2).

### 6.1.1. Überlegungen zu mehr Perspektivenübernahme

Im untersuchten Praxisfeld Sozialpsychiatrischer Dienste ist allen Interviewten daran gelegen, die jeweiligen Hilfeleistungen für Menschen mit psychischen Erkrankungen oder sich in Krisen Befindenden sowie ihrer Angehörigen zu gewährleisten. Diese Orientierung am Gemeinwohl gilt als Grundbedingung jeder Profession und jeder Professionalisierung (vgl. Dick 2016, S. 10f.). Es zeigt sich aber auch, dass die Vorstellungen zur Ausgestaltung der jeweiligen Hilfeleistung je nach Rolle im System und eingenommener Perspektive divergieren können und Uneinigkeit über die Entwicklung des Bereiches besteht. Professionalisierung beinhaltet zwei Dimensionen: die individuelle und die organisationale bzw. institutionelle.

Mehr Perspektivenübernahme und die Besinnung auf gemeinsame Ziele, also darauf, was im System an professioneller Entwicklung und wirkungsvoller Hilfemaßnahmen realisierbar ist, würde einer gemeinsamen Aufgabenerfüllung dienlich sein. Im Folgenden wird auf eine standardisierte, das berufliche Selbstbewusstsein aufbauende Ausbildung Sozialer Arbeit, die den Sozialarbeitenden habituelle Sicherheit ihrer professionellen Identität vermittelt (6.1.1) sowie auf die Evidenzbasierung der Praxis Sozialer Arbeit eingegangen (6.1.2).

#### 6.1.1.1. Herausforderungen für die Ausbildung

Nach Thole (2020) kann die Soziale Arbeit – im Gegensatz zu anderen Professionen – „das »Praktisch-Werden« ihres berufsorientierten Wissens und Könnens nur über schwach normierte oder ritualisierte Schablonen abstützen, weil keine konsensual zu teilenden berufsspezifischen Professionalisierungsmerkmale zu erkennen sind, „die erstens die beruflichen Integrationsprozesse – insbesondere von Berufsnoviz\*innen – steuern, zweitens in der beruflichen Praxis eine strukturell verankerte, habituelle Sicherheit bereitstellen“ (Thole 2020, S. 16). Angesichts dieser Überlegung kann es nicht verwundern, dass sich die Akteur\_innen Sozialer Arbeit insbesondere an dem Wissen und an den Handlungsrountinen orientieren, die ihnen ihre Organisation vorgeben. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit weisen, ebenfalls darauf hin, dass die Akteur\_innen der operativen Ebene die organisationsspezifische Handlungspraxis übernehmen und Hilfe bspw. eher im therapeutischen Sinne oder im medizinischen Sinne kommunizieren oder auch ihre Professionalisierung den gesetzten Rahmenleistungsbeschreibungen zurechnen.

Von einer Professionalisierung der Arbeitsbereiche Sozialpsychiatrischer Dienste oder auch von professionellem Handeln ist dennoch prinzipiell auszugehen, denn die diesbezüglichen Beschreibungen der Interviewten deuten auf die Bedeutung ihrer fall- und

feldbezogenen Handlungen hin (vgl. Thole und Polutta 2011). Allerdings variieren die dafür vorgesehenen Programme und die Relevanz der Organisation für Professionalisierungsprozesse Sozialer Arbeit scheint höher als für eine Disziplin Sozialer Arbeit, die ihre eigene Logik verfolgt (vgl. Otto 2006, S. 283), vermeintlich wünschenswert. Denn eine Anpassung professionellen Handelns Sozialer Arbeit an die diversen Organisationen beinhaltet auch die potenzielle Gefahr, die Orientierung an sozialer Hilfe zu verlieren und einer bspw. managerialistischen Logik zu folgen (vgl. Otto 2006, S. 283).

Zu fragen ist daher, wie das von Böllert (2020) postulierte Erfordernis, den disziplinären Kern Sozialer Arbeit von der organisatorischen Vielfalt unabhängig zu machen, realisiert werden kann, wenn das, was als Professionalisierung verstanden wird, von der beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlage abhängt.

Ursächlich für diese Entwicklung scheint nicht zuletzt die Qualifizierung zu sein, das heißt das Studium Sozialer Arbeit – oder auch nach Böllert (2020, S. 49) das Dickicht der Studiengänge Sozialer Arbeit, in dem die Profession verschwinde. Böllert (2020) und auch Thole (2020) beschreiben das Studium im Hinblick auf die unterschiedlichen Formate und Inhalte als äußerst different. Die unterschiedlichen Studienformate bedürfen laut Böllert (2020, S. 56) einer umfassenden Umstrukturierung sowie in diesem Zusammenhang einer Vereinheitlichung („kerncurriculare Ordnung“, um als „Ort der Disziplin und als Ort einer Ausbildung einer Profession und Fachlichkeit gleichermaßen“ Böllert 2020, S. 53 zu gelten). Im Fokus des Studiums solle die Fallorientierung, das heißt die Kompetenz, lebenspraktische Fälle zu rekonstruieren, zu deuten und eine bessere Problemwahrnehmung der Klientel und ggf. Verhaltensänderungen anzuregen stehen, und zwar auf Basis eines Wissens sozialarbeiterischer Interventionen sowie zusätzlich das Erlernen der Fähigkeit der Gestaltung einer für professionelles Handeln förderlichen Organisationskultur (vgl. Böllert 2020, S. 55). Letztendlich sollen das Wissen und die Fähigkeiten vermittelt werden, die unabhängig von den Praxisbereichen zu einem professionsgesteuerten Handeln führen und nicht zu einem organisationsgesteuerten Handeln einer bloß angepassten Sozialen Arbeit (vgl. Otto 2006, S. 283). Vor dem Hintergrund der vorliegenden Ergebnisse wären zudem auch Module im Studium der Sozialen Arbeit vertiefend zu lehren, die Inhalte zur Wissenschaft und zur Profession Sozialer Arbeit thematisieren und den Kern, die Identität Sozialer Arbeit trotz ihrer Diversität, diskutieren. Ferner sollte auch schon im Studium die Vereinbarung zwischen spezifischen Fach- und Handlungswissen (bspw. therapeutische und medizinische Herangehensweisen) der jeweiligen Praxisbereiche mit ihren verschiedenen Organisationen und der der Sozialen Arbeit inhärenten Funktion der Daseinsnachorge (Luhmann 2018b, S.

192) und sich aus dieser Funktion ergebende Spezifik der Kommunikation sozialer Hilfe reflektiert werden.<sup>146</sup>

Auch die Fähigkeit, nicht nur die Entwicklung des eigenen Bereiches zu berücksichtigen, sondern die Berücksichtigung verschiedener ineinandergreifender Maßnahmen und damit verbunden die Befähigung Sozialarbeitender für sozialpolitisches Engagement, für Netzwerkarbeit sowie inter- und intraprofessionelle Kooperationen sollten im Hinblick auf die Ergebnisse flächendeckend im Studium verankert werden.

#### 6.1.1.2. Herausforderungen für die Praxis und für die Forschung

Wie bereits beschrieben ist im untersuchten Praxisfeld Sozialpsychiatrischer Dienste allen Interviewten hauptsächlich daran gelegen, Hilfe zu gewähren und die aus ihrer Perspektive dafür notwendigen Maßnahmen zu verbessern. Hilfreich könnte dabei sein, sich bei der Hilfepraxis oder bei der Implementierung neuer Leistungen der Evidenzbasierung Sozialer Arbeit anzunähern. Nach Polutta (2023) bedeutet Evidenzbasierung, dass alles professionelle Handeln empirisch begleitet oder belegt werden soll, und Soziale Arbeit, welche die Handlungsspielräume ihrer Adressat\_innen erweitern möchte, nicht, wie es auch Thole (2020, S. 27) kritisiert, nur auf normative Konzepte vertraut. Auch Baumgartner und Sommerfeld (2012, S. 1163) betonen, dass das gesellschaftliche Mandat von Professionen darin begründet liegt, dass die Bearbeitung von Problemen eine Wirkung erzeugt, das heißt für die von Problemen Betroffenen von Nutzen ist.

Es kann an dieser Stelle allerdings kritisch hinterfragt werden, ob eine professionelle Soziale Arbeit nicht auf eine Mittel-Zweck-Perspektive verzichten sollte, die im kapitalistischen Produktionsprozess gründet, wie sie eine Evidenzbasierung womöglich nahelegt. Nach May (2010, S. 97) sollte sie eher auf lebendige Arbeit setzen, die sich „aus der Unmittelbarkeit von Beziehungsverhältnissen produziert“. Genau das ist das Ziel jeder professionellen Interaktion Sozialer Arbeit, deren sensibler Umgang eines entsprechenden Verständnisses der Fragilität der „Arbeit an individuellen Personen“ (Luhmann o. J., S. 2) bedarf, was, wenn es nicht durch die berufliche Sozialisation (Studium oder organisationale Erfahrungs- und Handlungsgrundlage) erfahren wurde, sich u. a. durch die Einbeziehung bzw. durch die Befragung der Nutzer\_innen von Sozialer Arbeit fundieren lässt.

Soziale Arbeit ist, auch wenn sich dies anders organisieren ließe, in Produktionsverhältnisse eingespannt, die durch die Sozialarbeitenden im Idealfall so gestaltet werden sollten,

---

<sup>146</sup> Ähnliche Überlegungen formuliert auch Helsper (2021, S. 135 f.) vor dem Hintergrund seiner Ausführungen zu professionellem Wissen und Können. Ihm geht es „um die Herausbildung einer forschenden-reflexiven erkenntniskritischen Haltung während des Studiums [...], mittels dessen auch die Rahmenbedingungen, Voraussetzungen und Einbindungen des eigenen professionellen Handelns und dessen Praxis selbst einer Reflexion unterzogen werden kann“.

dass eine „Arbeit am Sozialen“ (May 2005, S. 36) auf die lebendige Arbeit durch die „Unmittelbarkeit von Beziehungsverhältnissen“ (May 2005, S. 42) konzentriert. Eine Mitgestaltung und „Verantwortlichkeit gegenüber ihren AdressatInnen“ (May 2005, S. 43) gelingt insbesondere dann, wenn ihre Wirkung auch auf politischer Ebene nachgewiesen werden kann.

Die hier gemeinte Evidenzbasierung bedeutet nicht eine Wirkungsorientierung im Sinne einer effektivitäts- und effizienzbezogenen Steuerung durch den Kostenträger, das heißt durch die Politik oder durch die Träger Sozialer Arbeit über Daten und Kennzahlen, wie es eine Ökonomisierung oder Managerialisierung nahelegt (vgl. Albus et al. 2018, S. 1825f.f.). Gemeint ist eine Forschung, welche die als relevant erachteten Wirkungen Sozialer Arbeit erfasst und die Perspektive der Adressat\_innen berücksichtigt, wie es auch schon laut der Interviewten durch Klient\_innenbefragungen in den Sozialpsychiatrischen Diensten immer wieder im Rahmen von Abschlussarbeiten erfolgt ist. Diese Befragungen wären jedoch ebenfalls zu erweitern, und zwar um Befragungen von Mitarbeitenden und anderen am System Beteiligten. Gerade die Sozialpsychiatrischen Dienste könnten den Nachweis ihres Nutzens für die Klientel als Legitimation ihrer relevanten Leistungserbringung nachweisen, was ihr reguläres Praktizieren absichern würde. Es geht also nicht um das *Ob*, sondern um das *Wie* der Wirkungsforschung.

Lobenswert sowie zu erhalten und ggf. zu intensivieren ist die Zusammenarbeit der Akteur\_innen der verschiedenen Ebenen im Feld Sozialpsychiatrischer Dienste. Im Falle der frei-gemeinnützigen SpDis wird bspw. von regelmäßigen Treffen zwischen den unterschiedlichen Akteur\_innen der operativen und administrativen Ebene berichtet, wie bspw. in Zielvereinbarungsgesprächen zwischen Kostenträger und SpDi-Leiter\_innen oder bei regionalen Netzwerktreffen der Leiter\_innen. Dass bei solchen Treffen auch über die Wirkung oder die vermutete Wirkung bestimmter Maßnahmen diskutiert wird, ist naheliegend und sollte auch durch gezielte Forschung untermauert werden. Polutta (2020) plädiert in diesem Zusammenhang insbesondere für eine kritische Selbstprüfung der Praxis.

Insbesondere vor dem Hintergrund der Implementation neuer Konzepte – im vorliegenden Fall: Etablierung der Krisendienste – müssten breite Forschungsdesigns angelegt werden, um die Wirkung, das heißt den vorher angestrebten Nutzen der Maßnahmen zu erforschen, und zwar nicht nur in einem Praxisfeld Sozialer Arbeit, sondern in einem Netzwerk von Einrichtungen und Kliniken wären die Daten vor und nach der Einführung zu erheben. Anzustreben wäre eine Forschung mit dem Grundsatz der Multiperspektivität – das heißt, durch den Einsatz verschiedener Methoden multiple Perspektiven zu einem Gegenstandsbereich zu erheben (vgl. Ochs 2012, S. 395). Erschwert wird diese Herangehensweise durch die unterschiedlichen Bewertungen des Nutzens der einzelnen Maßnahmen. Eine stationäre Unterbringung kann für eine Person bspw. ein einschneidend negatives Erlebnis

darstellen und gleichzeitig den Nutzen des „Schutze[s] der Bevölkerung vor Gefahren [...], die von krankheitsbedingt vorübergehend selbstbestimmungsunfähigen Personen ausgehen“ (Hübsch und Walzel 2019, S. 9), erfüllen. Zu berücksichtigen ist auch, dass die Professionalisierung einzelner Sozialarbeitender bzw. ihre Professionalität eine individuelle Dimension hat, die nach Dewe und Otto (2018a, S. 1191) die Spezifik eines nicht technologisierbaren Aggregatzustandes beruflichen Handelns aufweist. Ottmann und König (2023, S. 31) schlagen in diesem Zusammenhang vor, sich über die Wirkung bzw. über den angestrebten Nutzen der Maßnahmen zu verständigen, was bspw. im Rahmen von Workshops gelingen könne. Die Einbeziehung verschiedener Perspektiven wird als sehr entscheidend bewertet. Ein solches Vorgehen der Verständigung stellt nicht infrage, dass es unterschiedliche Perspektiven und Bewertungen von Maßnahmen gibt und professionelles Handeln Sozialer Arbeit auf die individuellen Lebenssituationen fokussiert ist und die Persönlichkeit des Sozialarbeitenden „der Persönlichkeit der Problemfälle“ (Baecker 2005, S. 1873) entgegenkommt. Der Prozess der Verständigung zielt darauf ab, gemeinsam festzulegen, in welcher(n) Perspektive(n) dem Thema des Nutzens und der Wirkung von Maßnahmen nähergekommen werden soll und kann. Verständigung dient dem Versuch der Einigung auf bestimmte zu erreichende Effekte.

Nach dem Schritt der Verständigung über den Nutzen der Maßnahmen folgen laut Ottmann und König (2023) die Entwicklung, die Analyse und die Weiterentwicklung der Maßnahmen und Angebote.

Sinnvoll ist solch ein Verfahren insbesondere dann, wenn die Ergebnisse den jeweiligen Einrichtungen, Kostenträger und Leistungsträger übermittelt werden. Die Durchführung solch eines Projekts erfordert allerdings Kosten und Mühen, sodass auch schon ein erster Schritt damit getan wäre, wie bereits beschrieben, einzelne Befragungen, wie es bereits in manchen SpDis stattfindet, breiter anzulegen, durchzuführen und in Abhängigkeit von den Ergebnissen nötigenfalls Verbesserungen anzustreben. Schon allein die Bereitschaft vieler SpDis und Kostenträger, ihr Professionalisierungsverständnis im Rahmen der vorliegenden Arbeit untersuchen zu lassen, lässt auch auf deren Bereitschaft schließen, ihr Wirken für die Betroffenen und für die Sozialpsychiatrie insgesamt erforschen zu lassen.

Im Sinne einer Professionalisierung Sozialer Arbeit ist es daher auch erforderlich, über Wirkung und Wirkfaktoren Sozialer Arbeit zu reflektieren (vgl. Albus et al. 2018, S. 1829) und diese zu erforschen. Wirkungsorientierung ist gemäß Baumgartner und Sommerfeld (2012) eine professionelle Selbstverständlichkeit.

Möglicherweise würden durch eine evidenzbasierte Praxis auch Begrifflichkeiten und neue Erkenntnisse der wissenschaftlichen Diskurse Sozialer Arbeit (schneller) in die Praxis transferiert werden können. Dass ein Teil der interviewten Akteur\_innen sowohl der operativen als auch der administrativen Ebene keine genauen Vorstellungen zum Begriff der

Professionalisierung Sozialer Arbeit hat, legt nämlich nahe, dass der schon seit langer Zeit geführte Professionalisierungsdiskurs an der Praxis vorbeigeht. Wissenschaft, die gesellschaftliche Relevanz entfalten will, muss die Sichtweise der handelnden Akteur\_innen ernst nehmen und berücksichtigen, um dem Transfer neuer Perspektiven und Erkenntnisse in die Praxis überhaupt eine Chance zu geben.

Der Professionalisierung Sozialer Arbeit wäre nicht nur im Rahmen des Studiums durch die Reflexion ihrer Wissenschaft und Profession gedient, sondern auch durch Fort- und Weiterbildung, die nicht nur fachspezifisches Handlungswissen vermittelt, sondern auch die Bedeutung des Berufsstandes Sozialer Arbeit für die Gesellschaft und ihrer Weiterentwicklung unter dem Begriff der Professionalisierung lehrt. Auch eine Art Professionalisierungssupervision wäre für die schon in der Praxis Tätigen hilfreich, in der gemeinsam reflektiert wird, welche Entwicklungen für den Berufsstand als förderlich und als hinderlich verstanden werden können und wie institutionelle Professionalisierungsprozesse für eine individuelle Professionalisierung (vgl. Mieg 2016, S. 30) fruchtbar gemacht werden können.



### 6.1.2. Beitrag und Grenzen der Arbeit

In der vorliegenden Arbeit verfügen die befragten Akteur\_innen nicht über eindeutige Einschätzungen, welche Entwicklungen der Professionalisierung Sozialpsychiatrischer Dienste und Sozialer Arbeit dienen können. Je nach Perspektive der Rollenträger\_innen der Organisationen variieren die Einschätzungen. Sowohl die Überlegungen zur Verbesserung der Akutversorgung durch den politisch-rechtlich geforderten Aufbau von Krisendiensten und deren Angliederung an die frei-gemeinnützigen SpDis in Bayern als auch die Ablehnung dieser Entwicklung und die eher fokussierte Aufrechterhaltung der regulären Beratungs- und Betreuungstätigkeiten können nachvollzogen werden. Im Folgenden wird nochmals auf den zusammengefassten Beitrag den die vorliegende Arbeit für die Praxis und Theorie leistet (6.1.2.1) und auf die Grenzen der Arbeit eingegangen (6.1.2.2).

#### 6.1.2.1 Beitrag der Arbeit

Die Theoriediskussion der vorliegenden Arbeit verdeutlicht, dass weitgehende Uneinigkeit darüber besteht, ob sich die Soziale Arbeit als Profession etabliert hat (vgl. Müller 2012, S. 955; Becker-Lenz et al. 2013a, S. 11). Dabei zeigt sich, dass es nicht nur einen Professionalisierungsverlauf, sondern verschiedene Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit (vgl. Olk 1986) gibt. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigen darüber hinaus, dass die Einschätzung von Professionalisierung oder Deprofessionalisierung eines Praxisbereiches Sozialer Arbeit bei den beteiligten Akteur\_innen uneinheitlich ist, dennoch von ihnen primär Hilfe fokussiert wird. Die Mitarbeitenden sind durch ihre Organisationskultur derart geprägt, dass sie organisationale Programme als Professionalisierung ihres Bereiches einschätzen und eine Transformation ihrer Arbeitsbedingungen (Schaffung eines Zuständigkeitsmonopols; (vgl. Mieg 2016, S. 30) nicht mit einer potenziellen Professionalisierung in Verbindung bringen, was nicht verwunderlich ist, weil Veränderungen oftmals erst einmal beängstigend sind.

Organisationale Rahmenbedingungen werden als Professionalisierung des eigenen Bereiches beschrieben und weitere mögliche Professionalisierungsentwicklungen können als solches gar nicht eingeordnet werden, solange die Anforderungen an die eigene Tätigkeit unklar sind. Institutionelle Professionalisierung ist nicht einzuordnen, wenn das Verständnis von Professionalisierung und Deprofessionalisierung einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entspricht, und ist zudem nicht zwangsläufig mit den Vorstellungen einer individuellen Professionalisierung in Einklang zu bringen.

Trotz der unterschiedlichen Wünsche an die Entwicklung der Sozialpsychiatrie zeigt sich aber auch, dass alle beteiligten Interviewten immer darauf bedacht sind, eine stabile und auch immer wieder an die Umweltbedingungen angepasste Hilfeleistung zu gewährleisten, auch wenn die eingenommene Perspektive auf die Bedeutung des Erhalts des Alltagsgeschäfts der SpDis oder auf die generelle Krisenversorgung eine unterschiedliche Herangehensweise an die Aufgabe sozialer Hilfe evoziert. Das Ausloten politisch-organisationaler Vorgaben und Eigeninteressen der Sozialpsychiatrischen Dienste führt dann letztendlich zu einem Entwicklungsstand des gesamten Bereiches, der wahrscheinlich erst retrospektiv als Professionalisierung oder Deprofessionalisierung zu deuten ist.

Die vorliegende Arbeit zeigt, dass das Verhältnis zwischen Organisation und Profession sehr komplex ist und verschiedene Ebenen betrifft sowie eigentlich konkretisiert und im Falle Sozialer Arbeit auf das Verhältnis zwischen Organisation, politisch-rechtlicher Steuerung und Profession, erweitert werden muss. Es ist nicht immer eindeutig, welche Entwicklungen einzelner Bereiche als Professionalisierung oder als Deprofessionalisierung eingeschätzt werden können und ob ein sich noch in der Transformation befindender Bereich überhaupt schon mit den Begriffen Professionalisierung und Deprofessionalisierung bezeichnet werden kann.

Nach Thole (2020, S. 17) teilen die Sozialarbeitenden keine berufsspezifischen Professionalisierungsmerkmale, die ihnen habituelle Sicherheit in der beruflichen Praxis zur Verfügung stellen. Die Ergebnisse schließen daran an und verdeutlichen, dass Einschätzungen von Professionalisierung und Deprofessionalisierung einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entsprechen und sich Soziale Arbeit daher bis zu einem gewissen Grad an die organisationalen Bedingungen anpasst. Diese Erkenntnis geht auch aus weiteren empirischen Befunden, wie sie in Kapitel 2 vorgestellt wurden, hervor, sodass davon auszugehen ist, dass auch in anderen Praxisbereichen Einschätzungen und Bewertungen zur Entwicklung Sozialer Arbeit mit der organisationalen Sozialisation des Personals in Verbindung stehen. Drohen die Arbeitsbedingungen sich so zu verändern, dass die Vorstellungen von einem professionellen Setting nicht mehr möglich ist, nimmt die Bereitschaft zur Anpassung ab, und das wahrscheinlich unabhängig davon, ob dieser Prozess aus einer anderen Perspektive als Deprofessionalisierung oder gar als Professionalisierung bewertet wird.

#### 6.1.2.2. Grenzen der Arbeit

Grenzen der Aussagekraft der vorliegenden Arbeit ergeben sich insbesondere durch die Wahl der Stichprobe und den Erhebungszeitraum: Generell erweckt das Vorgehen der

Auswertung mit Hilfe der angewandten inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) in manchen Fällen den Anschein einer klareren Kategorisierung der Gesprächsinhalte, als es praktisch möglich ist. Insbesondere wird das deutlich bei der Kategorie *Allgemeine organisationale und politische Anforderungen* mit ihren Subkategorien *Anforderungen politischer Träger* und *Anforderungen organisationaler Anbieter*. Das diesbezüglich Gesagte wurde, obwohl die erlebten Anforderungen in den Augen der Interviewten erst einmal nicht klar in organisationale und politische Anforderungen zu differenzieren waren, den jeweiligen Kategorien zugeordnet, sodass keine Aussagen der Interviewten unberücksichtigt bleiben, sie wurden aber in ein Schema gebracht, das in diesem Falle eine strengere Gruppierung der Antworten verdeutlicht, als es in der Praxis erlebt wird. Der Verfasserin ist an dieser Stelle bewusst, dass organisationale und politische Anforderungen nicht gänzlich zu trennen sind und sich auch gegenseitig bedingen, was in der Interpretation der Ergebnisse, insbesondere in Kapitel 5.2.1 verdeutlicht wird. Die strukturierende Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) bietet eine Möglichkeit, die Gesprächsinhalte zu strukturieren und zu reduzieren, mit der Gefahr, vermeintliche Differenzierungen zu erzeugen, obwohl unterschiedliche Aspekte die gleiche Geltung beanspruchen können. Die strukturierende Inhaltsanalyse ermöglicht es durch Textverdichtung, auch bei einer großen Anzahl untersuchter Texte Erkenntnisse zu erzielen. Die Auswertungsmethode sieht die Bildung sowohl deduktiver als auch induktiver Kategorien vor, was auch in der vorliegenden Ergebnisdarstellung gezeigt werden konnte. So weist Kuckartz (2016, S. 20) darauf hin, nicht nur die Annahmen der Analysierenden in den untersuchten Texten zu reproduzieren, sondern betont auch das Erfordernis einer erweiterten Perspektive, damit neue Inhalte wahrgenommen werden können.

Im Ergebnisteil der Arbeit (Kapitel 5.1) wurden in der Regel alle Aussagen der Mitarbeitenden berücksichtigt, auch wenn es sich um abweichende Einzelaussagen handelte. Begründungen für die Abweichungen wurden dann beschrieben, wenn sie nicht die Anonymität der interviewten Person gefährden und aus dem Datenmaterial hervorgehen. In der Interpretation der Ergebnisse wurde, wenn es für die Forschungsfrage relevant erschien, auf abweichende Einschätzungen eingegangen, soweit das Datenmaterial entsprechende Interpretationen zuließ.

Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass durch die Fokussierung auf die Forschungsfrage und das hauptsächlich deduktive Vorgehen bedeutsame Hinweise der Befragten zum Thema unberücksichtigt blieben. So könnten bspw. einzelne kritische Hinweise einiger der befragten und neu eingestellten SpDi-Leiter\_innen darauf hindeuten, dass sie im Gegensatz zu den langjährig beschäftigten Leiter\_innen nicht ihre Erwartungen an die Gegebenheiten anpassen.<sup>147</sup> Die abweichenden Einzelmeinungen zu wahrgenommenen

---

<sup>147</sup> Siehe hierzu Kapitel 5.1.1.1.1.

beruflichen Anforderungen könnten zudem auch auf Faktoren wie Standortabhängigkeit, Teamdynamik und/oder Zeit zurückzuführen sein.<sup>148</sup>

Es wurden nur die Leiter\_innen der SpDis berücksichtigt. Die Einschätzungen der Mitarbeitenden wurden nicht erhoben. Die Ergebnisse geben entsprechend nur Hinweise über die Einschätzungen der Führungskräfte der SpDis.

Die Leitung der Sozialpsychiatrischen Dienste wird eher von älteren Kolleg\_innen übernommen, wodurch bestimmte Alters- oder Kohorteneffekte in den Ergebnissen nicht auszuschließen sind. Genaue Zusammenhänge zwischen Lebensalter der Leiter\_innen und ihren Einschätzungen zur Professionalisierung der SpDis wurden nicht untersucht, weil das Lebensalter in den Interviews nicht erfragt wurde. Aussagen zu Generationsunterschieden werden von den Interviewten nur benannt, aber nicht weiter im Material gefunden.<sup>149</sup>

Auch wurden keine konkreteren Berufsgruppeneffekte als die bisher genannten untersucht. Es wurden nicht nur Sozialarbeitende befragt, sondern auch Kolleg\_innen angrenzender Berufsgruppen. Die vorliegende Arbeit lässt ein die Soziale Arbeit betreffendes Thema auch von anderen Berufsgruppen einschätzen, was dadurch gerechtfertigt werden kann, dass in einem Funktionssystem soziale Hilfe auch andere Berufsarbeiter\_innen tätig sind, deren Leistungen – wie auch die der Sozialarbeitenden – darauf fokussiert sind, Hilfe zu kommunizieren. Einschätzungen zur Professionalisierung insbesondere zum eigenen Praxisbereich können die anderen Akteur\_innen der Berufsgruppen im Feld genauso abgeben wie ihre sozialarbeiterischen Kolleg\_innen, da sie mit den gleichen Bedingungen konfrontiert sind. Sie handeln und gestalten genau die Organisationssysteme, in denen die Professionalisierungsverläufe Sozialer Arbeit untersucht werden können. Obwohl der Professionalisierungsdiskurs ihrer Berufsgruppen ein anderer ist, sind ihre Leistungen, wie in den Ergebnissen deutlich wurde, der Funktionsspezifik sozialer Hilfe angepasst (vgl. Baecker 1994, S. 98).

Zudem sind auch nur frei-gemeinnützige öffentliche Organisationen bzw. ihre Akteur\_innen befragt worden und nicht die Soziale Arbeit im Rahmen von Organisationen der Wirtschaft, der Medizin des Rechts oder der Erziehung (vgl. Bommers und Scherr 2012, S. 192), was die Aussagekraft der Ergebnisse für Einschätzungen der Professionalisierung Sozialer Arbeit einschränkt. Gerade aber die Einschätzung der Professionalisierung Sozialer Arbeit in solchen Praxisfeldern, in denen es nicht vorrangig um die Logik sozialer Hilfe geht, sondern andere Logiken durch andere Berufsgruppen und Professionen vertreten werden, kann auch etwas über die Anpassungsbereitschaft oder eine kritische Soziale Arbeit aussagen und in an die vorliegende Arbeit sich anschließenden Untersuchungen rekonstruiert werden. Die Daten wurden hauptsächlich in den Jahren 2017, 2018 und 2019 erhoben und

---

<sup>148</sup> Siehe hierzu auch Ausführungen im Kapitel 6.2.3.

<sup>149</sup> Siehe hierzu beispielsweise Kapitel 5.1.2.2.2.

zeugen von den Entwicklungen dieser Zeit. Sie geben entsprechend keine Hinweise darauf, wie sich die Etablierung der Krisendienste in den darauffolgenden Jahren tatsächlich zuge tragen hat.

Auch der Fokus auf den wissenschaftstheoretischen Zugang der Systemtheorie setzt der Arbeit Grenzen: Eine systemtheoretische Theorie Sozialer Arbeit blendet nach May (2005, 2010) aus, dass bei der Kommunikation von Hilfe bei Exklusionsgefährdung nicht die gesellschaftlichen Lebenszusammenhänge thematisiert werden, die aus politischen Entscheidungen resultieren. Die Funktionsbeschreibung der Hilfe greife zu kurz. Sie würde sowohl in der Disziplin als auch in der Profession Sozialer Arbeit nicht von allen Beteiligten als solche in den Mittelpunkt gerückt (z. B. in Arbeitskreisen Kritischer Sozialer Arbeit).

In der soziologisch systemtheoretischen Denkart geht es laut May (2005, S. 36, 2010, S. 138) nur darum, Exklusion durch insbesondere politisch der Sozialen Arbeit aufgebürdete Bearbeitungsformen zu verhindern. May (2010, S. 138) wirft den Ansätzen der Systemtheorie Sozialer Arbeit „Kritiklosigkeit“ vor und „dass nicht mehr der eigentlichen problemgenerierenden Kontexte und die je konkreten Ursachen der den „Exklusionsgefährdungen“ zugrunde liegenden sozialen Probleme zum Gegenstand einer Bearbeitung im Rahmen Sozialer Arbeit werden, sondern die von Exklusion Betroffenen bzw. Bedrohten selbst“. May (2005) schlägt vor, die diskursive Ordnung der systemtheoretischen Theorie Sozialer Arbeit, insbesondere der Ein- und Ausschließung, wie sie durch die der Exklusionsgefährdung durch gesellschaftliche Teilsysteme nahegelegt wird, zu öffnen, um einer „Arbeit am Sozialen“ (May 2005, S. 36), sowie einer „Politik des Sozialen“ (May 2005, S. 43) Platz zu machen.

Die Systemtheorie Luhmanns ist der Versuch, insbesondere der Soziologie eine facheinheitliche Theorie zur Verfügung zu stellen, mit der sie „die Besonderheiten ihres Gegenstandsbereiches und ihre eigene Einheit als wissenschaftliche Disziplin“ (Luhmann 2021b, S. 7) begründen kann.<sup>150</sup> Sie beschreibt Funktionen und Strukturen von bspw. sozialen Systemen und analysiert, wie diese operieren. Als normative Theorie, die Handlungsempfehlungen gibt, darf sie allerdings nicht betrachtet werden. Sie beschreibt zwar das Vorhandensein sozialer Probleme. Ihr praktischer Nutzen in Bezug auf eine konkrete Einflussnahme auf gesellschaftliche Rahmenbedingungen, die soziale Ungleichheit aufrechterhalten, ist demgegenüber allerdings begrenzt. Insofern ist die von May formulierte Kritik durchaus nachvollziehbar.

---

<sup>150</sup> „Sie reklamiert für sich selbst *nie*: *Widerspiegelung* der kompletten Realität des Gegenstandes. *Auch nicht*: *Ausschöpfung* aller Möglichkeiten der Erkenntnis des Gegenstandes. Daher *auch nicht*: *Ausschließlichkeit* des Wahrheitsanspruchs im Verhältnis zu anderen, konkurrierenden Theorieunternehmungen. *Wohl aber*: *Universalität* der Gegenstandserfassung in dem Sinne, daß sie als soziologische Theorie alles Soziale behandelt und nicht nur Ausschnitte (wie zum Beispiel Schichtung und Mobilität, Besonderheiten der modernen Gesellschaft, Interaktionsmuster etc.)“ (Luhmann 2021, S. 9).

Auch ist der Beobachtung nichts entgegenzusetzen, dass eine Systemtheorie Sozialer Arbeit insbesondere die Kommunikation von Hilfe bei Exklusion fokussiert, wobei die ursächlichen gesellschaftlichen Probleme außer Acht gelassen werden. Tatsächlich wird in den verschiedenen Ausläufern der Systemtheorie luhmannscher Art die Funktion sozialer Hilfe in der Inklusionsvermittlung, Exklusionsvermeidung bzw. Exklusionsverwaltung beschrieben (vgl. Bommes und Scherr 2012, S. 144) und sich in vielen Kontexten auf die Funktion beschränkt. Die Systemtheorie nach Luhmann enthält aber auch „theorietechnische Vorkehrungen, was Haltbarkeit und Anschlussfähigkeit nach innen und nach außen betrifft“ (Luhmann 2021b, S. 11), die es ermöglichen, zumindest eine Soziale Arbeit zu denken, die nicht davon ausgeschlossen ist, auch Politik zu machen.

Luhmann (2018b, S. 192) beschreibt die Arbeit der Organisationen sozialer Hilfe als „Beseitigung von Problemfällen, die sich aus der Verwirklichung der vorherrschenden Strukturen und Verteilungsmuster immer neu ergeben.“ Er analysiert die Probleme, die sich aus den zu politischen Anforderungen mutierten Bearbeitungsformen (vgl. May 2005, S. 36) Sozialer Arbeit ergeben: „Die organisierte Arbeit an der Beseitigung von Problemfällen gräbt andersartigen Hilfsmotivationen das Wasser ab, weil sie ihnen in der Effektivität und durch eine diffuse Steuerung der Belastungen überlegen ist“ (Luhmann 2018b, S. 192). In der Form von Hilfe werden nach Luhmann (2018b, S. 193) heutzutage nicht die Strukturprobleme der Gesellschaft gelöst, sondern Formen derartiger Hilfe „erforderten Prozesse planender Steuerung und Systementwicklung, [...] für die sich einstweilen weder politische noch organisatorische noch wissenschaftliche Grundlagen abzeichnen.“

Beschrieben werden an dieser Stelle die Strukturprobleme der Gesellschaft, aus denen die Kategorien und Verhaltensweisen des mehr oder weniger hilfreichen Helfens resultieren, was das Problem der Verteilung knapper Güter und der organisierten Hilfsprogramme verdeutlicht. Die Änderung der Strukturen, die die Formen der Hilfsbedürftigkeit erzeugen, ist laut Luhmann (2018b, S. 192) allerdings nicht die Sache *kommunizierter Hilfe*, sondern eher der Politik. Da Luhmann die Soziale Arbeit in den Organisationen sozialer Hilfe verortet, entsteht der Eindruck, die Kommunikation Sozialer Arbeit beschränke sich nur aufs Helfen und ihre Funktion sich lediglich auf die Vermeidung von Exklusion. Nach Baecker (1994, S. 98) gilt die Soziale Arbeit allerdings nur als ein spezielles Geschehen sozialer Hilfe, „das dieselbe Funktion erfüllt wie andere Formen der Hilfe auch“. Dieses primär im System der sozialen Hilfe verortete Geschehen kann aber auch anderen Operationen als denen des Helfens nachgehen. Die Änderung der Strukturen, die die Form der Hilfsbedürftigkeit erzeugen, ist nicht die Sache kommunizierter Hilfe, wie es Luhmann (2018b) betont. Es ist die Sache kommunizierter politischer Entscheidungen, die auch Akteur\_innen Sozialer Arbeit – soweit sie mit entsprechender Macht ausgestattet sind – vermitteln können. Die Akteur\_innen operieren dann im System der Politik. Wird eine andere Kommunikation als die

des Helfens gewählt, bspw. Kommunikationen, die der Funktion des politischen Systems oder auch des Wissenschaftssystems nachgehen, gelingt es Sozialer Arbeit auch in der systemtheoretischen Denkart, sich nicht nur auf Exklusionsvermeidung zu reduzieren.

Hilfe bei Exklusionsgefährdung gilt als Operation des Systems sozialer Hilfe. Alle Formen der Hilfe, die diese Funktion erfüllen, gelten als Geschehen dieses Funktionssystems. Alle Formen politischer Entscheidungen gelten hingegen als Geschehen der Politik. Alle Formen wissenschaftlicher Forschung und die Erweiterung des Wissens gelten als Geschehen der Wissenschaft (vgl. Münch 2004, 212 f.). Ein Geschehen oder ein Ereignis kann zudem in Abhängigkeit der Beobachtungsinteressen sehr verschieden zugeschnitten werden: „Die Vorlage eines Haushaltsplans im Parlament kann ein Ereignis im politischen System, im Rechtssystem, im System der Massenmedien und im Wirtschaftssystem sein“ (Luhmann 2021a, S. 605). Und auch Ereignisse, die der Hilfe und der Funktion der Exklusionsvermeidung zuzuordnen sind (bspw. das Eingreifen bei Kindeswohlgefährdung), können auch medial aufbereitet werden oder aufgrund der Schwere oder der Art des Falls politische Wirkkraft erzeugen und ggf. zu politisch motivierten Veränderungen sozial benachteiligter Familien führen.

Auf die der Exklusionsgefährdung zugrunde liegenden Probleme gesellschaftlich aufmerksam zu machen und ihnen politisch entgegenzuwirken, gelingt also nicht durch Hilfe, sondern durch die Kommunikation des politischen Systems. Diese Kommunikation kann allerdings wiederum hilfreich sein, um auf eine Veränderung der Produktionsverhältnisse Sozialer Arbeit hinwirken zu können. Soziale Arbeit kann als politische Akteurin auch Politik machen und die Konzepte einer „Politik des Sozialen“ (May 2005, S. 43) umzusetzen versuchen oder als Akteurin der Wirtschaft andere Modi der Verteilung von Geldern kommunizieren, allerdings riskiert sie dabei – zumindest in der systemtheoretischen Denkart –, zu einem gewissen Teil ihren Status der Reproduktion von sozialer Hilfe zu verlieren,<sup>151</sup> wenn sie nur noch die Operationen der Politik oder der Wirtschaft fokussiert.<sup>152</sup>

Luhmann (2018b) beobachtet die klassischen Professionen als dem Untergang geweiht. In einer Welt, in der der Geldmechanismus universell wird und die Verantwortung für die Bearbeitung von Hilfe an den durch Besteuerung finanzierten Staat übergeht, sei es nicht mehr möglich, sich dem Problembezug, der Freiheit und der Bindung zu verschreiben (vgl. Luhmann 2018b, S. 187f.) und die Kommunikation selbstbestimmt und unabhängig von politisch-rechtlichen oder organisationalen Konzepten zu definieren. Und obwohl er erkennt,

---

<sup>151</sup> In Anlehnung an die Ausführungen von Baecker (1994, S. 99).

<sup>152</sup> Wie nach Baecker (1994) nicht nur Helfen hilfreich ist, sondern auch andere Typen von Kommunikation wie Zahlung, kollektiv bindende Entscheidungen oder Liebesbeweise, können auch politische Entscheidungen durch Hinweis auf die Gründe für Hilfe beeinflusst werden. Das ist dann allerdings eine Operation im politischen System und nicht im System sozialer Hilfe, was nichts daran ändert, dass die Kommunikation von Sozialarbeitenden ausgehen kann. Soziale Arbeit ist also nicht notwendigerweise auf Exklusionsvermeidung reduziert.

dass sich aus den veränderten Bedingungen neue Quellen für Professionsbildungen (vgl. Luhmann o. J., S. 12) ergeben können, sieht er offenbar keine Möglichkeit (mehr), dass Soziale Arbeit – aber auch alle anderen Professionen – ihre Produktionsverhältnisse verändern können (vgl. May 2010, S. 98).

Luhmann (2018b) beschreibt in diesem Zusammenhang das Auftreten der Organisationen als einschlägig. Eine Zukunftsperspektive der Professionen lässt er außer Acht. An dieser Stelle gibt es allerdings einen Bedarf an konkreten Handlungsvorschlägen in Form einer professionellen Sozialen Arbeit, welche die dazu erforderlichen Bedingungen auch politisch durchzusetzen vermag.

May (2005, 43 f.) macht in seinen Ausführungen hingegen ganz konkrete Vorschläge, wie Soziale Arbeit auf die Veränderung der Produktionsverhältnisse hinwirken kann und muss. Er beschreibt neue Formen der Beteiligung der Adressat\_innen, das Überdenken der Verantwortlichkeiten Sozialer Arbeit gegenüber ihren Trägern sowie bspw. neue gemeinwohlorientierte Konzepte der Verteilung finanzieller Ressourcen.

Professionelle Soziale Arbeit muss sich zwar organisierter und programmierter (politisch-rechtliche Anforderungen, methodisches Vorgehen) Hilfe bedienen um, Hilfeleistung verlässlich zu gewährleisten, was May (2005) als tote, aber unumgängliche Arbeit beschreibt, sie muss aber auch versuchen, ihre Bedingungen so zu verändern, dass lebendige Arbeit einschließlich ihrer Selbstregulierung eine Chance der Realisierung hat. In der vorliegenden Arbeit konnte gezeigt werden, dass sich die interviewten Akteur\_innen sowohl der toten Arbeit verschreiben, indem sie ihre Leistungen nach politisch-rechtlichen und organisationalen Anforderungen erbringen, als auch lebendige Arbeit praktizieren, indem sie Beziehungen mit den hilfesuchenden Personen oder den Adressat\_innen und auch untereinander eingehen, um die Entwicklungen Sozialpsychiatrischer Dienste, der Sozialpsychiatrie und Sozialer Arbeit mitzugestalten.



## 6.2. Ausblick

Luhmann (2018) vermutet im Bedeutungszuwachs der Organisationen das generelle Ende der Professionen. Auch für die Profession Soziale Arbeit sieht er kaum noch Zukunftschancen. Allerdings sind im Professionalisierungsdiskurs Sozialer Arbeit auch Positionen vertreten, die für die schon immer in organisationaler Abhängigkeit sich befindende Soziale Arbeit weitreichende Professionalisierungsentwicklung erkennen. Denn die Entwicklung Sozialer Arbeit und ihrer Praxisfelder ist nicht abgeschlossen. Eher ergeben sich insbesondere angesichts neuer gesellschaftlicher Herausforderungen und Anforderungen Möglichkeiten einer professionalisierten Sozialen Arbeit, und zwar „sowohl in den Rahmenvorgaben als auch in den strukturellen Bedingungen“ (Otto 2006, S. 289).

Und auch die Daten der vorliegenden Arbeit geben hauptsächlich die Entwicklung der Jahre 2017, 2018 und 2019 wieder, geben jedoch keine Hinweise darauf, wie sich die Etablierung der Krisendienste in den darauffolgenden Jahren tatsächlich zugetragen hat, welche neuen organisationalen Rahmungen ausgehandelt wurden und welche vielleicht gemeinsamen Vorstellungen von den Bedingungen für professionelles Handeln unabhängig ihrer organisationalen Vielfalt dem zugrunde liegen. Im Folgenden Unterkapitel wird zum einen trotz des prognostizierten generellen Endes der Professionen das Fortbestehen der Profession Sozialer Arbeit (6.2.1) und zum anderen die Neuausrichtung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern thematisiert (6.2.2), bevor ein Ausblick auf zukünftige Studien die Arbeit abschließt (6.2.3).

### 6.2.1. Soziale Arbeit als Profession

Nach Luhmann (2018b) und auch Stichweh (2005) werden in der heutigen Zeit die Professionen allgemein durch die Organisationen ersetzt, die die Verwaltung der Berufsgruppen innerhalb eines Funktionssystems übernehmen. Die Professionen seien zunehmend abhängig von ihren Organisationen, die das Wissen verwalten würden, auf die die professionell Arbeitenden zurückgreifen (vgl. Kurtz 2018, S. 17). Kein Professionsmitglied kann, so Luhmann (o. J., S. 10) heutzutage das Wissen haben, welches zur bestmöglichen Bearbeitung der Fälle notwendig ist. Über die zu leistende Hilfe wird in der modernen Gesellschaft nach Luhmann daher insbesondere vor dem Hintergrund organisationaler Programme entschieden, derer sich die professionell Arbeitenden bedienen. Dies betont auch Kurtz (2018, S. 18): Einzelne Professionen könnten immer weniger exklusiv über die Definition von Problemen sowie über die Problemlösung verfügen. Die Organisation koordiniere die Arbeit ihrer Mitglieder sowie das zur Verfügung gestellte Wissen. Ähnlich argumentiert auch Helsper

(2021, S. 357). Die Professionen seien zunehmend im Rahmen von Organisationen zu verorten und werden durch sie strukturiert. Eine idealtypische Profession beschreibt er in diesem Zusammenhang „eher [als] eine historische Schwundform“ (Helsper 2021, S. 356). Er listet in seinen aktuellen Ausführungen auch noch weitere Entwicklungen und Veränderungen auf, die zur Erosion des Professionstypus bzw. *der* autonomen Profession führen (z. B. steigendes gesellschaftliches Wissen um professionelle Fehler, *Protoprofessionalisierung der Klientel*).

Insbesondere prognostiziert auch Stichweh (2005) das Ende der Professionen. Ihre Kontrolle würde durch die „fortschreitende interne Differenzierung und professionelle Pluralisierung in Funktionssystemen“ (Stichweh 2005, S. 41) aufgelöst werden. Was sich allerdings nicht relativieren würde, so Helsper (2021, S. 358) sei das Erfordernis nach professioneller Arbeit. Er sieht insbesondere das pädagogische oder sozialarbeiterische Handeln als zukunftssträchtige professionalisierte Tätigkeit. Ähnlicher Ansicht ist auch Stichweh (2016) in seinen neuesten Ausführungen. So adelt er die Soziale Arbeit als *die* Berufsgruppe, deren Position als Profession garantiert bleibt. Die Soziale Arbeit sei nicht zuständig für ein bestimmtes Funktionssystem wie die Medizin oder die Rechtswissenschaften, sondern am besten zu verstehen aus der Zuständigkeit für die soziale Dimension des Gesellschaftssystems einschließlich der damit zusammenhängenden diversen Inklusionsfragen (vgl. Stichweh 2016, S. 70). Sie sei die „Profession des Wohlfahrtsstaats und seiner auf Recht gestützten Mechanismen“ (Stichweh 2016, S. 67), die sich mit den Inklusionsproblemen vieler Funktionssysteme beschäftige. Eine exklusive Zuständigkeit oder autonomes Handeln, wie es den klassischen Professionen zugestanden war, kann und konnte die Soziale Arbeit nicht für sich beanspruchen, weil sie schon immer darin geübt war, in organisationalen Strukturen professionell zu handeln.

Ohne genau festmachen zu können, an welches oder welche Funktionssystem(e) die Organisationen der Sozialpsychiatrischen Dienste primär gebunden sind, wird doch deutlich, dass Sozialarbeitende auch mit beruflich anders verorteten Mitarbeitenden – das heißt, wie es Dewe und Otto (2018a, S. 1195) beschreiben. ohne „*Exklusivität der Zuständigkeit*“ – und trotz teilweise politisch-rechtlicher Steuerung einen entsprechenden Beitrag als Profession für die Gesellschaft leisten, ohne daraus als Leitprofession eines Funktionssystems hervorgehen zu müssen. Das zeichnet sie auch gegenüber anderen an ein Funktionssystem gebundene Professionen aus und macht sie in ihrer gesellschaftsübergreifenden Relevanz widerstandsfähig. Soziale Arbeit wird erst durch ihre Organisationen zur Profession, allerdings nur, wenn Sozialarbeitende auf eine Organisationskultur treffen, die professionelle Fachlichkeit ermöglicht und auf sie verweist (vgl. Scherr, 2018 nach Böllert, 2020, 49 f.). Ein Ende der Professionsforschung ergibt sich insbesondere für den Berufsstand der Sozialen Arbeit nicht, auch wenn Luhmann (2018b) u. a. ein Ende der klassischen

Professionen prophezeit. Dennoch scheint es angesichts der aus der vorliegenden Arbeit hervorgehenden Erkenntnisse, dass beobachtete Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozesse eher einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entsprechen, erforderlich zu sein, das Profil der Sozialarbeitenden schon im Studium stärker und vor allem einheitlicher zu schärfen sowie auf die Evidenzbasierung ihrer Praxis zu bestehen, sodass nicht nur die Anforderungen des „Wohlfahrtsstaats und seiner auf Recht gestützten Mechanismen“ (Stichweh 2016, S. 67) sowie seine Organisationen das Verständnis von professionellem Handeln und von Professionalisierung Sozialer Arbeit bestimmen, sondern die Profession und Disziplin Sozialer Arbeit diese Begriffe prägen.

### 6.2.2. Neuausrichtung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern

Wie bereits beschrieben geben die Ergebnisse nur einen kleinen Ausschnitt der Entwicklung Sozialpsychiatrischer Dienste wieder und zeigen eine Phase kritischer Auseinandersetzung mit den bevorstehenden Transformationen. Ein Blick auf die neue Homepage der mittlerweile eingerichteten Krisendienste in Bayern zeigt, dass diese letztendlich nicht in jedem Regierungsbezirk Bayerns an die Sozialpsychiatrischen Dienste angekoppelt wurden. Die Krisendienste, die als ein psychosoziales Beratungs- und Hilfeangebot für die Bürger\_innen in Bayern gelten und telefonische Orientierung in psychischen Notlagen versprechen (vgl. Krisendienste Bayern 2022), haben je nach Regierungsbezirk eine andere Struktur. So geht aus den Ausführungen zur Krisenversorgung durch mobile Einsätze bspw. in Mittelfranken, Oberbayern und Niederbayern hervor, dass u. a. die Fachkräfte der regionalen SpDis für die mobilen Teams der aufsuchenden Krisenhilfe in ihren Bezirken zur Verfügung stehen. In Unterfranken in der Oberpfalz werden diese in der Regel allerdings nicht von den Mitarbeitenden der SpDis geleistet, sondern von Fachkräften verschiedener Leistungsträger (Krisendienste Bayern 2022). Lediglich für eine sich nach der telefonischen oder mobilen Krisenintervention anschließende ambulante Krisenversorgung könnten in den Bezirken Unterfranken und Oberpfalz auch kurzfristige Termine in wohnortnahen Sozialpsychiatrischen Diensten vereinbart werden. In diesem Falle stellen die Sozialpsychiatrischen Dienste nicht ihr Personal für die mobilen Einsätze zur Verfügung, sondern bieten ambulante Beratungsstunden an, die im Rahmen der telefonischen Versorgung für die Klientel verplant werden können.

Dies weist darauf hin, dass nicht in allen Regierungsbezirken die Krisendienstetablierung einen fundamentalen Veränderungsprozess der Sozialpsychiatrischen Dienste anstieß, sondern vermutlich nur dort, wo auch die Mitarbeitenden der SpDis für die mobilen

Bereitschaftsdienste eingesetzt wurden und im Falle der Bereitschaft während ihrer regulären Arbeitszeit ausrücken müssen. Ob eine Aufstockung des Personals in den Sozialpsychiatrischen Diensten, die zusätzlich zu ihrer regulären Arbeit die mobilen Einsatzteams stellen, erfolgt ist, geht aus den auf der Homepage zur Verfügung gestellten Daten und Berichten nicht hervor. Wie die Aushandlungsprozesse erfolgten, das heißt welche Mitspracherechte den Akteur\_innen der Praxis zugestanden wurden, welche politisch-rechtliche Steuerung sie erfuhren und welche Rolle ihre eigenen Träger dabei spielten, ist ebenfalls nicht bekannt und kann ggf. in späteren Publikationen recherchiert werden.<sup>153</sup> Hinsichtlich des in Kapitel 6.1.1 behandelten Themas der Evidenzbasierung und der beschriebenen Empfehlung, auch die Wirkung der Sozialpsychiatrischen Dienste sowie ihre Krisendienste begleitend erforschen zu lassen, weist die Homepage der bayerischen Krisendienste auf Jahresberichte der Krisendienste der jeweiligen Regierungsbezirke hin. In den Jahresberichten ist genau dokumentiert, an welchen Tagen, zu welcher Uhrzeit und in welchen Regionen telefonische Beratung stattgefunden hat, welche Symptomatiken von den Betroffenen beschrieben wurden, ob mobile Teams ausrücken mussten und ob die Sozialpsychiatrischen Dienste die Nachsorge betrieben (vgl. Bayerisches Institut für Daten, Analysen und Qualitätssicherung (BIDAQ) 2022). Die Krisenintervention wird durch die Dokumentation verschiedener Daten in Protokollen begleitet. Alle Daten sind quantifiziert. Schon allein in den ersten Jahresberichten der Regierungsbezirke ist anhand der Nutzer\_innenzahlen zu erkennen, dass die Krisendienste in Anspruch genommen werden. Qualitative Methoden kommen nicht zum Einsatz.

Es zeigt sich, dass sich die Einrichtungen nur *eines* einigen Praxisfeldes Sozialer Arbeit äußerst unterschiedlich entwickeln und Aushandlungsprozesse, wenn sie im Falle der Sozialpsychiatrischen Dienste stattfanden, nicht überall zu denselben Resultaten führten. Dass nicht nur von *einem* Professionalisierungsverlauf Sozialer Arbeit gesprochen werden kann, sondern von vielen unterschiedlich fortgeschrittenen und gestalteten Professionalisierungsverläufen einzelner Praxisbereiche ist aus den theoretischen Ausführungen hervorgegangen. Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Entwicklung Sozialpsychiatrischer Dienste muss wahrscheinlich auch resümiert werden, dass auch bei einzelnen Praxisfeldern nicht davon ausgegangen werden kann, dass sich ein einheitlicher Professionalisierungsverlauf zeigt, sondern wiederum eher viele diverse Professionalisierungsverläufe der Dienste und einzelner Mitarbeitender realistisch sind.

---

<sup>153</sup> Siehe Kapitel 6.2.3

### 6.2.3. Forschungsausblick

Die vorliegende Arbeit konnte einen sich in der Entwicklung befindenden Praxisbereich Sozialer Arbeit hinsichtlich des Verhältnisses von Profession und Organisation rekonstruieren und verdeutlichen, dass das Verständnis der Professionalisierung des Arbeitsbereiches insbesondere durch die beruflichen Erfahrungs- und Handlungsgrundlagen geleitet wird. Diese Ergebnisse können als Basis für verschiedene Anschlussuntersuchungen genutzt oder durch ähnliche Forschungsvorhaben untermauert werden. Auch ergeben sich aus den in Kapitel 6.1.2.2 beschriebenen Grenzen der Arbeit Ideen für künftige, an die vorliegende Arbeit sich anschließende Untersuchungen:

Im Abschnitt über die Grenzen der Arbeit wurde bereits darauf hingewiesen, dass dargestellte abweichenden Einzelaussagen in der Regel nicht weiter untersucht und thematisiert wurden. In zukünftigen Arbeiten könnte nochmals induktiver vorgegangen werden. So haben sich ja Grenzen des eher deduktiven Vorgehens u. a. darin gezeigt, dass möglicherweise bedeutende Beobachtungen von Interviewten, wie Teamdynamik, Tiefe der Kolleg\_innenbeziehungen, Grundüberzeugungen, die bspw. durch die Psychiatriereform geprägt wurden, zwar erwähnt, allerdings nicht näher thematisiert wurden. Mit Hilfe einer hermeneutischeren Vorgehensweise würden ggf. Einzelmeinungen mehr Gewicht zugesprochen untersucht werden. Weitere empirische Untersuchungen zum Verhältnis von Profession und Organisation könnten zudem die Befragung Sozialarbeitender – das heißt nicht ihrer Leitungen – ggf. unterschiedlichen Alters oder unterschiedlicher Kohortenzugehörigkeit fokussieren. Interessant wäre zu erforschen, ob sich die Einschätzungen zur Professionalisierung ihres Praxisfeldes von denen ihrer Leitungen unterscheiden. Während die Leitungen insbesondere auch darauf bedacht sind, die politisch-rechtlichen Anforderungen umzusetzen, da sie genau an der Schnittstelle zwischen der Erfordernis der Praxis und der ihrer Auftraggeber arbeiten, und somit mögliche organisationale Bedingungen als Professionalisierungsmerkmale deuten, könnten von den Sozialarbeitenden, die sich primär der Interaktion mit den Nutzer\_innen widmen, andere Vorstellungen ausgehen. Möglicherweise könnten sich auch Alters- bzw. Kohorteneffekte in der Einschätzung von Professionalisierung ergeben.

Für eine homogene sozialarbeiterische Einschätzung zum Thema könnte sich eine Untersuchung ausschließlich auf die Befragung von Sozialarbeitenden konzentrieren.

In weiteren Untersuchungen könnten ggf. auch Akteur\_innen von Organisationen aus Wirtschaft, Medizin, Rechts oder Erziehung zu ihren Einschätzungen der Professionalisierung unter organisationalen Bedingungen befragt werden. Inwiefern sich Soziale Arbeit dann auf ihre Funktionsorientierung besinnen kann oder welche Anpassungen ihres Handelns vor

dem Hintergrund einer eher wirtschaftlich geprägten Einrichtung erfolgt, ließe vielleicht auch deutlichere Anhaltspunkte dafür ergeben, inwiefern die Einschätzungen zu Professionalisierungs- und Deprofessionalisierungsprozesse, einer Interpretationsleistung auf der Erfahrungsgrundlage des organisationalen Kontextes entsprechen.

Vielleicht wäre es zudem möglich, die vorliegenden Ergebnisse durch eine quantitative Studie zu stützen. Wie Ochs (2012) betont, können zur Erkundung eines Gegenstandsbereiches verschiedene Methoden zum Einsatz kommen, die sich ergänzen. Namentlich durch eine *Expansion*, also durch die Erweiterung der Bandbreite und Tiefe der durch den Einsatz weiterer Methoden und Untersuchungswege könnten sich Möglichkeiten ergeben, die vorliegenden Ergebnisse differenzierter und detaillierter in ihrer Aussagekraft zu fundieren (vgl. Ochs 2012, S. 399). Fragen zu einer stärkeren organisationalen Einbindung sowie zu Organisationskultur, Stellung in der Organisation, disziplinärer Herkunft, fachlicher Orientierung und Generationseffekten könnten durch Korrelations- und Regressionsanalysen geklärt werden.

Auch die mittlerweile erfolgte Einrichtung der Krisendienste in Bayern könnte im Rahmen einer qualitativen Untersuchung rekonstruiert werden. Nachdem bekannt ist, dass die Krisendienste nicht in jedem Regierungsbezirk an die Sozialpsychiatrischen Dienste angekopelt, sondern andere Modelle gefunden wurden, den Anforderungen des BayPsychKHG nachzukommen (vgl. Krisendienste Bayern 2022), könnte ein Vergleich der eingeschätzten Professionalisierungsentwicklungen der SpDis der jeweiligen Regierungsbezirke durchgeführt werden.

Die vorliegende Arbeit gibt einen Einblick in einen Bereich Sozialer Arbeit, den der Sozialpsychiatrischen Dienste in Hessen und Bayern, in dem vornehmlich das Verhältnis von Profession und Organisation als konstruktiv und förderlich beschrieben wird. Im Falle der bayerischen und frei-gemeinnützigen SpDis drohte sich dieses konstruktive Verhältnis jedoch durch die Implementierung der Krisendienste zu verändern. In den durch politisch-rechtliche Steuerung initiierten, aber nicht in jedem Regierungsbezirk gleich fortgeschritten ausgearbeiteten und daher noch teilweise sehr vagen Veränderungskonzepten sah die operative Ebene einen Qualitätsverlust ihrer professionellen Arbeit und sich teilweise dazu gezwungen, die neuen Entwicklungen für ihre Dienste auszubremsen und das obwohl auf einer administrativen Ebene dergleichen Entwicklungen als förderlich für die SpDis und die gesamte bayerische Sozialpsychiatrie angesehen wurden. Die vorliegende Arbeit verdeutlicht, dass die Vorstellungen zur Professionalisierung eines Berufstandes von den organisationalen Bedingungen geprägt sind und künftige Entwicklungen vor diesem Hintergrund

bewertet werden sollten. Einschätzungen zu Stand und Richtung der Professionalisierung Sozialer Arbeit erfordern entsprechend die Offenlegung der eingenommenen Perspektive.





## Literaturverzeichnis

- Ahmed, Sarina; Bauer, Petra (2012): Zwischen Organisation und Profession. Fallkonstitution in Einrichtungen der Erziehungshilfe. In: *Sorgende Arrangements. Kinderschutz zwischen Organisation und Familie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 107–120.
- Albers, Matthias; Elgeti, Hermann (2018): *Fachliche Empfehlungen zu Leistungsstandards und Personalbedarf Sozialpsychiatrischer Dienste*. 1. Auflage. Hannover: Netzwerk Sozialpsychiatrischer Dienste in Deutschland.
- Albus, Stefanie; Micheel, Heinz-Günter; Polutta, Andreas (2018): Wirksamkeit. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): *Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1825–1832.
- Aner, Kirsten; Hammerschmidt, Peter (2018): *Arbeitsfelder und Organisationen der Sozialen Arbeit. Eine Einführung*. Wiesbaden, Germany: Springer VS (Lehrbuch, Band 6). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.
- Baecker, Dirk (1994): Soziale Hilfe als Funktionssystem der Gesellschaft. In: *Zeitschrift für Soziologie* 23 (2), S. 93–100.
- Baecker, Dirk (2005): Systemtheorie. In: Hans-Uwe Otto und Hans Thiersch (Hg.): *Handbuch. Sozialarbeit Sozialpädagogik*. 3. Aufl. München / Basel: Reinhardt, S. 1870–1875.
- Baecker, Dirk (2012): *Organisation als System. Aufsätze*. 4. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1434).
- Baecker, Dirk (2016): *Organisation und Management. Aufsätze*. 4. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1614).
- Bardmann, Theodor M.; Hermsen, Thomas (2000): Luhmanns Systemtheorie in der Reflexion Sozialer Arbeit. In: Ronald Merten (Hg.): *Systemtheorie Sozialer Arbeit. Neue Ansätze und veränderte Perspektiven*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrtexte Erziehung), S. 87–112.
- Bauer, Rudolph; Dahme, Heinz-Jürgen; Wohlfahrt, Norbert (2012): Freie Träger. In: Werner Thole (Hg.): *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 813–829.
- Baumgartner, Edgar; Sommerfeld, Peter (2012): Evaluation und evidenzbasierte Praxis. In: Werner Thole (Hg.): *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 1163–1189.
- Bayerischer Bezirketag (13.05.2016): *Rahmenleistungsbeschreibung der Sozialpsychiatrischen Dienste in Bayern*. Az.: 548/3-1. Fundstelle: <https://www.sozialpsychiatrischedienste-bayern.de/>, S. 1–30. Online verfügbar unter [https://www.bay-bezirke.de/data/download/sozialpsychiatrischedienste\\_rahmenleistungsbeschreibung.pdf](https://www.bay-bezirke.de/data/download/sozialpsychiatrischedienste_rahmenleistungsbeschreibung.pdf).
- Bayerisches Institut für Daten, Analysen und Qualitätssicherung (BIDAQ) (2022): *Krisendienst Schwaben. Jahresbericht 2021*. Hg. v. Bayerisches Institut für Daten, Analysen und Qualitätssicherung (BIDAQ). Online verfügbar unter [https://www.krisendienste.bayern/wp-content/uploads/2023/02/2021\\_Jahresbericht\\_final\\_Schwaben.pdf](https://www.krisendienste.bayern/wp-content/uploads/2023/02/2021_Jahresbericht_final_Schwaben.pdf), zuletzt geprüft am 07.04.2023.
- Becker-Lenz, Roland (Hg.) (2011): *Professionelles Handeln in der sozialen Arbeit. Materialanalysen und kritische Kommentare*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Becker-Lenz, Roland; Busse, Stefan; Ehlert, Gudrun; Müller-Hermann, Silke (2013a): Einleitung: "Was bedeutet Professionalität in der Sozialen Arbeit?". In: Roland Becker-Lenz, Stefan Busse,

Gudrun Ehlert und Silke Müller-Hermann (Hg.): Professionalität in der Sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven. 3., durchgesehene Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 2), S. 11–19.

Becker-Lenz, Roland; Busse, Stefan; Ehlert, Gudrun; Müller-Hermann, Silke (Hg.) (2013b): Professionalität in der Sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven. 3., durchgesehene Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 2). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-19881-1>.

Becker-Lenz, Roland; Käch, Oliver; Müller-Hermann, Silke; Neuhaus, Lukas (2017): Die Organisation der Erwachsenenschutzbehörde in der Schweiz. In: Nina Thieme und Mirja Silkenbeumer (Hg.): Die herausgeforderte Profession. Soziale Arbeit in multiprofessionellen Handlungskontexten. Lahnstein: Verlag neue praxis, S. 107–115.

Becker-Lenz, Roland; Käch, Oliver; Müller-Hermann, Silke; Neuhaus, Lukas (2018): Handeln nach gesetzlicher Vorgabe: Soziale Arbeit zwischen Schutz und Selbstbestimmung. Empirische Analyse am Beispiel der Reform des schweizerischen Erwachsenenschutzrechts. In: Lukas Neuhaus und Oliver Käch (Hg.): Bedingte Professionalität. Professionelles Handeln im Kontext von Institution und Organisation. 1. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, S. 176–206.

Becker-Lenz, Roland; Müller, Silke (2009): Der professionelle Habitus in der Sozialen Arbeit. Grundlagen eines Professionsideals. Bern, Berlin, Frankfurt am Main, Wien: Lang (Profession und Fallverstehen, 1). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-03-911759-8>.

Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (2011): The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge. New York: Open Road Media Integrated Media. Online verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kxp/detail.action?docID=1804796>.

Bettmer, Franz (2012): Die öffentlichen Träger der Sozialwirtschaft. In: Werner Thole (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 795–812.

Boeißenecker, Karl-Heinz (2018): Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege im Transformationsprozess zu sozialwirtschaftlichen Organisationen. In: Klaus Grunwald und Andreas Langer (Hg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 288–302.

Böllert, Katrin (2020): Im Dickicht der Studiengänge Soziale Arbeit verschwindet die Profession oder: auf der Suche nach dem wissenschaftlich ausgebildeten Praktiker. In: Sabine Andresen (Hg.): Wie geht's weiter mit ... Capabilities Approach und Social Justice ... in der Sozialen Arbeit?, Bd. 2. Lahnstein: Verlag neue praxis (Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit? / Bielefelder Arbeitsgruppe 8 (Hrsg.) verantwortlich für die Koordinierung der Bände, 7), S. 49–62.

Bommes, Michael; Scherr, Albert (2012): Soziologie der sozialen Arbeit. Eine Einführung in Formen und Funktionen organisierter Hilfe. 2., vollständig überarbeitete Auflage. Weinheim, München, Basel: Beltz Juventa (Grundlagentexte Soziologie). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-7799-2601-6>.

Breunung, Leonie; Nocke, Joachim (1997): Zur Autonomie der Sozialarbeit in der funktional differenzierten Gesellschaft. In: Ernst-Wilhelm Luthe (Hg.): Autonomie des Helfens. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges, S. 10–36.

Brinkmann, Volker (2010): Organisationstypen der Sozialwirtschaft. In: 8349-0010. DOI: 10.1007/978-3-8349-8935-2\_4.

- Brock, Ditmar; Junge, Matthias (1995): Die Theorie gesellschaftlicher Modernisierung und das Problem gesellschaftlicher Integration. In: *Zeitschrift für Soziologie* 24 (3), S. 165–182. DOI: 10.1515/zfsoz-1995-0301.
- Buestrich, Michael; Wohlfahrt, Norbert (2008): Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit. In: *APuZ Aus Politik und Zeitgeschichte*. Online verfügbar unter <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/31339/die-oekonomisierung-der-sozialen-arbeit/>, zuletzt geprüft am 19.07.2022.
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (2022): Selbstverständnis. Online verfügbar unter <https://www.bagfw.de/ueber-uns/freie-wohlfahrtspflege-deutschland/selbstverstaendnis>, zuletzt aktualisiert am 21.07.2022, zuletzt geprüft am 21.07.2022.
- Busse, Stefan; Ehlert, Gudrun; Becker-Lenz, Roland; Müller-Hermann, Silke (Hg.) (2016): Professionalität und Organisation. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 6).
- Chalmers, Alan F. (Hg.) (2007): Wege der Wissenschaft. Einführung in die Wissenschaftstheorie. 5., völlig überarb. und erw. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer. Online verfügbar unter <http://swbplus.bsz-bw.de/bsz085359912cov.htm>.
- Dahme, Heinz-Jürgen (2008): Organisations- und Professionswandel im sozialen Dienstleistungssektor. Folgen der staatlichen Effizienzpolitik für die sozialarbeitsbasierten Dienste. In: *Sozialer Fortschritt (SF) Unabhängige Zeitschrift für Sozialpolitik / German Review of Social Policy* (1), S. 9–14.
- Dewe, Bernd; Ferchhoff, Wilfried; Scherr, Albert; Stüwe, Gerd (2011): Professionelles soziales Handeln. Soziale Arbeit im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis. 4. Aufl. Weinheim, München: Juventa-Verl.
- Dewe, Bernd; Otto, Hans-Uwe (2012): Reflexive Sozialpädagogik. In: Werner Thole (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 197–217.
- Dewe, Bernd; Otto, Hans-Uwe (2018a): Profession. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1191–1202.
- Dewe, Bernd; Otto, Hans-Uwe (2018b): Professionalität. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1203–1213.
- Dewe, Bernd; Peter, Corinna (2016): Professionelles Handeln. Relationierungen von Professionswissen und organisationalen Strukturen. Dargestellt am Fallbeispiel der Familienhilfe im Kontext Sozialer Arbeit. In: Stefan Busse, Gudrun Ehlert, Roland Becker-Lenz und Silke Müller-Hermann (Hg.): Professionalität und Organisation. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 6), S. 127–157.
- Dewe, Bernd; Stüwe, Gerd (2016): Basiswissen Profession. Zur Aktualität und kritischen Substanz des Professionskonzeptes für die Soziale Arbeit : in memoriam Wilfried Ferchhoff. Unter Mitarbeit von Wilfried Ferchhoff. 1. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Grundlagentexte soziale Berufe). Online verfügbar unter [http://www.content-select.com/index.php?id=bib\\_view&ean=9783779944430](http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783779944430).
- Dick, Michael (2016): Professionsentwicklung als Forschungs- und Handlungsfeld. In: Michael Dick, Winfried Marotzki und Harald A. Mieg (Hg.): Handbuch Professionsentwicklung. Bad Heilbrunn (utb), S. 9–24.

- Dick, Michael; Marotzki, Winfried; Mieg, Harald A. (Hg.) (2016): Handbuch Professionsentwicklung. Bad Heilbrunn (utb). Online verfügbar unter [http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=4831136&prov=M&dok\\_var=1&dok\\_ext=htm](http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=4831136&prov=M&dok_var=1&dok_ext=htm).
- DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review* 48 (2), S. 147. DOI: 10.2307/2095101.
- Drepper, Thomas; Tacke, Veronika (2010): Personenbezogene soziale Dienstleistungen - systemtheoretisch. In: Thomas Klatetzki (Hg.): Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen. Soziologische Perspektiven. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Organisation und Gesellschaft), S. 241–283.
- Dukek, Christine (2016): Jugendämter im Spannungsfeld von Bürokratie und Profession. Eine empirische Untersuchung der Entscheidungsfindung bei Hilfen zur Erziehung. Wiesbaden: Springer VS (Edition Centaurus - Perspektiven Sozialer Arbeit in Theorie und Praxis).
- Ehlert, Gudrun (2022): Deprofessionalisierung | socialnet.de. Hg. v. Socialnet. Das Netz für die Sozialwirtschaft. Online verfügbar unter <https://www.socialnet.de/lexikon/Deprofessionalisierung>, zuletzt aktualisiert am 17.02.2023, zuletzt geprüft am 17.02.2023.
- Engel, Alice (2021): Novellierung des Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetzes. Hessisches Ministerium für Soziales und Integration. Online verfügbar unter <https://soziales.hessen.de/Presse/Novellierung-des-Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetzes-0>, zuletzt aktualisiert am 25.01.2023, zuletzt geprüft am 25.01.2023.
- Etzioni, Amitai (1969): The semi-professions and their organization; Teachers, nurses, social workers. New York: Free Press.
- Evers, Adalbert (2011): Wohlfahrtsmix und soziale Dienste. In: Adalbert Evers, Rolf G. Heinze und Thomas Olk (Hg.): Handbuch Soziale Dienste (Sozialpolitik und Sozialstaat), S. 265–283.
- EX-IN Deutschland (2021): EX-IN - Genesungsbegleitung - EX-IN Deutschland. Online verfügbar unter <https://ex-in.de/ex-in-genesungsbegleitung/>, zuletzt aktualisiert am 14.01.2021, zuletzt geprüft am 04.07.2023.
- Fischbach, Stefanie (2011): Auf dem Weg zur Professionalisierung? Die Verbetriebswirtschaftlichung<sup>2</sup> Sozialer Arbeit am Beispiel einer Behinderteneinrichtung. 1. Auflage. Mering: Rainer Hampp Verlag. Online verfügbar unter [https://www.wiso-net.de/document/EBOK,AEBO\\_\\_9783866187405239](https://www.wiso-net.de/document/EBOK,AEBO__9783866187405239).
- Flick, Uwe (2014): Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS (Handbuch), S. 410–423.
- Flösser, Gaby; Wohlgemuth, Katja (2018): Soziale Kontrolle. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1467–1477.
- Fuchs, P.; Schneider, D. (1995): Das Hauptmann-von-Köpenick-Syndrom. Überlegungen zur Zukunft funktionaler Differenzierung. In: *Soziale Systeme* 1 (2), S. 203–334.
- Fuchs, Peter (2009): Hierarchien unter Druck - ein Blick auf ihre Funktion und ihren Wandel. In: Ralf Wetzel, Jens Aderhold und Jana Rückert-John (Hg.): Die Organisation in unruhigen Zeiten. Über die Folgen von Strukturwandel, Veränderungsdruck und Funktionsverschiebung. 1. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer Verl. (Systemische Forschung im Carl-Auer Verlag), S. 53–72.

Füssenhäuser, Cornelia; Thiersch, Hans (2018): Theorie und Theoriegeschichte Sozialer Arbeit. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1720–1733.

Gängler, Hans (2000): Sozialpädagogik: beobachtet. In: Ronald Merten (Hg.): Systemtheorie Sozialer Arbeit. Neue Ansätze und veränderte Perspektiven, 17-25. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrtexte Erziehung).

Gerlach, Florian; Hinrichs, Knut (2018): Leistungserbringungsrecht in der Sozialwirtschaft. In: Klaus Grunwald und Andreas Langer (Hg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 168–194.

Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg (2018): Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetz (PsychKHG). Hg. v. Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg. Online verfügbar unter [https://www.gesundheitsamt-dadi.de/fileadmin/downloads/pdf/spdi/PsychKHG\\_Zusammenfassung.pdf](https://www.gesundheitsamt-dadi.de/fileadmin/downloads/pdf/spdi/PsychKHG_Zusammenfassung.pdf), zuletzt geprüft am 25.01.2023.

Gildemeister, Regine (1983): Als Helfer ueberleben. Beruf u. Identität in d. Sozialarbeit/Sozialpädagogik. Zugl.: Erlangen-Nürnberg, Univ., Diss. Neuwied: Luchterhand.

Görke, Alexander (1999): Funktion und Leistung. In: Alexander Görke (Hg.): Risikojournalismus und Risikogesellschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 272–285.

Grossmann, Ralph; Bauer, Günther; Scala, Klaus (2015): Einführung in die systemische Organisationsentwicklung. 1. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer (Carl-Auer Compact).

Grunwald, Klaus (2018a): Organisation und Organisationsgestaltung. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1105–1116.

Grunwald, Klaus (2018b): Organisation und Organisationsgestaltung. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1105–1116.

Grunwald, Klaus (2018c): Organisationen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive. In: Klaus Grunwald und Andreas Langer (Hg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 223–238.

Hanses, Andreas (2011): Sozialdienste in Krankenhäuser. In: Roland Becker-Lenz (Hg.): Professionelles Handeln in der sozialen Arbeit. Materialanalysen und kritische Kommentare. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 64–80.

Heiner, Maja (2010): Soziale Arbeit als Beruf. Fälle - Felder - Fähigkeiten ; mit 25 Tabellen. 2., durchges. Aufl. München, Basel: Reinhardt (Soziale Arbeit).

Helfferich, Cornelia (2014): Leitfaden - und Experteninterviews. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS (Handbuch), S. 559–574.

Helsper, Werner (2021): Professionalität und Professionalisierung pädagogischen Handelns: eine Einführung. Stuttgart, Opladen, Toronto: UTB; Verlag Barbara Budrich (utb Pädagogik, 5460). Online verfügbar unter <https://elibrary.utb.de/doi/book/10.36198/9783838554600>.

- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (2017): Sozialpsychiatrische Dienste in Hessen. (Aktualisiert: 19.01.2017 09:16). Psychiatrische Versorgung und Maßregelvollzug (Referat V5).
- Hillebrandt, Frank (2012): Hilfe als Funktionssystem für Soziale Arbeit. In: Werner Thole (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 235–247.
- Hollenstein, Lea (2020): Gesellschaft, Organisation, Professionalität. Dissertation. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Holtkamp, Claudia; Schellberg, Klaus (2019): Finanzierung von Organisationen der Sozialwirtschaft. Finanzierungsströme - Finanzgeber - Verhandlungsstrategien. [1. Auflage]. Regensburg: Walhalla (Blaue Reihe).
- Hübsch, Michael; Walzel, Georg (2019): Bayerisches Psychisch-Kranken-Hilfe-Gesetz. Eine Einführung mit Erläuterungen. Stuttgart, München, Hannover, Berlin, Weimar, Dresden: Boorberg.
- Hughes, Everett C. (1963): Professions. Some Problems in the Sociology of the Professions. In: *Daedalus* 92 (4), S. 655–668.
- John, René; Henkel, Anna; Rückert-John, Jana (2010): Methodologie und Systemtheorie – ein Problemaufriss. In: René John, Anna Henkel und Jana Rückert-John (Hg.): Die Methodologien des Systems. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 7–12.
- Käch, Oliver; Neuhaus, Lukas (2018): Zeitgenössische Bedingungen gelingender Professionalität. In: Lukas Neuhaus und Oliver Käch (Hg.): Bedingte Professionalität. Professionelles Handeln im Kontext von Institution und Organisation. 1. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, S. 14–77.
- Kessl, Fabian (2013): Soziale Arbeit in der Transformation des Sozialen. Eine Ortsbestimmung. Wiesbaden: Springer VS (Transformation des Sozialen - Transformation Sozialer Arbeit, Bd. 1). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-531-18657-3>.
- Kessl, Fabian; Otto, Hans-Uwe (2011): Soziale Arbeit und soziale Dienste. In: Adalbert Evers, Rolf G. Heinze und Thomas Olk (Hg.): Handbuch Soziale Dienste (Sozialpolitik und Sozialstaat), S. 389–403.
- Kindermann; Ekkehard, Janson (2018): Freiwillige Dokumentation der Sozialpsychiatrischen Dienste in Baden-Württemberg. 2017. Liga der freien Wohlfahrtspflege in Baden-Württemberg e.V. Stuttgart, 2018. Online verfügbar unter <https://paritaet-bw.de/system/files/abschnittakkordeoninhalt/180917spdiauswertung2017endversion.pdf>, zuletzt geprüft am 11.01.2023.
- Klatetzki, Thomas (1993): "Wissen was man tut". Professionalität als organisationskulturelles System. Bielefeld.
- Klatetzki, Thomas (2005): Professionelle Arbeit und kollegiale Organisation. In: Thomas Klatetzki und Veronika Tacke (Hg.): Organisation und Profession. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Organisation und Gesellschaft), S. 253–285.
- Klatetzki, Thomas (Hg.) (2010): Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen. Soziologische Perspektiven. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Organisation und Gesellschaft), zuletzt geprüft am 02.06.2021.
- Klatetzki, Thomas (2012): Professionelle Organisation. In: Maja Apelt und Veronika Tacke (Hg.): Handbuch Organisationstypen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 165–184.

Kleve, Heiko (2000): Paradigmenwechsel in der Systemtheorie und postmodernen Sozialarbeit. In: Ronald Merten (Hg.): Systemtheorie Sozialer Arbeit. Neue Ansätze und veränderte Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrtexte Erziehung), S. 47–66.

Kleve, Heiko (2007a): "Auf gleicher Augenhöhe!". Vom autoritären zum dialogisch-kooperativen Implementieren. In: *Sozialmagazin* 9 (32), S. 24–29.

Kleve, Heiko (2007b): Postmoderne Sozialarbeit. Ein systemtheoretisch-konstruktivistischer Beitrag zur Sozialarbeitswissenschaft. 2. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-90570-9>.

Kleve, Heiko (2009): Die Organisation von Veränderungen in der Sozialen Arbeit. Implementierung neuer Konzepte im Kontext nicht-trivialer Systeme. In: Ralf Wetzels, Jens Aderhold und Jana Rückert-John (Hg.): Die Organisation in unruhigen Zeiten. Über die Folgen von Strukturwandel, Veränderungsdruck und Funktionsverschiebung. 1. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer Verl. (Systemische Forschung im Carl-Auer Verlag), S. 299–315.

Kleve, Heiko; Fischer, Danica; Grill, Beatrix; Horn, Ralf; Kesten, Eik; Langer, Hannes; Holz, Christoph (Hg.) (2016): Autonomie und Mündigkeit in der Sozialen Arbeit. Juventa Verlag. Weinheim, Basel: Beltz Juventa. Online verfügbar unter <http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-3361-8>.

Klomann, Verena (2015): Organisationskulturelle Prägung als zentrale Einflussgrößen der Professionalität Sozialer Arbeit. In: Herbert Bassarak, Werner Heister, Sigrid Leitner, Michael Mroß, Armin Schneider und Wolf Rainer Wendt (Hg.): Wissenschaftliches Forum für Sozialwirtschaft und Sozialmanagement 2/2014 und 1/2015. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos (Kölner Journal. Wissenschaftliches Forum für Sozialwirtschaft und Sozialmanagement, 3), S. 84–109.

Kolhoff, Ludger (2017): Finanzierung der Sozialwirtschaft. Eine Einführung. 2., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.

Kosellek, Tobias; Merten, Roland (2018): Systemtheorie und Soziale Arbeit. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 1702–1709.

Krisendienste Bayern (2021): Über die Krisendienste - Krisendienste Bayern. Hg. v. Bayerischer Bezirkstag. Online verfügbar unter <https://www.krisendienste.bayern/ueber-uns/ueber-die-krisendienste/>, zuletzt aktualisiert am 23.02.2021, zuletzt geprüft am 25.01.2023.

Krisendienste Bayern (2022): Hilfe bei psychischen Krisen - Krisendienste Bayern. Online verfügbar unter <https://www.krisendienste.bayern/>, zuletzt aktualisiert am 13.12.2022, zuletzt geprüft am 31.03.2023.

Kubisch, Sonja (2018): Professionalität und Organisation in der Sozialen Arbeit. Eine Annäherung aus praxeologischer Perspektive. In: Ralf Bohnsack, Sonja Kubisch und Claudia Streblov-Poser (Hg.): Soziale Arbeit und Dokumentarische Methode. Methodologische Aspekte und empirische Erkenntnisse. Opladen, Berlin, Toronto: Verlag Barbara Budrich, S. 171–196.

Kuckartz, Udo (2012): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

- Kuckartz, Udo (2016): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. 3., überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Grundlagentexte Methoden). Online verfügbar unter [http://www.content-select.com/index.php?id=bib\\_view&ean=9783779943860](http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&ean=9783779943860).
- Kurtz, Thomas (2011): Der Professionsansatz von Niklas Luhmann. In: *Soziale Systeme* (1), S. 31–52.
- Kurtz, Thomas (2018): Systemtheorie der Professionen. In: Christiane Schnell und Michaela Pfadenhauer (Hg.): *Handbuch Professionssoziologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Springer eBook Collection), S. 1–21.
- Langer, Andreas (2018): Soziale Dienstleistung in sozialwirtschaftlichen Strukturen. In: Klaus Grundwald und Andreas Langer (Hg.): *Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis*. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 79–100.
- Lorenz, Walter (2020): Professionalisierung der Sozialen Arbeit aus Europäischer Sicht. In: Sabine Andresen (Hg.): *Wie geht's weiter mit ... Capabilities Approach und Social Justice ... in der Sozialen Arbeit?*, Bd. 5. Lahnstein: Verlag neue praxis (Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit? / Bielefelder Arbeitsgruppe 8 (Hrsg.) verantwortlich für die Koordinierung der Bände, 7), S. 26–38.
- Luhmann, Niklas (o. J.): *Professionelle Arbeit*. M.S. Bielefeld.
- Luhmann, Niklas (1982): *Funktion der Religion*. 1. Aufl., [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 407).
- Luhmann, Niklas (1987): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. erste Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp Taschenbuch.
- Luhmann, Niklas (1997a): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. 2 Bände. Frankfurt am Main: Suhrkamp (1).
- Luhmann, Niklas (1997b): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. II. Frankfurt am Main: Suhrkamp (I).
- Luhmann, Niklas (1997c): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. 2 Bände. Frankfurt am Main: Suhrkamp (2).
- Luhmann, Niklas (2002): *Das Erziehungssystem der Gesellschaft*. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1593).
- Luhmann, Niklas (2008): *Soziologische Aufklärung 6: Die Soziologie und der Mensch*. 3. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss (Soziologische Aufklärung / Niklas Luhmann, 6).
- Luhmann, Niklas (2018a): *Schriften zur Organisation 1. Die Wirklichkeit der Organisation*. Hg. v. Veronika Tacke und Ernst Lukas. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22503-2>.
- Luhmann, Niklas (2018b): *Soziologische Aufklärung 2*. 7. Auflage. Wiesbaden, Wiesbaden, Opladen [u.a.]: Springer VS; VS, Verl. für Sozialwiss; Westdt. Verl.
- Luhmann, Niklas (2020): *Reform und Beratung*. Wiesbaden: Springer VS (Luhmann, Niklas. *Schriften zur Organisation*, Band 4).
- Luhmann, Niklas (2021a): *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. 11. Auflage. 2 Bände. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1360).
- Luhmann, Niklas (2021b): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. 18. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 666).



- Luhmann, Niklas; Lukas, Ernst; Tacke, Veronika (2019a): *Schriften zur Organisation 2*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Luhmann, Niklas; Lukas, Ernst; Tacke, Veronika (2019b): *Schriften zur Organisation 2. Theorie organisierter Sozialsysteme*. Online verfügbar unter <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23210-8>.
- Luhmann, Niklas; Lukas, Ernst; Tacke, Veronika (2019c): *Schriften zur Organisation 3. Gesellschaftliche Differenzierung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden; Imprint: Springer VS.
- Luhmann, Niklas; Tacke, Veronika; Lukas, Ernst (2020): *Schriften zur Organisation 4. Reform und Beratung*. 1st ed. 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden; Imprint: Springer VS.
- Maaß, Olaf (2009): *Die soziale Arbeit als Funktionssystem der Gesellschaft*. Zugl.: Jena, Univ., Diss, 2007. 1. Aufl. Heidelberg: Verl. für Systemische Forschung im Carl-Auer-Verl. (Soziale Arbeit). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-89670-918-9>.
- May, Michael (2005): Was ist Soziale Arbeit? Ansatz einer alternativen Begriffsbestimmung. In: Sozialistisches Büro (Hg.): *Widersprüche. Jenseits von Status und Expertise: Soziale Arbeit als professionelle Kultur*. Bielefeld: Kleine Verlag, S. 35–48.
- May, Michael (2010): *Aktuelle Theoriediskurse Sozialer Arbeit. Eine Einführung*. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (SpringerLink Bücher).
- Merten, Roland (1997): *Autonomie der Sozialen Arbeit. Zur Funktionsbestimmung als Disziplin und Profession*. Zugl.: Bielefeld, Univ., Diss. u.d.T.: Merten, Roland: *Zur funktionalen Autonomie der Sozialen Arbeit*. Weinheim: Juventa-Verl. (Edition soziale Arbeit).
- Merten, Roland; Olk, Thomas (1996): *Sozialpädagogik als Profession. Historische Entwicklung und künftige Perspektiven*. In: Arno Combe und Werner Helsper (Hg.): *Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns*. 1. Auflage 1996. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1230), S. 570–613.
- Mieg, Harald A. (2016): *Profession: Begriff, Merkmale, gesellschaftliche Bedeutung*. In: Michael Dick, Winfried Marotzki und Harald A. Mieg (Hg.): *Handbuch Professionsentwicklung*. Bad Heilbrunn (utb), S. 27–40.
- Ministeriums für Soziales und Integration Baden-Württemberg (2020): *Verwaltungsvorschrift des Sozialministeriums für die Förderung von sozialpsychiatrischen Diensten. (VwV-SpDi)*, vom 20.10.2020. Fundstelle: GABI. 2020, S.840, S. 1–12. Online verfügbar unter [https://www.landesrecht-bw.de/jportal/portal/t/kjf/page/bsbawueprod.psml/screen/JWPDFScreen/file-name/20\\_10\\_2020\\_\\_VVBW-VVBW000034193-Gesamtvorschrift.pdf;jsessionid=853FD1EAF2B91CE42E2C6AE4A361822.jp81](https://www.landesrecht-bw.de/jportal/portal/t/kjf/page/bsbawueprod.psml/screen/JWPDFScreen/file-name/20_10_2020__VVBW-VVBW000034193-Gesamtvorschrift.pdf;jsessionid=853FD1EAF2B91CE42E2C6AE4A361822.jp81), zuletzt geprüft am 11.01.2023.
- Mohr, Simon (2015): *Soziale Arbeit als Profession - eine Organisationsanalyse*. In: *neue praxis. Zeitschrift für Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Sozialpolitik* (4), S. 400–419. Online verfügbar unter [www.verlag-neue-praxis.de](http://www.verlag-neue-praxis.de).
- Mohr, Simon (2017): *Abschied vom Managerialismus. Das Verhältnis von Profession und Organisation in der Sozialen Arbeit*.
- Mohr, Simon (2020a): *Management(-kritik) ohne Organisationsbegriff? Anmerkungen zum Verhältnis von Organisation, Management und Professionalität in der Sozialen Arbeit*. In: Stefanie Albus, Petra Bollweg, Stephan Dahmen, Sarah-Christina Glücks, Veronica Horbach, Nina Kläsener et al. (Hg.): *Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit?* Lahnstein: Verlag neue praxis, S. 51–68.
- Mohr, Simon (2020b): *Management(-kritik) ohne Organisationsbegriff? Anmerkungen zum Verhältnis von Organisation, Management und Professionalität in der Sozialen Arbeit*. In: Stefanie

- Albus, Petra Bollweg, Stephan Dahmen, Sarah-Christina Glücks, Veronica Horbach, Nina Kläsener et al. (Hg.): *Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit?*, Bd. 5. Lahnstein: Verlag neue praxis, S. 51–68.
- Mok, Albert Louis (1969): Alte und neue Professionen. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 21, S. 770–781.
- Müller, Burkhard (2012): Professionalität. In: Werner Thole (Hg.): *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch*. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 955–974.
- Müller, Hermann (2016): *Professionalisierung von Praxisfeldern der Sozialarbeit*. Opladen, Berlin, Toronto: Verlag Barbara Budrich (Buchreihe Rekonstruktive Forschung in der Sozialen Arbeit, Band 17).
- Münch, Richard (2004): *Gesellschaftstheorie. Studienausg.* Frankfurt/Main: Campus-Verl. (Soziologische Theorie, / Richard Münch ; Bd. 3).
- Nadai, Eva; Sommerfeld, Peter (2005): *Professionelles Handeln in Organisationen - Inszenierungen der Sozialen Arbeit*. In: Michaela Pfadenhauer (Hg.): *Professionelles Handeln*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwissenschaften, S. 181–205.
- Nassehi, Armin (2008): *Soziologie. Zehn einführende Vorlesungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-531-15433-6>.
- Obert, Klaus (2021): *Entwicklung, Aufgaben und Herausforderungen der SpDi aus Sicht der Freien Wohlfahrtspflege. Die Sozialpsychiatrischen Dienste in Baden-Württemberg nach der neuen Verwaltungsvorschrift*. Caritasverband für Stuttgart e.V. Ministeriums für Soziales und Integration und der Liga der freien Wohlfahrtspflege. Online-Fachtagung, 23.03.2021. Online verfügbar unter [https://liga-bw.de/wp-content/uploads/2021/03/SpDi\\_230321\\_VwV\\_Obert.pdf](https://liga-bw.de/wp-content/uploads/2021/03/SpDi_230321_VwV_Obert.pdf), zuletzt geprüft am 11.01.2023.
- Ochs, Matthias (2012): *Systemisch forschen per Methodenvielfalt – konzeptuelle Überlegungen und Anwendungsbeispiele*. In: Matthias Ochs und Jochen Schweizer (Hg.): *Handbuch Forschung für Systemiker*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 395–421.
- Oechler, Melanie (2018): *Dienstleistungsorientierung*. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): *Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 263–272.
- Oevermann, Ulrich (1990): *Klinische Soziologie. Konzeptualisierung, Begründung, Berufspraxis und Ausbildung*.
- Oevermann, Ulrich (1996): *Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns*. In: Arno Combe und Werner Helsper (Hg.): *Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns*. 1. Auflage 1996. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1230), S. 70–182.
- Oevermann, Ulrich (2013): *Die Problematik der Strukturlogik des Arbeitsbündnisses und der Dynamik von Übertragung und Gegenübertragung in einer professionalisierten Praxis von Sozialer Arbeit*. In: Roland Becker-Lenz, Stefan Busse, Gudrun Ehlert und Silke Müller-Hermann (Hg.): *Professionalität in der Sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven*. 3., durchgesehene Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 2), S. 119–148.
- Ohling, Maria (2021): *Professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit*. In: *Sozial Extra* 45 (2), S. 134–138. DOI: 10.1007/s12054-021-00357-z.

- Olk, Thomas (1986): Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Weg zu einer alternativen Professionalität. Weinheim/ München: Juventa Verlag.
- Ortmann, Friedrich (2012): Organisation und Verwaltung des "Sozialen". In: Werner Thole (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, S. 763–794.
- Oschmiansky, Frank (2010): Neues Steuerungsmodell und Verwaltungsmodernisierung. In: *Bundeszentrale für politische Bildung*, 2010. Online verfügbar unter <https://www.bpb.de/themen/arbeitsmarktpolitik/55048/neues-steuerungsmodell-und-verwaltungsmodernisierung/>, zuletzt geprüft am 21.07.2022.
- Ottmann, Sebastian; König, Joachim (2023): Wirkungsorientierung in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung für Studium und Praxis. 1. Auflage. Stuttgart: Verlag W.Kohlhammer (Grundwissen Soziale Arbeit, 45).
- Otto, Hans-Uwe (2006): Die Zukunft der Sozialen Arbeit als Profession - eine bundesrepublikanische Suchbewegung. In: Karin Böllert (Hg.): Die Produktivität des Sozialen - den sozialen Staat aktivieren. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 283–290.
- Otto, Hans-Uwe; Schneider, Siegfried (Hg.) (1973): Gesellschaftliche Perspektiven der Sozialarbeit. erster Halbband. Neuwied/ Berlin.
- Otto, Hans-Uwe; Ziegler, Holger (2018): Managerialismus. In: Hans-Uwe Otto, Hans Thiersch, Rainer Treptow und Holger Ziegler (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. 6., überarbeitete Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 963–973.
- Parsons, Talcott (1964): *Essays in Sociological Theory*: Free Press; Revised Edition.
- Parsons, Talcott (1968): Stichwort "Professions". In: D. L. Sills (Hg.): *International Encyclopedia of the Social Sciences*, S. 536–547.
- Perko, Gudrun (2016): Wogegen und wofür? Kritische Perspektiven auf Mündigkeit und Autonomie in der Sozialen Arbeit. In: Heiko Kleve, Danica Fischer, Beatrix Grill, Ralf Horn, Eik Kesten, Hannes Langer und Christoph Holz (Hg.): *Autonomie und Mündigkeit in der Sozialen Arbeit*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, S. 122–137.
- Peter, Corinna (2010): *Organisation und Profession Sozialer Arbeit: kognitive Vermittlungsprozesse. Eine neo-institutionalistische Betrachtung*. Zugl.: Münster, Westfalen, Univ., Diss., 2010. Münster: Verl.-Haus Monsenstein und Vannerdat (Wissenschaftliche Schriften der WWU Münster Reihe 6, 3).
- Polutta, Andreas (2020): Was wird aus der Wirkung? In: Stefanie Albus, Petra Bollweg, Stephan Dahmen, Sarah-Christina Glücks, Veronica Horbach, Nina Kläsener et al. (Hg.): *Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit?* Lahnstein: Verlag neue praxis, S. 84–102.
- Polutta, Andreas (2023): *Evidenzbasierung und Wirkung Sozialer Arbeit. Forschungsfragen der Teilhabeforschung IV: Wirkung und Evidenzbasierung*. Fulda Transfer. Arbeitsgruppe Teilhabeforschung des Forschungsverbunds Sozialrecht und Sozialpolitik der Hochschule Fulda und der Universität Kassel. Fulda, 23.03.2023.
- Przyborski, Aglaja; Wohlrab-Sahr, Monika (2014): Forschungsdesigns für die qualitative Sozialforschung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS (Handbuch), S. 117–133.

Psychiatrienetz (2021): Sozialpsychiatrische Dienste. Online verfügbar unter <https://www.psychiatrie.de/kommunale-psychiatrie/sozialpsychiatrische-dienste.html>, zuletzt aktualisiert am 09.01.2023, zuletzt geprüft am 09.01.2023.

Reichel, André; Scheiber, Lukas (2009): What's next? Die Organisation der nächsten Organisation. In: Ralf Wetzels, Jens Aderhold und Jana Rückert-John (Hg.): Die Organisation in unruhigen Zeiten. Über die Folgen von Strukturwandel, Veränderungsdruck und Funktionsverschiebung. 1. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer Verl. (Systemische Forschung im Carl-Auer Verlag), S. 209–229.

Ruttert, Tobias (2021): Die professionelle Identität in der Sozialen Arbeit. Eine qualitative Studie über professionelle Selbstverständnisse sozialpädagogischer Fachkräfte. 1st ed. 2021. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden; Imprint Springer VS (Springer eBook Collection, 23).

Schaefer, Christina; Friedländer, Benjamin (2019): Finanzierung im öffentlichen Sektor. In: Sylvia Veit, Christoph Reichard und Göttrik Wewer (Hg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 5., vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer VS (Springer reference), S. 433–442.

Schallberger, Peter; Schwendener, Alfred (2014): Gesetzgeberisch eingebremste Professionalität? Vergleich der Organisationsverordnungen zweier kantonaler Jugendheime in der Schweiz. In: Roland Becker Lenz, Stefan Busse und Gudrun Ehlert (Hg.): Bedrohte Professionalität. Einschränkungen und aktuelle Herausforderungen für die Soziale Arbeit. 1. Aufl. s.l.: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, v.3), S. 139–163.

Schellberg, Klaus (2018): Finanzierung in der Sozialwirtschaft. In: Klaus Grunwald und Andreas Langer (Hg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 499–513.

Scherr, Albert (2002): Soziologische Systemtheorie als Grundlage einer Theorie der Sozialen Arbeit? In: *neue praxis. Zeitschrift für Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Sozialpolitik* (3), S. 1–12. Online verfügbar unter [https://www.ph-freiburg.de/fileadmin/shares/Institute/Soziologie/Daten/Scherr/Soziologische\\_Systemtheorie\\_und\\_Soziale\\_Arbeit.pdf](https://www.ph-freiburg.de/fileadmin/shares/Institute/Soziologie/Daten/Scherr/Soziologische_Systemtheorie_und_Soziale_Arbeit.pdf), zuletzt geprüft am 15.06.2022.

Scherr, Albert (2018): Professionalität - ein Qualitätsmerkmal von Organisationen. Warum es nicht genügt, Fachkräfte als Träger professioneller Kompetenzen zu adressieren. In: *Sozial Extra* 1 (8-13), S. 8–13.

Schicke-Gerke, Hildegard (2012): Organisation als Kontext der Professionalität. Beruflichkeit pädagogischer Arbeit in der Transformationsgesellschaft. Bielefeld: wbv (W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG) (Theorie und Praxis der Erwachsenenbildung). Online verfügbar unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/isbn.php?isbn=978-3-7639-5109-3>.

Schilling, Johannes; Klus, Sebastian (2018): Soziale Arbeit. Geschichte, Theorie, Profession. 7., aktualisierte Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag (UTB Soziale Arbeit, 8304).

Schütze, Fritz (1992): Sozialarbeit als "bescheidene" Profession. In: Bernd Dewe, Wilfried Ferchhoff und Frank Olaf-Radtke (Hg.): Erziehen als Profession. Zur Logik professionellen Handelns in pädagogischen Feldern. Professionalisierung, Ausdifferenzierung von Funktionssystemen, Inklusion. Betrachtung aus systemtheoretischer Sicht. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 131–171.

Schütze, Fritz (1996): Organisationszwänge und hoheitsstaatliche Rahmenbedingungen im Sozialwesen. Ihre Auswirkungen auf die Paradoxien des professionellen Handelns. In: Arno Combe und Werner Helsper (Hg.): Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen

Handelns. 1. Auflage 1996. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1230), S. 183–275.

Schütze, Fritz (2000): ZBBS 1(1). In: SAGE Research Methods Foundations. 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London EC1Y 1SP United Kingdom: SAGE Publications Ltd, S. 49–96, zuletzt geprüft am 10.01.2022.

Schütze, Fritz (2021): Professionalität und Professionalisierung in pädagogischen Handlungsfeldern. Soziale Arbeit. Opladen, Toronto: Verlag Barbara Budrich (utb, 5462).

Simon, Fritz B. (2018): Einführung in die systemische Organisationstheorie. 6. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag (Carl-Auer Compact).

Simon, Herbert Alexander (1981): Entscheidungsverhalten in Organisationen. Eine Untersuchung von Entscheidungsprozessen in Management und Verwaltung. Landsberg am Lech: Verl. Moderne Industrie.

Sommerfeld, Peter (2000): Soziale Arbeit als sekundäres Primärsystem und der "very strange loop" sozialarbeiterischer Profis. In: Ronald Merten (Hg.): Systemtheorie Sozialer Arbeit. Neue Ansätze und veränderte Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrtexte Erziehung), S. 115–136.

Staub-Bernasconi, Silvia (2007): Germany. In: Idit Weiss und Penelope Welbourne (Hg.): Social Work as Profession: A Comparative Cross - national Perspective. Birmingham, S. 35–62.

Staub-Bernasconi, Silvia (2013): Der Professionalisierungsdiskurs zur Sozialen Arbeit (SA/ SP) im deutschsprachigen Kontext im Spiegel internationaler Ausbildungsstandards. Soziale Arbeit - eine verspätete Profession? In: Roland Becker-Lenz, Stefan Busse, Gudrun Ehlert und Silke Müller-Hermann (Hg.): Professionalität in der Sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven. 3., durchgesehene Auflage. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 2), S. 23–48.

Stichweh, Rudolf (1988): Inklusion in Funktionssystemen der modernen Gesellschaft. In: Renate Mayntz, Bernd Rosewitz, Uwe Schimank und Rudolf Stichweh (Hg.): Differenzierung und Verselbständigung. Zur Entwicklung gesellschaftlicher Teilsysteme. Frankfurt/Main: Campus Verl. (Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung Köln, 1), S. 261–293.

Stichweh, Rudolf (1996): Professionen in einer funktional differenzierten Gesellschaft. In: Arno Combe und Werner Helsper (Hg.): Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns. 1. Auflage 1996. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1230).

Stichweh, Rudolf (2000): Professionen im System der modernen Gesellschaft. In: Ronald Merten (Hg.): Systemtheorie Sozialer Arbeit. Neue Ansätze und veränderte Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrtexte Erziehung), S. 29–38.

Stichweh, Rudolf (2005): Wissen und die Profession in einer Organisationsgesellschaft. In: Thomas Klatetzki und Veronika Tacke (Hg.): Organisation und Profession. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Organisation und Gesellschaft), S. 31–44.

Stichweh, Rudolf (2016): Inklusion und Exklusion. Studien zur Gesellschaftstheorie. 2., erweiterte Auflage. Bielefeld: transcript (Global studies & theory of society, Band 1). Online verfügbar unter <https://elibrary.utb.de/doi/book/10.5555/9783839422946>.

Tabatt-Hirschfeld, Andrea (2018): Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit und der Umgang damit. In: Ludger Kolhoff und Klaus Grunwald (Hg.): Aktuelle Diskurse in der Sozialwirtschaft. Wiesbaden: Springer VS (Perspektiven Sozialwirtschaft und Sozialmanagement), S. 89–110.

Tacke, Veronika; Drepper, Thomas (2018): Soziologie der Organisation. Wiesbaden, Heidelberg: Springer VS (Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.

Teichert, Ute; Tinnemann, Peter (Hg.) (2020): Der Sozialpsychiatrische Dienst. Lehrbuch für den Öffentliche Gesundheitsdienst. 1. Aufl. Düsseldorf: Akademie für Öffentliches Gesundheitswesen in Düsseldorf.

Thieme, Nina; Silkenbeumer, Mirja (Hg.) (2017): Die herausgeforderte Profession. Soziale Arbeit in multiprofessionellen Handlungskontexten. Lahnstein: Verlag neue praxis.

Thole, Werner (Hg.) (2012): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag.

Thole, Werner (2016): Soziale Arbeit. In: Michael Dick, Winfried Marotzki und Harald A. Mieg (Hg.): Handbuch Professionsentwicklung. Bad Heilbrunn (utb), S. 521–535.

Thole, Werner (2020): Zur Lage des Professionellen. Stichworte zum Stand der Profession, der Professionalisierung und der Professionalität der Sozialen Arbeit sowie der Qualifizierungsangebote. In: Stefanie Albus, Petra Bollweg, Stephan Dahmen, Sarah-Christina Glücks, Veronica Horbach, Nina Kläsener et al. (Hg.): Wie geht's weiter mit Sozialer Arbeit?, Bd. 2. Lahnstein: Verlag neue praxis, S. 15–32.

Thole, Werner; Cloos, Peter (2000): Soziale Arbeit als professionelle Dienstleistung. Zur 'Transformation des beruflichen Handelns' zwischen Ökonomie und eigenständiger Fachkultur. In: Siegfried Müller, Heinz Sünker, Thomas Olk und Karin Böllert (Hg.): Soziale Arbeit. Gesellschaftliche Bedingungen und professionelle Perspektiven. 1. Aufl. Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand, S. 535–565.

Thole, Werner; Polutta, Andreas (2011): Professionalität und Kompetenz von MitarbeiterInnen in sozialpädagogischen Handlungsfeldern. Professionstheoretische Entwicklungen und Problemstellungen der Sozialen Arbeit. In: *Zeitschrift für Pädagogik* (57. Beiheft Pädagogischer Professionalität), S. 104–121.

Unterkofler, Ursula (2018): Professionsforschung im Feld Sozialer Arbeit. In: Christiane Schnell und Michaela Pfadenhauer (Hg.): Handbuch Professionssoziologie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Springer eBook Collection).

Vogd, Werner (2005): Medizinsystem und Gesundheitswissenschaften – Rekonstruktion einer schwierigen Beziehung. In: *Soziale Systeme* (11 (2)), S. 236–270.

Vogd, Werner (2007): Empirie oder Theorie? Systemtheoretische Forschung jenseits einer vermeintlichen Alternative. In: *SozW* 58 (3), S. 295–321. DOI: 10.5771/0038-6073-2007-3-295.

Vogd, Werner (2010): Methodologie und Verfahrensweise der dokumentarischen Methode und ihre Kompatibilität zur Systemtheorie. In: René John, Anna Henkel und Jana Rückert-John (Hg.): Die Methodologien des Systems. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 121–140.

Vogd, Werner (2015): Warum die (ärztliche) Profession auch in Zukunft nicht verschwindet. In: Johanne Pundt (Hg.): Gesundheitsberufe und gesundheitsberufliche Bildungskonzepte. Der vorliegende Themenband vertieft die Ergebnisse des 5. APOLLON Symposiums der Gesundheitswirtschaft. 1. Aufl. Bremen: Apollon University Press, S. 63–82.

Vorheyer, Claudia; Nagel, Ulrike (2011): Der habituelle Umgang mit den Paradoxien des professionellen Handelns: Soziale Arbeit in der Prostitutionsszene. In: Roland Becker-Lenz (Hg.): Professionelles Handeln in der sozialen Arbeit. Materialanalysen und kritische Kommentare. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 13–30.

Walgenbach, Peter (2019): Neoinstitutionalistische Ansätze der Organisationstheorie. In: Alfred Kieser und Mark Ebers (Hg.): Organisationstheorien. 8., erweiterte und aktualisierte Auflage. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer, S. 300–350.

Weber, Georg; Hillebrandt, Frank (1999): Soziale Hilfe - Ein Teilsystem der Gesellschaft? Wissenssoziologische und systemtheoretische Überlegungen. Wiesbaden, s.l.: VS Verlag für Sozialwissenschaften. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-663-11402-4>.

Wendt, Peter-Ulrich (2017): Lehrbuch Methoden der Sozialen Arbeit. 2., überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Studienmodule Soziale Arbeit). Online verfügbar unter <http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-3081-5>.

Wendt, Wolf Rainer (2014): Die Geschichte der Sozialwirtschaft - Herkunft und Entwicklung. In: Ulli Arnold, Klaus Grunwald, Bernd Maelicke, Holger Backhaus-Maul, Benjamin Benz und Karl-Heinz Boeßenecker (Hg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. 4. erweiterte Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 64–85.

Willke, Helmut (2001): Systemtheorie III. Steuerungstheorie. 3. bearb. Aufl. Stuttgart: Jena (Uni-Taschenbücher, 1161, 1800, 1840).

Wissenschaftliche Dienst des Bundestages (2018): Sachstand. Zur Aufsicht und Kontrolle psychiatrischer Einrichtungen und zu Hilfsangeboten für Betroffene. Überwachung psychiatrischer Einrichtungen und Hilfsangebote für Betroffene. Wissenschaftlicher Dienst (WD 9 - 3000 - 082/18). Online verfügbar unter <https://www.bundestag.de/resource/blob/592410/6cedd37caa3d63d613253ac315bbe1b3/WD-9-082-18-pdf-data.pdf>, zuletzt geprüft am 25.01.2023.

Wöhrle, Armin (2016): Die Entdeckung der eigenen Steuerung. In: Stefan Busse, Gudrun Ehlert, Roland Becker-Lenz und Silke Müller-Hermann (Hg.): Professionalität und Organisation. Wiesbaden: Springer VS (Edition Professions- und Professionalisierungsforschung, Band 6), S. 227–254.

Wolf, Michael (2011): Prekarisierung und Entprofessionalisierung der Sozialen Arbeit. Zwischenruf zum staatlich betriebenen Zerfall einer Disziplin und Profession. In: Brigitte Stolz-Willig (Hg.): Hauptsache billig? Prekarisierung der Arbeit in den sozialen Berufen. 1. Aufl. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 68–103.

Zech, Rainer (2013): Organisation, Individuum, Beratung. Systemtheoretische Reflexionen. Unter Mitarbeit von Claudia Dehn, Katia Tödt und Falko von Ameln. Göttingen, Bristol, CT, U.S.A.: Vandenhoeck & Ruprecht (Interdisziplinäre Beratungsforschung, Band 8).

Zimmer, Annette; Paul, Franziska (2018): Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft. In: Klaus Grunwald und Andreas Langer (Hg.): Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 103–117.

Zimmer, Annette; Paulsen, Friedrich; Hallman, Thorsten (2014): Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft. In: Ulli Arnold, Klaus Grunwald, Bernd Maelicke, Holger Backhaus-Maul, Benjamin Benz und Karl-Heinz Boeßenecker (Hg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. 4. erweiterte Auflage. Baden-Baden: Nomos, S. 184–205.





## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit bestätige ich, dass die Dissertation selbständig und ohne unerlaubte fremde Hilfe und nur mit den angegebenen Hilfen angefertigt wurde; Dass alle wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten Schriften entnommene Textstellen und alle Angaben, die auf mündlichen Auskünften beruhen, als solche kenntlich gemacht sind; Dass die Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis eingehalten sind.



Würzburg, den 12.07.2023

Thea-Maria Sann-Caputo