

## **Spezialisierte Profis oder geduldige Hausfrauen? Zum Selbstverständnis von Mitarbeiterinnen in Erziehungsstellen.**

Von Klaus Wolf

Was sind eigentlich Mitarbeiterinnen in Erziehungsstellen, die im Rahmen der Heimerziehung Kinder beruflich betreuen: Profis oder Hausfrauen? Auf eine so einfache, ja überflüssige Frage ist die Antwort leicht zu finden. Die einzig richtige Antwort lautet natürlich: sie sind Profis, professionelle Betreuerinnen, die über eine einschlägige Ausbildung verfügen und im Rahmen beruflicher Tätigkeit Kinder betreuen. So klar die Sache zu sein scheint, so unklar wird es oft auf den zweiten Blick, z.B. wenn man untersucht, ob die Mitarbeiterinnen sich auch so sehen.

Würden wir sie per Fragebogen befragen, bekämen wir wohl fast ausschließlich die oben skizzierte „richtige“ Antwort. Wenn man – wie wir es in einem kleinen Forschungsprojekt getan haben - ihnen zuhört, wie sie über ihre Arbeit sprechen - worauf es besonders ankommt, was sie täglich tun, mit welchen Schwierigkeiten sie es zu tun haben und welche Erklärungen für die Schwierigkeiten sie finden – wird deutlich, dass die Antwort nicht so einfach ist. Ihr Selbstverständnis von dem, was sie in den Erziehungsstellen tun, verweist oft auf privates Handeln.

Nicht nur sie selbst beschreiben es so, auch andere erkennen kaum anspruchsvolle professionelle Arbeit. Für die Kinder ist die Sache sowieso klar. Sie würden vielleicht zugestehen, dass es manchmal für die Erwachsenen anstrengend ist, aber irgendwie ist es doch so, dass die Geld haben, obwohl sie eigentlich nie arbeiten. Wenn der Partner der Mitarbeiterin außerhalb arbeitet, kann man sich das noch erklären, aber sonst leben die anscheinend ganz gut ohne Arbeit. Die älteren Kinder wissen wahrscheinlich von der Bezahlung und dürften es manchmal als heiklen Punkt erleben. Nun müssen die Kinder auch nicht den Eindruck haben, dass das Zusammenleben mit ihnen Berufsarbeit sein könnte. Aber wie ist es mit anderen: den Lehrerinnen, Nachbarn, Jugendamtsmitarbeiterinnen? Das berufliche Selbstverständnis erhält auch hier oft keine Stützung durch eine entsprechende Definition von anderen. Dies verweist darauf, dass die Frage des Selbstverständnisses nicht nur eine private Frage der Mitarbeiterinnen ist. Sie stehen auch in Wechselwirkungen zu Fremddefinitionen: Wie diese Tätigkeit auch von anderen definiert, bewertet und wahrgenommen wird, spielt eine Rolle. Bezogen auf die

Einrichtung, die Erziehungsstellen betreibt, wird somit auch zum Thema, was die Institution für ihre Mitarbeiter tun kann, um ihr berufliches Selbstverständnis zu erleichtern und zu unterstützen. Vorher ist aber die Frage zu klären. Ist das überhaupt wichtig? Hat es einen Vorteil, dass die Mitarbeiterinnen in Erziehungsstellen sich als Profis verstehen und nicht (nur) als Mütter oder Hausfrauen?

Ich werde die Fragen in der folgenden Reihenfolge behandeln:

1. Was sind Erziehungsstellen: Familien, eine Organisationsform der Heimerziehung oder eine Mischung von beiden?
2. Wie werden die Mitarbeiterinnen gesehen und wie sehen sie sich selber?
3. Wie konstruieren Mitarbeiterinnen den Sinn ihrer beruflichen Arbeit insbesondere in diesem Feld?
4. Was können Träger und Leitungen zur professionellen Sinnkonstruktion beitragen?

## **1. Was sind Erziehungsstellen: Familien oder Organisationen?**

Doris Bühler-Niederberger und Josef Martin Niederberger (1988) haben Familie und Organisationen miteinander verglichen. Dabei haben sie einige Unterscheidungsmerkmale von Familien und Organisationen herausgearbeitet, die auch für unseren Zusammenhang interessant sind. Drei der vier Merkmalspaare möchte ich kurz illustrieren.

### **1. Dauerhaftigkeit – Kündbarkeit**

Familien sind in unserem Kulturkreis als dauerhaft gedacht. Sie lassen sich von ihren Mitgliedern nicht anders vorstellen als die Figuration eben der Personen, die zu ihr zählen. Zwar kommen Veränderungen der Zusammensetzung - etwa die Trennung der Erwachsenen oder sogar der Ausschluss eines Kindes - vor, diese sind aber für die Familien dramatische Ereignisse, keine Routinevorgänge. Gerade das Ausmaß des Erlebens als Scheitern und Bruch illustriert, in welchem Maße Familien eigentlich auf Dauerhaftigkeit angelegt sind.

Die Mitgliedschaft in einer Organisation hingegen ist i.d.R. nicht auf Dauerhaftigkeit angelegt. Die Kündigung der Mitgliedschaft ist vorgesehen, und es sind ausdrücklich Regeln für diesen Fall festgelegt. Dauert die Mitgliedschaft trotzdem lange ununterbrochen an, gilt dies

als bemerkenswert und es gibt besondere Rituale für die Hervorhebung der langen Organisationszugehörigkeit.

## **2. Einmaligkeit - Austauschbarkeit**

Familien nehmen sich als einmalig wahr und sie kommunizieren diese Einmaligkeit. Ihr Umgang miteinander, ihre Beziehungen, ihre Sprache - kurz ihre Kultur - wird als einmalig - man könnte auch sagen: typisch für diese Familie - wahrgenommen und so sprachlich zum Ausdruck gebracht. Sie entwickelt zwangsläufig das Unverwechselbare. So wie sie ist, gibt es sie nur einmal, und so soll es sie nur einmal geben. Auch hier gilt: sie ist nur so denkbar, wie sie ist. In anderer Zusammensetzung ist sie nicht mehr die gleiche.

Organisationen hingegen sind nicht auf individuelle Menschen hin entworfen, sondern auf Handlungsstrukturen mit einer Regelmäßigkeit und Wiederholbarkeit - kurz: auf Rollen - bezogen. Sie sind auch mit anderen Personen denkbar, ihre Existenz soll gerade nicht vom einzelnen Menschen abhängen und sie hat Vorkehrungen getroffen, die solche Abhängigkeit verhindern. Bevor die Existenz der Organisation gefährdet ist, werden Personen ausgetauscht, während in der Familie der Austausch von Personen ihre Existenz gefährdet. Die einzelne Mitarbeiterin hat oft – quer zum Organisationsinteresse - durchaus den Wunsch, nicht als austauschbar definiert zu werden. Die Frage, ob sie fehlen wird, wenn sie nicht mehr da ist, und Phantasien darüber, dass die dann endlich merken, wie wichtig sie war, sind nicht abwegig. Aber die Organisation trifft Vorkehrungen, dass sie nicht allzusehr vom einzelnen Mitglied abhängig wird, z.B. dadurch, dass sie ein Gedächtnis einrichtet, das bei Ausscheiden der Mitarbeiterin nicht verloren geht: die Akten, in denen die wichtigen Informationen enthalten sind.

## **3. Körperlichkeit – Schemenhaftigkeit**

Das Familienleben erfolgt in einem Zyklus, fast wie ein eigenständiges Lebewesen: Die Familien entstehen, wachsen, entwickeln sich und verändern ihre Gestalt, vielleicht gibt es sogar das Gefühl eines Endes. Außerdem haben körperliche Prozesse einen wichtigen Stellenwert: die Familienmitglieder haben innerhalb der Familie einen anderen Umgang mit dem Körper als außerhalb. Das bezieht sich nicht nur auf den Umgang mit dem unbedeckten Körper, sondern auch auf Müdigkeit, den Umgang mit Krankheit und ähnliches. Organisationen erwarten den ausgeruhten und gesunden Mitarbeiter, seine körperlichen Prozesse sollen nicht allzuviel Aufmerksamkeit erfordern.

Sind Erziehungsstellen mit diesen Kategorien betrachtet eher Organisationen oder eher Familien? Yvonne Schünemann (2000) hat in einer interessanten Arbeit gezeigt, dass die Unterschiede in Lebensgemeinschaften durchaus erheblich sein können, dass es also solche gibt, auf die überwiegend Organisationsmerkmale, und andere, auf die überwiegend Familienmerkmale zutreffen.

Immer gibt es allerdings Rahmenbedingungen der Heimerziehung, die wichtige Organisationselemente unvermeidbar machen (vgl. Freigang & Wolf 2001: 127 – 154). Und diese erscheinen gerade dann besonders merkwürdig, wenn sich die Lebensgemeinschaft als Familie empfindet.

Ich will einige wenige nennen:

- ? Die Zusammensetzung der Lebensgemeinschaft beruht auf Verwaltungsakten von Kostenträgern.
- ? Die Heimaufsicht und andere Funktionäre von Institutionen haben ein Recht, das scheinbar private Lebensfeld zu betreten.
- ? Finanzielle Mittel müssen abgerechnet werden.

Dies gilt übrigens für viele Formen sozialpädagogischer Betreuung, die im Lebensfeld der Klienten stattfindet: Sie sind oft wenig als professionelles Handeln inszeniert, damit als berufliche Arbeit nicht auf den ersten Blick zu erkennen, und die verbleibenden Merkmale der Organisation erscheinen besonders auffällig und manchmal unangemessen.

Bei anderen Merkmalen gibt es aber Spielräume. Diese Spielräume sind insgesamt relativ groß, und es entwickelt sich in der Praxis eine große Variationsbreite.

So überlegt eine Mitarbeiterin, wie sie es in ihrer Erziehungsstelle – hier als Kinderhaus bezeichnet - mit der Körperlichkeit hält:

„Ich bin zwar für die Kinder Mutter, aber letztendlich erleben sie mich ja auch immer noch als Erzieher, denn ich mache ja viele Dinge ganz untypisch in meinen eigenen vier Wänden, die ‘ne richtige Mutter zusammen mit den Kindern macht. Ich sag mal jetzt ruhig, sie geht nicht in ihrer separaten Badewanne baden, zum Beispiel. Sie wäscht sich nicht die Haare in ihrem separaten Bad, sondern das macht sie ja alles eigentlich sonst im Kreise der Familie, ne? Und da denk ich, gibt’s immer so Dinge, die wir möglich machen

können, auch noch für Grenzen. Und vielleicht gibt's auch Grenzen, die wir aus falscher Scham oder weil wir's nicht so bedacht haben, auch noch mal überschreiten sollten, also wo wir vielleicht auch noch ein bisschen mehr uns öffnen sollten im Kinderhaus selber, wenn wir denn da sind. Einfach mal jetzt so zu hören, wie's jedem einzelnen so geht im Kinderhaus mit seiner Arbeit und wo er selber so seine Grenzen sieht, denk ich wär' so interessant, dass er das mal so versucht rauszulassen.“

Indirekt geht es hier um die klassische Frage dieses Abschnitts: handelt es sich um eine Familie und um eine Mutter oder um eine Organisation und eine Mitarbeiterin bei der Arbeit. Gemessen an der Familie und Mutter erscheint der Umgang mit Körperlichkeit seltsam distanziert und das eigene Badezimmer – abgesondert von dem der Kinder – als sehr untypische Familienpraxis. Vergleicht man es mit einer Schichtdienstgruppe, erscheint die Praxis trotzdem familiennah.

## **2. *Wie werden die Mitarbeiterinnen gesehen und wie sehen sie sich selber?***

Die Antwort auf diese Frage möchte ich an typischen Beispielen aus dem vorher benannten Forschungsprojekt skizzieren, aus dem auch die oben zitierte Aussage stammt. Dabei wurden an der FH Neubrandenburg über mehrere Jahre Gespräche mit Mitarbeiterinnen aus Erziehungsstellen aufgezeichnet und ausgewertet.

Es wurde deutlich, dass die Mitarbeiterinnen einerseits wissen und manchmal explizit erwähnen, dass ihre Ausbildung eine Voraussetzung für die Arbeit in diesem Feld ist, und sie verweisen auch oft auf ihre lange Berufserfahrung. Sehr selten haben sie sich aber auf spezifische Wissensbestände oder professionelle Strategien bezogen. Sehr häufig vergleichen sie sich mit Müttern, und oft formen sie ihre Aufgabe und Rolle auch in enger Anlehnung an die von Müttern aus.

Ein Grund hierfür, dass die Kinder sie oft so sehen und sehen wollen.

„Und wenn man mit den Kindern selbst unterwegs ist, dann sprechen sie einen ja auch mit Vorliebe als Mutti oder so an. Zu Hause machen sie's gar nicht und selbst die Große macht es dann.“

„Aber bei den Lütten ist das eben halt so .... von Anfang an ... ‘Mama, Papa ihr seid jetzt hier.’ Ich denke mal auch die Distanzlosigkeit spielt da ‘ne Rolle, aber, ‘Hier, ihr seid jetzt Mama und Papa.’ Und durch den Verein eigentlich vorinformiert, haben wir immer, ‘Mutti ist da. Wir sind Patrick und Brigitte.’“

Die Kinder haben den Wunsch sie so zu sehen, und setzen sich oft mit langem Atem durch. Aber auch anderen – hier guten Bekannten - muss man erklären, was das für eine Art von Einrichtung ist:

Und ich hab denn gesagt, ‘Wir können ja Silvester zusammen feiern’, sag ich, ‘Aber ich hab noch zwei Kinder im Sturmsackgepäck, die müsste ich.’ Kein Thema. Und die haben denn auch gesagt, ‘Also, was ihr da macht, das ist ganz toll mit den Kindern.’ ... Und denn hab ich ihnen auch rüber gebracht, was jetzt der Unterschied zwischen Kinderhaus und Kinderheim ist, zwischen so ‘ner Kleinsteinrichtung und so ‘ner großen Einrichtung. Ja, das musste ich ihnen denn auch mitteilen, damit sie auch wissen.“

Manchmal finden die Kinder aber auch neue und originelle Lösungen für die schwierigen Definitionsfragen:

„Jetzt war Frauentag oder Muttertag, jetzt wurde das interessant. Da sagte der Kleine denn, ‘Ja, ich hab ja. Du bist ja meine Maria-Mutti, meine erste Mutti.’ ... ‘Ja und denn hast du noch eine in Pasewalk’, da wohnt Silvia (die Vertretungskraft im Kinderhaus, K.W.), ‘Das ist meine zweite Mutti.’ ‘Ja’ sag ich, ‘Aber du hast auch noch eine Mutti.’ ‘Ja denn ist das meine dritte Mutti.’, sagt er. Aber damit hatte sich das. Da sagt die Nele, ‘Maria, bist du mir jetzt auch wirklich nicht böse? Ich muss dir jetzt mal was sagen. Bei mir ist das ein bisschen anders. Ich, du, meine Mutti ist meine Mutti, meine erste Mutti. Und du bist denn meine zweite Mutti und Silvia ist denn meine dritte Mutti.’ Nun war das genau umgekehrt. ‘Ja’ sag ich, ‘Wenn du das jetzt so siehst, denn ich hab da kein Problem mit, dass ich bei dir jetzt die zweite bin.’“

Diese Vorstellungen der Kinder sind nicht nur Definitionen von außen, sondern sie haben Resonanzen in den Selbstbildern und wohl auch in den Selbstidealbildern.

Ich hab anfangs immer gedacht, trotzdem ich immer einen Abend in der Woche weggegangen bin, aber dass ich ansonsten doch so ‘ne super gute Mutter sein muss für die Kin-

der. Und wenn die Helma (Vertretungskraft, K.W.) da war, denn hab ich zwischendurch noch angerufen, ob dies und das klarging und meinte, also denn müssten wir noch dieses und jenes zusammen machen.

Es entstehen auch eigene tiefe Wünsche, die sich auf die Kinder richten.

Das kann doch auch so sein, dass ich mich da so jetzt einbringe, dass ich ihn dann auch irgendwann. Angenommen, wir sagen mal, jetzt ist Schluss oder irgendwas. Ich bin ja nun auch nicht mehr die Jüngste oder was, und er bleibt bei mir oder irgendwas. Und die Bindung ist jetzt so eng. Aber geht er nun nachher los und da ist das mit der Mutter oder so was. Wie kann ich damit klarkommen denn nachher? Dass er vielleicht damit auch noch eher klarkommt und ich weniger. Die Angst ist auch so 'n bisschen um mich. ... Weil wenn ich ihn denn so hab und denn denk ich immer, 'Ach Mensch, den könntest du ja eigentlich auch noch so nehmen noch zusätzlich, so als deinen.' Die Gedanken kommen ja auch irgendwie mal. So in stiller Stunde. ... So, 'Den kriegst auch noch durch.' Die Gedanken sind auch irgendwo da. Also für mich ist das zur Zeit ein Problem. Ich hab da ein echtes Problem mit. ...“

Solche Gefühle berühren Lebenskonzepte. Sie sind in der Regel wohl eher verborgen und werden selten so explizit formuliert. Nach meinem Eindruck spielen sie nicht so selten eine Rolle. Um sie weiterentwickeln zu können, dürften sie nicht tabuisiert werden.

Insgesamt haben wir beobachtet, dass auch die gestandenen Heimerzieherinnen sich auf Dauer sehr oft eher an der Mutterrolle orientieren als an der einer sozialpädagogischen Fachkraft. Die Selbstdefinition als Profi wird im Verlaufe der Arbeit im Kinderhaus immer schwächer und geht manchmal verloren.

Es wirkt sich auch der Mangel an Requisiten aus, die die Mitarbeiterin als Fachkraft in ihrer professionellen Rolle ausweisen. Denn hier fehlen die Requisiten weitgehend und zwar nicht deswegen, weil die Professionalität fehlt, sondern weil ihre Präsentation in diesem Feld so schwierig und auch wegen des gewünschten privaten Lebensraumes für die Kinder dysfunktional wäre. Daher müssen die Pädagogen hier spezielle Berufskompetenz erst beweisen, und sie wird ihnen nicht a priori unterstellt. Sie müssen etwa jedesmal neu mit der Schule abarbeiten, dass die Schwierigkeiten des Kindes nicht auf ihre Erziehungsfehler zurückzuführen sind. Sie müssen erst beweisen, dass sie kompetente Fachleute sind, obwohl sie so aussehen wie andere Mütter auch.

Aber ist es nicht egal wie die Mitarbeiterinnen sich verstehen – als Mütter oder als Profi –, Hauptsache sie betreuen die Kinder gut? Es gibt mehrere Nachteile, wenn das Selbstverständnis als Profi verloren geht. Ich will drei kurz benennen.

1. Zum einen ist zu befürchten, dass die Professionalitätsgewinne (vgl. Wolf 1998) dann weitgehend verloren gehen. Gerade weil die Kinder besonders belastende Lebenserfahrungen gemacht haben und manchmal schwierig zu dechiffrierende, eigenartige Wege gefunden haben sie zu verarbeiten, ist es ein Vorteil, wenn die Erwachsenen – neben den intuitiven Zugängen – auch professionelle Strategien in Reserve haben. Am Beispiel der Gegenübertragungskontrolle oder der Definition realistischer Erziehungsziele habe ich das genauer skizziert. Nur auf das natürliche Talent zu setzen ist riskant. Das Risiko wird geringer, wenn auch spezifische Wissensbestände und professionelle Strategien als Ressourcen zur Bewältigung schwieriger Situationen zur Verfügung stehen.
2. Die Chance steigt, sich in Kontakten mit Außenstehenden durchzusetzen, wenn eine Berufsposition mit Fachautorität präsentiert wird. Wenn man mit der Lehrerin ein Gespräch von Pädagogin zu Pädagogin auf gleicher Augenhöhe führen kann und nicht als Mutter eines schwierigen Kindes, ist der Einfluss größer und damit auch die Gestaltungskraft, zugunsten der Kinder etwas zu erreichen.
3. Die Selbstdefinition als Mutter oder als Mutterersatz führt geradezu zwangsläufig in einer Konkurrenzsituation zu der anderen – der leiblichen Mutter. Dies ist auch sonst wahrscheinlich, aber es fehlt die Möglichkeit, durch Selbstdistanzierung eine sehr ungünstige Rivalität durch Selbstreflexion zu mildern. Für eine Fachkraft ist es nahe liegender, das Kind im Geflecht seiner Beziehungen wahrzunehmen und den eigenen Ort nach der Notwendigkeit besetzter und unbesetzter Positionen zu bestimmen und bei Veränderungen auch zu variieren, als für eine Mutter, die an die Stelle einer anderen tritt.

Im Folgenden geht es vordergründig um die Entwicklungschancen des Jungen, aber es gibt auch Resonanzen bei den eigenen Wünschen:

„Wenn ich mich darauf jetzt einlasse, wie weit kann ich das jetzt machen? Jetzt kommt, irgendwas ist angedacht vom Jugendamt. Kommt die Situation, dass es heißt, die Mutter soll wieder diesen Kontakt. Denn braucht, denn ist das doch so schwer, wenn ich jetzt so viel Nähe zulasse, oder wenn ich ihm das gestatte, dass er immer dichter kommen kann. ... Im Hilfeplangespräch ... hab ich schon mal gefragt, 'Was ist jetzt, er hat die Mutter jetzt öfter gesehen. Er kennt sie auch, wenn sie jetzt da irgendwo halb angetrunken oder



völlig betrunken oder auch mal gerade gehend, wenn er sie da trifft.' ... Er weiß, dass das seine Mutter ist. ... Jetzt müsste ja vom Jugendamt irgendwo denn mal festgelegt werden, oder auch mit der Mutter das mal irgendwo geklärt werden, will sie den Kontakt nochmal, und will sie ihn auch mal wieder haben oder wie oder was. Weil ich bin da jetzt in so 'ner ganz dämlichen Situation. Er hat erst mal so weiter keinen. Er hat zwar Oma und geht auch gerne mal, aber kommt auch genauso gerne wieder zurück und sagt eben, 'Oh, ich hab schon so 'n Heimweh gehabt.' Wenn er nun hingegangen ist und ich hab danach vielleicht noch ein paar Tage länger frei gehabt, denn sagt er, 'Wo warst du solange? Ich hab schon Sehnsucht', oder irgend so was. Und daran merkt man, dass die Bindung für ihn nach diesen eineinhalb Jahren größer wird. Zu mir nun auch, weil ich nun bin, die am meisten ja mit ihm zu tun hat. Und ich möchte da nichts kaputt machen und auch nichts falsch machen. Und jetzt die Frage, wer hilft einem?'

Bevor wir dieser Frage nach der Hilfe für die Mitarbeiter auch an die Träger richten, möchte ich noch eine andere Dimension skizzieren.

### **3. Sinnkonstruktionen im Beruf**

Randolph Vollmer (1986) hat Mitte der 80-er Jahre für die Gesellschaft der alten Bundesrepublik einen relativen Verlust der Bedeutung der Berufsarbeit („Entmythologisierung“) beschrieben. Die Anziehungskraft der Systeme Familie und Freizeit hat zu Lasten der Berufsarbeit zugenommen. Der relative Bedeutungsverlust wird zum Beispiel in einem sinkenden Gesamtvolumen der von den Menschen zu verrichtenden Berufsarbeit (Verkürzung der Wochen-, Jahres- und Lebensarbeitszeit) deutlich. Subjektiv wird dieser Prozess begleitet und möglicherweise beschleunigt durch das Nachlassen der individuellen Berufsbindung und damit zusammenhängend durch eine partielle Verlagerung der Leistungsbereitschaft in den privaten Lebensbereich von Familie und Freizeit (vgl. Vollmer 1986: 9 ff). Hier wird ein Wertewandel deutlich, den Vollmer (1986: 111) so kennzeichnet: "individualistische Orientierungen dort, wo das traditionelle Wertmuster auf normative Verbindlichkeiten gepocht hat, partizipatorische Aspirationen und soziale Verbindlichkeiten da, wo zuvor bürgerlicher Privatismus und Indifferenz vorherrschten". Die ganze Gesellschaft - so beschreibt Vollmer das zugrunde liegende Wertmuster (Vollmer 1986: 111 f) - sollte funktionieren wie eine gute Familie: "Abbau anonymer Herrschaft, menschliche Wärme und Spontaneität, kommunikatives Handeln, Mitwirkung und Mitbestimmung aller, solidarisches Leben und Authentizität des Empfindens...".

Mit Bezug auf Maslows Theorie hierarchischer Bedürfnisklassen könnte man eine Dimension auch so darstellen: wenn – unter Bedingungen niedriger Arbeitslosigkeit und geringer Arbeitsplatzrisiken - das Bedürfnis nach Sicherheit, Stabilität, Schutz und Angstfreiheit befriedigt ist, geraten Bedürfnisse von Selbstverwirklichung – auch im Beruf – in den Blick. Die Ansprüche verändern sich und dies kann zu einem relativen Bedeutungsverlust der Berufsbearbeitung führen: Je besser es der Berufsbearbeitung gelingt, ihre zentrale Stärke zu realisieren - die Befriedigung von ökonomischen Sicherheitsbedürfnissen -, desto stärker verweist sie auf Bedürfnisse der Entfaltung und Selbstverwirklichung, die nun intensiver wahrgenommen werden und bei deren Befriedigung die konkurrierenden Systeme von Familie und Freizeit überlegen sind. Im Lichte der Selbstverwirklichungsbedürfnisse und solange die Sicherheitsbedürfnisse abgesichert sind, wird die Berufsbearbeitung dann kritischer betrachtet.

Von dieser Entwicklung sind unterschiedliche Berufsfelder unterschiedlich betroffen, je nachdem wie groß dort die Chancen zur Gestaltung und Selbstverwirklichung sind. Erziehungsstellen können ein Ort sein, an dem Bedürfnisbefriedigung und Wertrealisierung in wesentlich höherem Maße zugelassen sind als an anderen Arbeitsplätzen und an dem die Mitarbeiterinnen nicht auf wenige partielle Fähigkeiten und eng begrenzte Rollenerwartungen reduziert sind, sondern an dem es um eine ganzheitliche, komplexe, lebensnahe Präsentation der individuellen Persönlichkeit geht. Gerade hier kommt es auf den ganzen Menschen an, nicht nur auf den Funktionär für Erziehung, so könnte man ein solches Selbstverständnis zusammenfassen (Wolf 1999: 192-202).

Wie tief die Entscheidung in das Leben eingreift, wird zum Beispiel in folgender Äußerung deutlich:

„Und denn konzentrierst du dich zwar erst mal auf die Kinder und sagst, das ist jetzt mein Leben und das will ich so und jetzt fängst du noch mal neu an. Ich damals mit 45 oder so, fang ich jetzt noch mal neu an. Und das will ich jetzt und das soll jetzt so sein. Ich bin, weiß ich, seit '72 ausgebildeter Heimerzieher und hab viele Jahre im Kinderheim gearbeitet und das ist jetzt aber die Alternative zur normalen Heimerziehung und das ist das Ding. Das will ich jetzt machen. Aber, das dacht ich alles so. Und denn stehst du da in der fremden Stadt mit den Kindern, die dich vielleicht manchmal gar nicht erst mal so haben wollen, so ungefähr. Und die Freunde sind woanders und du musst ganz viel von deiner Persönlichkeit aufgeben.“

Der hohe Preis, der hier zu bezahlen ist, muss kompensiert werden durch besondere Leistungen und Gratifikationen. Die Sinnkonstruktion gelingt nur, wenn beides zusammengeht. Dies ist möglich – und notwendig. In diesem Sinne kann man die Feststellung der Planungsgruppe Petra, Thureau, Völker (1995: 246), dass über 90% der Erziehungsstelleneltern die Arbeit als sehr belastend oder z.T. sehr belastend bezeichnen und zugleich 65% feststellen, sie mache ihnen viel Freude, und weiter 33%, sie mache ihnen teilweise viel Freude, in diesem Sinne interpretieren: Hohe Belastung und Freude gehen hier zusammen. Damit müssen die besonders hohen Belastungen aber auch durch besonders hohe Leistungen ergänzt werden. Es handelt sich dabei offensichtlich nicht um besondere finanzielle Leistungen – davon kann keine Rede sein. Die Bezahlung ist auf Dauer nicht hinreichend für die Sinnkonstruktion, sondern es geht um andere Gratifikationen. Über die Zuwendung der Kinder und die besondere Gestaltungsfreiheit muss und kann der Sinn hergestellt werden.

Auch in unserer Untersuchung beschreiben die Mitarbeiterinnen immer wieder die besonderen Belastungen gerade dieser Arbeit, und trotzdem dachte keine von ihnen daran, in den Schichtdienst zurückzukehren.

Typisch sind folgende Äußerungen:

„Selbst wenn mich jetzt einer fragen würde. Ich hab zehn Jahre im großen Heim gearbeitet. Und wenn mich einer fragen würde, 'Würdest du jetzt?', ich würde, für kein Geld der Welt (!) würde ich zurückgehen. Nicht mehr in eine große Einrichtung.“

„Und bei aller Euphorie und bei allem auch, ein bisschen verrückt müssen wir sein, die wir das machen, sowieso. Ein normaler Erzieher kann das ganz einfach gar nicht machen. ... Das muss auch ein Stück Berufung sein. Das kann nicht nur das Geld - verdienen wollen sein. Damit kommt man ja bei uns nicht weiter. ...“

Die Ansprüche an die Sinnkonstruktion sind hier also besonders hoch, und die Chancen werden auch oft als besonders günstig angesehen. Aber das Risiko steigt auch, dass die Sinnkonstruktion zusammenbricht. Wenn das passiert, dann verändert sich die Bilanz schlagartig. Denn wenn die hohen Belastungen und die starken Einschränkungen, ein anderes privates Leben zur Kompensation und Korrektur zu entwickeln, nicht durch andere Belohnungen relativiert werden, haben die Menschen das Gefühl, in einer Falle zu sitzen. Es verwundert daher

nicht, dass es die Mitarbeiterinnen oft mit dem Thema zu tun haben, wie sie eine Balance (wieder)herstellen und die eigene Sinnkonstruktion stützen können.

Das wird auch in dieser Passage deutlich.

„Das kann man sonst nicht aushalten. Das muss man auch so sehen. ... Wenn ich mir in den letzten Wochen nicht manchmal auch gesagt hätte, ‘Das ist ganz einfach deine Arbeit’, wenn man wirklich manchmal nicht mehr weiter kann oder so, wenn so Probleme da sind, dann... . Das ist nämlich gar nicht so einfach, alleine auch, weil alles, was man so vielleicht manchmal irgendwie so aufregt im Kinderhaus. ... Und das hilft mir in letzter Zeit, weil erst war es ja wirklich auch so, dass man gesagt hat, Familie und so. Und wenn es auch nur ein Stück so sein kann, familienorientiert und da auch man differenzieren muss und genau überlegen muss. Und wir haben ja im Prinzip immer gesagt, wir gehen raus oder wir sind jetzt da. Wir gehen weder zum Dienst, noch haben wir frei. Aber irgendwie kann man das nur so sehen, denn sonst kann man’s für Jahre nicht aushalten. Auf die Jahre geht es nicht.“

Die Mitarbeiterin bezieht sich in kritischen Situationen auf einen bescheideneren Anspruch: auf den der Arbeit, die ihren Sinn auch darin hat, den Lebensunterhalt zu sichern. Sie spürt aber auch, dass das alleine auf Dauer nicht hinreicht.

Besonders bedroht ist die Sinnkonstruktion:

- ? wenn die Herkunftsfamilie sich stark einmisch, die Planungsperspektive sehr unsicher ist oder die Kinder sogar zurück wollen,
- ? wenn die Kinder sich ungünstig entwickeln, nach außen sichtbare Probleme bereiten und
- ? wenn die Kinder weglaufen.

Der Sinn dieser Berufsarbeit muss – nicht nur in solchen Krisensituationen – laufend wieder hergestellt werden. Man muss ihn sich – so kann man auch formulieren – immer wieder erarbeiten und kann ihn nicht ein für alle Male festhalten. Die Mitarbeiterinnen in der Betreuung der Kinder – und auf die kommt es wie in kaum einer anderen Heimerziehungsform an – benötigen Ressourcen, die ihnen diese Arbeit an der Sinnkonstruktion ermöglichen und erleichtern. Darum soll es zum Abschluss gehen.

#### **4. Konsequenzen, insbesondere für Träger und Leitungen**

Die deutlichen Hinweise, dass das Selbstverständnis als Profi im Laufe der Zeit oft schwächer wird und die Sinnkonstruktionen immer mehr auf die Kinder angewiesen sind, führen zu der Frage, ob solche Prozesse unvermeidbar sind. Ich gehe davon aus, dass man einer solchen Entwicklung gegensteuern kann und dass man es aus den vorher dargestellten Gründen auch tun sollte.

Dabei möchte ich den Blick auf die Träger und Institutionen richten mit der Frage, wie sie verhindern können, dass die professionellen Strategien im Alltag des privaten Zusammenlebens verloren gehen, und was sie tun können, um die Professionalität ihrer Mitarbeiter zu unterstützen. Ich möchte einige Aspekte benennen.

- ? Der Requisiten-Mangel im Lebensfeld der Kinder müsste ein wenig kompensiert werden durch Arrangements, die Requisiten und Bühnen für die Darstellung der professionellen Seite der Arbeit zur Verfügung stellen. Besprechungen der Mitarbeiter können als Arrangement „Konferenz der Fachleute“ inszeniert werden und nicht (nur) als Arrangements „gemütliches Kaffeetrinken“.
- ? Kollegen haben beschrieben, dass die Einrichtung eines Raumes in der Erziehungsstelle als Büro die Inszenierung als Berufsarbeit – auch für die Kinder – erleichtert.
- ? Berichte der Mitarbeiterinnen sind nicht nur eine lästige Pflicht, sondern auch eine Chance, sich als eine solche Fachkraft zu verstehen und darzustellen, die ein kompliziertes Problem begutachtet – nämlich wie die Sozialisations- und Erziehungsgeschichte eines Kindes zu analysieren und zu beeinflussen ist.
- ? Regine Gildemeister hat in einem Beitrag (1992, S. 211) zur Professionalisierungsdebatte die Supervision als einen der wenigen Anker für berufliche Identität bezeichnet. Supervision, nicht als letztes Mittel in Krisenphasen, sondern als ein Instrument kontinuierlicher Bearbeitung der auftretenden psychischen Konflikte, der rationalen Erarbeitung eines Zugangs zur Weltsicht der Kinder und des Gespräches über die ethischen Aspekte dieser sozialpädagogischen Arbeit ist eine solche die berufliche Identität unterstützende Arbeitsform.

- ? Träger und Einrichtungen kommunizieren mit ihren Mitarbeitern in Lebensgemeinschaften nach meinem Eindruck häufig in double-bind-Strukturen: Einerseits erwarten sie von ihnen, dass sie als ganze Menschen, nicht nur als Erzieher auftreten, andererseits erwarten sie, dass sie keine störenden Eigenarten zum Ausdruck bringen. Einerseits will man die echten Gefühle, wie im richtigen Leben, andererseits erwartet man, dass solche Gefühle wie Eifersucht (etwa den leiblichen Eltern gegenüber), grundsätzliche Ablehnung (etwa den Kindern gegenüber) nicht auftreten. Die Mitarbeiter haben dann leicht den Eindruck, ihre außenstehenden Gesprächspartner wechseln nach Belieben die Ebene: solange es gut geht, bezieht man sich auf die Ganzheitlichkeit des Zusammenlebens, bei Schwierigkeiten fordert man die Distanz professioneller Strategien. Solche widersprüchlichen Signale können durch Möglichkeiten der Metakommunikation geklärt oder doch zumindest entschärft werden. Allein ihre explizite Beschreibung als widersprüchliche Erwartungen regt solche Überlegungen an.
- ? Ein weiterer Aspekt ist die systematische Schaffung von Zeiträumen mit Handlungsentlastung. Die oben dargestellte Form der Selbstreflexion ist unter Bedingungen ständigen Handlungsdrucks kaum möglich. Die Träger müssten daher Zeiträume - vielleicht auch Orte - zur Verfügung stellen, in denen die Pädagogen systematisch vom Handlungsdruck befreit sind.
- ? Ein weiterer Aspekt ist die Organisation von Foren, in denen die Mitarbeiter öffentlich oder fachöffentlich ihre Angelegenheiten verhandeln können und ihre Arbeit präsentieren können. Wo das geschieht, wird oft eine eindrucksvolle kasuistische Arbeit deutlich.

Kolleginnen und Kollegen aus der Praxis werden sicher noch weitere Möglichkeiten einfallen. Mein Eindruck ist, dass man den oben skizzierten Verlust an professionellem Selbstbewusstsein nicht nur feststellen und beklagen muss, sondern dass man Einfluss nehmen kann. Hierfür braucht man nicht moralisierende Appelle, sondern Arbeitsformen, die den Besonderheiten der anspruchsvollen Arbeit in Erziehungsstellen entsprechen.

## **Literatur**

Freigang, Werner & Wolf, Klaus: Heimerziehungsprofile. Sozialpädagogische Portraits. Weinheim (Beltz) 2001.

- Gildemeister, Regine: Neuere Aspekte der Professionalisierungsdebatte. Soziale Arbeit zwischen immanenten Kunstlehren des Fallverstehens und Strategien. In: Neue Praxis, Jg. 1992, H. 3, S. 207 ff.
- Niederberger, Josef Martin & Bühler-Niederberger, Doris.: Formenvielfalt in der Fremderziehung. Zwischen Anlehnung und Konstruktion. Stuttgart (Enke) 1988.
- Planungsgruppe Petra; Thureau, H.; Völker, U.: Erziehungsstellen - Professionelle Erziehung in privaten Haushalten. Eine Studie über die Leistungsmöglichkeiten der Erziehungsstellen des Landes. Frankfurt a. M (IGfH). 1995.
- Schünemann, Yvonne: Lebensgemeinschaften als Heimerziehungsform? FH Neubrandenburg, Studiengang Soziale Arbeit, Diplomarbeit 2000
- Vollmer, Randolph: Die Entmythologisierung der Berufsarbeit. Opladen 1986.
- Wolf, Klaus: Professionelle Familienerziehung: Professionalität oder Harmonie? In: Jugendhilfe, Jg. 1998, H. 1, S. 32-42.
- Wolf, Klaus: Machtprozesse in der Heimerziehung. Münster (Votum) 1999.

**Erschienen in:**

**Evangelische Jugendhilfe 2002: Heft 1, 24-33**

**Herausgegeben vom Evangelischen Erziehungsverband e.V. (EREV) 30161 Hannover, Lister Meile 87**