



## Herbert Effinger (2021). Soziale Arbeit im Ungewissen. Mit Selbstkompetenz aus Eindeutigkeitsfallen. Beltz Juventa.

Herbert Effinger, Professor em. für Sozialarbeitswissenschaft an der Evangelischen Hochschule Dresden, setzt sich schon länger mit der Frage auseinander, wie unter Bedingungen der Ungewissheit und Unsicherheit, wie sie für die Soziale Arbeit notorisch sind, produktiv gearbeitet werden kann. Auch sein neues Buch ist eingebettet in diese thematische Ausgangslage. Ungewissheit und Unsicherheit prägen zum einen die spezifischen Handlungsfelder von Professionen – das ist spätestens seit den entsprechenden strukturtheoretischen Bestimmungen von Talcott Parsons eine professionstheoretische Grundannahme –, andererseits ist der Umgang mit dem Ungewissen gerade in Bezug auf die Professionalisierung der Sozialen Arbeit zweischneidig: Ein einseitiges Verständnis von Professionalisierung als Akademisierung und Verwissenschaftlichung reicht zur Bewältigung der Unsicherheit nicht aus, es braucht auch so etwas wie einen professionellen Habitus, der es den Fachkräften erlaubt, sich mit dieser Ungewissheit selbstbewusst auseinander zu setzen. Das aber ist nur bedingt eine Sache von Methoden und wissenschaftlichem Wissen. Erschwerend kommt hinzu, dass durch zunehmende Standardisierung, Dokumentationspflichten und administrative Aufgaben das professionelle Ermessen insgesamt unter Druck zu kommen scheint und sich eine defensive Haltung ausbilden kann, die sich an klare Regeln klammert, statt die Herausforderung durch das Ungewisse selbstbewusst anzunehmen.

### Zum Aufbau des Buches

Im Anschluss an eine umfangreiche Einführung, in der zunächst die grundlegenden Begriffe geklärt werden, die sich aber durchaus auch als Kurzfassung des gesamten Buches lesen lässt (Kapitel 1), werden die erkenntnis- und entscheidungstheoretischen Grundlagen der Argumentation aufgearbeitet und dargelegt (Kapitel 2). Es folgt die Erörterung des von etlichen Widersprüchen geprägten gesellschaftlichen Ortes der Sozialen Arbeit als eines Teilhandlungsfelds der Sozialwirtschaft (Kapitel 3). Hier legt der Autor unter anderem dar, warum die Soziale Arbeit systematisch zu defensiven Bewäl-

tigungsstrategien neigt, eine defensive Grundhaltung in Bezug auf Unsicherheit dem Beruf also gewissermassen bereits «eingeschrieben» ist. Die angestellten Überlegungen münden schliesslich in das in Kapitel 4 persönlichkeits-theoretisch fundierte Argument, dass es sich bei der Fähigkeit zur Ungewissheitsbewältigung um eine allgemein zu wenig beachtete Schlüsselkompetenz der Sozialen Arbeit handelt, die mehr Platz in der Ausbildung beanspruchen müsste. Diese Kritik wird schliesslich mit konkreten Schlussfolgerungen ergänzt.

### Die Kapitel im Einzelnen

Im Zentrum von Effingers Interesse steht die Frage der Selbstkompetenz als derjenigen Kompetenz, die «zur Herstellung und Erhaltung professioneller Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit» (S. 25) beiträgt. Als Ausprägungen dieser Kompetenz können etwa Ambiguitätstoleranz, Resilienz oder Konfliktfähigkeit gelten. Dass darauf in der praktischen Ausbildung von Sozialarbeiter\*innen zu wenig Wert gelegt werde, ist einer der Hauptkritikpunkte von Effinger: Die Studiengänge legten den Fokus allzu stark auf eine akademisierte Aneignung von Wissen und vernachlässigten die Selbstkompetenz der Studierenden. Er stellt fest, dass «[p]rofessionelle Selbstkompetenz als Gegenstand wissenschaftlicher Analyse und als wesentlicher Bestandteil der Kompetenzanforderungen [...] allmählich aus den Curricula der Hochschulen» verschwunden sei (S. 42). Auch die einschlägige Forschung setze sich kaum mit der Frage auseinander, wie Fachkräfte der Sozialen Arbeit in ihrer Praxis mit Unsicherheits- und Dilemmasituationen umgehen (S. 31). Das Kapitel 1 legt – ausgehend von solchen grundsätzlichen Erwägungen – den Boden für die Argumentation, an die in den folgenden Kapiteln angeschlossen wird.

In Kapitel 2 legt der Autor den erkenntnistheoretischen Bezugsrahmen dar. Insbesondere die nicht kognitiv verarbeiteten Aspekte der Wahrnehmung – Bauchgefühle, Ahnungen, körperliche Empfindungen – seien für Professionelle sehr viel relevanter als gemeinhin angenommen. Obwohl die Studierenden und Praktiker\*innen sich von ihnen möglichst eindeutige Handlungsanweisungen erhofften, könnten die auf Rationalisierung und Abstraktion ausgerichteten (Bezugs-)Wissenschaften hier in der Regel nicht weiterhelfen. Zu zweifeln sei indes eine «professionelle Grundhaltung» (S. 97), insbesondere wenn dadurch eine neugierige, aktive Suche nach der angemessenen Entscheidung gefördert werde. Effinger widmet sich vertieft der Frage, wie es unter Praxisbedingungen zu Entscheidungen kommt, welche Rolle Ungewissheit, Verwirrung und Zwei-

fel dabei spielen und welche psychisch-kognitiven Prozesse ablaufen. Zur Unterstützung der Argumentation finden sich in Kapitel 2 auch die obligaten Verweise auf neuste neurowissenschaftliche Erkenntnisse.

In Kapitel 3 unternimmt Effinger eine differenzierungstheoretisch angeleitete Ortsbestimmung der Sozialen Arbeit: Die «Sozialwirtschaft» versteht er als hybrides und intermediäres Teilsystem, das sich im «Wohlfahrtsdreieck» zwischen den Basissystemen Gemeinschaft, Staat und Markt befindet. Im Zentrum stehen dann die «problematischen Wirkungen [...] für das professionelle Entscheiden und Handeln» (S. 120), die sich durch diese von gegensätzlichen Orientierungen und Logiken geprägte Zwischenstellung ergeben. Fehlende Konfliktbereitschaft und defensives Vermeidungsverhalten können dann als Reaktion auf Widersprüche und Risiken verstanden werden, die strukturell bzw. systemisch erzeugt (und folglich auch unhintergebar) sind. Nicht wenige Sozialarbeitende neigten zu einer simplifizierenden Bewältigungsstrategie und blendeten Spannungen lieber aus. Die Komplexitätsreduktion verlaufe in solchen Fällen unproduktiv, der Wunsch nach Eindeutigkeit erzeuge eine «Eindeutigkeitsfalle» (S. 156). Effinger veranschaulicht dieses Problem anhand von typischen verunsichernden Situationen und Spannungsfeldern. Unzureichend reflektiert, führen solche Situationen bei Sozialarbeitenden «im Laufe ihrer Praxis [zu] mehr oder minder produktive[n] Muster[n] und Strategien der Vermeidung von Unsicherheitsgefühlen.» (S. 168) Zu den dysfunktionalen Strategien zählt Effinger etwa das Aussitzen und Verschieben von Entscheidungen, den Glauben an eine «richtige» Technik und an eindeutige Rezepte oder Moralisierungen.

In Kapitel 4 schliesslich steht die Selbstkompetenz der Sozialarbeitenden im Zentrum, die gerade in der kompliziert gewordenen Gegenwart, die ein hohes Mass an Ambiguitätstoleranz erfordere, besonders wichtig sei. «[D]ie professionelle Kompetenz, Wissen, Moral und Gefühl zu integrieren sowie die unaufhebbare Widersprüchlichkeit jedes Handelns und des Lebens [...] sollten [...] Teil der Theorieentwicklung, der Lehre und der Praxis sein. Eine Soziale Arbeit ohne die Integration von Körper, widersprüchlichen Gefühlen und Gedanken muss scheitern [...]. Wenn es stimmt, dass Soziale Arbeit [...] zu grossen Teilen Beziehungsarbeit ist, [...] dann kommt der Herausbildung von Selbstkompetenz [...] eine Schlüsselrolle zu.» (S 191) Nur mit ausgeprägter Selbstkompetenz könne es Sozialarbeitenden gelingen, bei der Klientel ein Gefühl von Sicherheit hervorzurufen, mögen die Umstände noch so ungewiss und prekär sein. Akademisch informiertes Wissen um die strukturellen Ursachen dieser Umstände sei

zwar wichtig, nütze aber im konkreten Falle wenig, es sei deshalb zentral, sich pragmatisch auf das unmittelbar Mögliche zu konzentrieren. «Sozialarbeitende benötigen professionelle Gleitsichtbrillen mit variablen Brennweiten, die es ihnen ermöglich(en), sich auf unterschiedliche Problemlagen in komplexen Strukturen, Lebenslagen und Lebensbedürfnissen besser einzustellen und situationsangemessen mal mehr auf Nähe und mal mehr auf Weite zu fokussieren.» (S. 194) Die persönlichkeits-theoretischen Erörterungen in Kapitel 4 dienen Effinger dann als Argumentationsgrundlage für eine differenzierte Sicht auf Kognition, Gefühl und Verstand. Es werden vier Funktionen der Selbstkompetenz analytisch unterschieden: Die Humorkompetenz, die sich in der Fähigkeit zu Gelassenheit und Reframing äussert, die Risikokompetenz, die es erlaubt, unter Ungewissheit handlungsfähig zu bleiben, die Machtkompetenz, die eine Bewusstmachung der eigenen Machtquellen zulässt, und die Reflexionskompetenz, die eine Entwicklung der bisher ungenutzten Potenziale sicherzustellen vermag. Um Brücken zwischen seinen Überlegungen und der sozialarbeiterischen Praxis und Ausbildung zu schlagen, beschliesst Effinger das Kapitel 4 mit acht keineswegs revolutionären, aber dennoch sehr bedenkenswerten «Thesen zur Lehre und Praxisreflexion in der Sozialen Arbeit».

## Fazit

Es wäre sicher noch genauer zu klären, inwiefern die von Effinger begründet geäusserte Kritik zu der Ausgestaltung der Studiengänge generell auf die Situation an den Schweizer Hochschulen für Soziale Arbeit übertragen werden kann. Effingers Fingerzeig ist aber sicherlich berechtigt, dass Soziale Arbeit keine rein kognitiv-akademische Ausbildung unter Vernachlässigung der Selbstkompetenzen bzw. der Habitusbildung sein darf. Auch ist seine Frage berechtigt, warum es nicht Pflichtseminare gibt, in denen aktiv gelernt wird, Situationen auszuhalten, Bauchgefühle wahrzunehmen und sich der Ungewissheit zu stellen. Die von den Studierenden regelmässig (die Betroffenen selber würden wohl sagen: penetrant) eingeforderte «Selbstreflexion» muss sich ja durchaus *auch* auf die emotionalen und affektiven Aspekte beziehen, wenn sie nicht zur Farce werden will. Fatal wäre tatsächlich, würden «Studierende und Praktiker [...] mit der Bewältigung emotionsgeladener Situationen allein gelassen», bloss weil es dafür «keine Konzepte in den Theorien und Methoden» gibt (S. 38). Wenn die Ausbildungsstätten diese Kompetenzen nicht berücksichtigen, eignen die Studierenden und Praktiker\*innen sie sich notgedrungen anderweitig an, so Effinger, was sie dann entweder zu knallharten Manager\*innen werden

oder in ein esoterisches Fahrwasser geraten lässt. Beides wäre der Professionalisierung der sozialarbeiterischen Tätigkeit tatsächlich abträglich.

Eine Frage, die im Buch zwar angedeutet, aber nicht weiter ausgeführt wird, die sich indes bereits überdeutlich am Horizont abzeichnet, ist jene nach den Auswirkungen der Digitalen Transformation. Hier wird es sehr relevant sein, wie sich die von Effinger beschriebene defensive Grundhaltung von Sozialarbeitenden auswirkt, wenn immer mehr Schritte ihrer Tätigkeit automatisiert und beispielsweise einer Risikoberechnung unterworfen werden. Der Ermessensspielraum, der für das Handlungsfeld der Sozialen Arbeit konstitutiv ist, muss auch künftig selbstbewusst und selbstkompetent genutzt werden. Entscheidend dafür, ob die Sozialarbeitenden das überhaupt können und wollen, ist dann in der Tat nicht zuletzt die Ausgestaltung der Studiengänge. Sicher ist: Durch die reine Aneignung von Wissen und eine Erweiterung von Fachkompetenzen um sogenannte *digital skills* ist es nicht getan.

Herbert Effingers neues Buch bezieht sich auf ein Ausgangsproblem von hoher Relevanz und arbeitet die Fragestellung gründlich auf. Trotz der teilweise abstrakten Materie ist es verständlich und alltagsnah formuliert, schlüssig in der Argumentation, wenn auch stellenweise etwas weit ausgeholt wird. Es wird auch nicht immer deutlich, wieso es die ausführlichen erkenntnis- und persönlichkeits-theoretischen Erörterungen in dieser Form überhaupt braucht. Auch hätte eine gründlichere Schlussredaktion dem Buch gut getan, denn es finden sich noch etliche formale Fehler und unsorgfältige Formulierungen. Empfehlenswert ist das Buch insbesondere für Dozierende an Fachhochschulen und anderen Ausbildungsstätten der Sozialen Arbeit sowie für alle, die sich mit der Professionalisierung und Entscheidungsfindung in der Sozialen Arbeit befassen.

*Lukas Neuhaus, Hochschule für Soziale Arbeit  
FHNW, lukas.neuhaus@fhnw.ch*