

UMgehen statt umGEHEN

Handlungsfähigkeit in Organisationen der Sozialen Arbeit im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Judith Emberger, BA
Mag. Matthias Klampfl
David Stelzig, BA

Masterthese

Eingereicht zur Erlangung des Grades
Master of Arts in Social Sciences
an der Fachhochschule St. Pölten

Im April 2018

Erstbegutachter_innen: FH-Prof. Mag. Dr. Peter Pantuček-Eisenbacher
& Eva Grigori, BA, MA

Zweitbegutachter_in: FH-Prof. Mag.^a Dr.ⁱⁿ Silvia Supper

Abstract

Judith Emberger, Matthias Klampfl, David Stelzig

UMgehen statt umGEHEN

Handlungsfähigkeit in Organisationen der Sozialen Arbeit im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Masterthese, eingereicht an der Fachhochschule St. Pölten im April 2018.

Die vorliegende Masterthese beschäftigt sich mit der Wahrnehmung von und dem Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in Organisationen der Sozialen Arbeit. Trotz der aktuellen Präsenz des Themas gibt es derzeit kaum wissenschaftliche Erhebungen dazu. Die Analyse ist deshalb als Grundlagenforschung zu verstehen, wofür das methodische Vorgehen der „Grounded Theory“ ausgewählt wurde. Nach einer allgemeinen Einführung in die Thematik teilt sich die Masterthese in drei Teilarbeiten auf: Matthias Klampfl analysiert die Wahrnehmung und den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auf der Leitungsebene der beforschten Organisationen.

Judith Emberger widmet sich dem Phänomen auf der Teamebene, wobei hier ein besonderes Augenmerk auf formelle und informelle Aushandlungsstrategien bezüglich des Umgangs mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit gelegt wird.

David Stelzig setzt sich schließlich mit der Frage auseinander, wie sich Organisationen der Sozialen Arbeit davor schützen können, die eigenen Adressat_innen aufgrund von Gruppendifinitionen und Gruppenzuschreibungen zu diskriminieren.

Handling rather than Avoiding

Social work organisations' ability to act in confrontation with group-focused enmity.

Master thesis, submitted at the University of Applied Science St. Pölten in April 2018

This master thesis analyses the awareness and dealings of social work organisations towards group-focused enmity. Despite the topicality, scientific inquiries are scarce, thus our analysis has to be understood as basic research for which we used methods of grounded theory. We start with a general introduction, after which the work is divided into three main parts.

Matthias Klampfl analyses the awareness of and dealings with group-focused enmity from the managerial perspective.

Judith Emberger concentrates on the team level. She directs her attention to formal and informal strategies through which possible approaches are being negotiated.

David Stelzig focuses on the question of how social work organisations can protect themselves from discriminating against their own addressees based on group definitions and ascriptions.

Inhalt

1 Die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit	7
2 Forschungsdesign	13
2.1 Methodisches Vorgehen	13
2.1.1 Auswahl der Methode und Zugang zum Feld	14
2.1.2 Datenerhebung.....	15
2.1.3 Datenauswertung	16
2.1.4 Persönliche Eindrücke	19
2.2 Sampling	19
2.2.1 Organisationen	20
3 Erkennen und Handeln: Inszenierungen aus Sicht der Leitungsinstanz	22
3.1 Thematischer Schwerpunkt und ein Überblick über den Aufbau	22
3.2 Die Rolle der Leitung	23
3.3 Persönlicher Forschungsprozess	24
3.4 Wahrnehmungsdarstellungen durch die Leitung.....	25
3.4.1 Systemrationalität als ein ausschlaggebender Kontext	25
3.4.2 Kommunikation als eine bestimmende Grundlage der Organisation	26
3.4.2.1 Kommunikationsstrukturen als kausale Bedingungen.....	27
3.4.2.2 Reduktion von Komplexität als intervenierende Bedingung	29
3.4.3 Wahrnehmungsdarstellung in Form von Tendenzen und Konjunkturen	30
3.4.3.1 Ein Aufwärtstrend Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit?	31
3.4.3.2 Radikalisierung als konkreteste Herausforderung	31
3.4.3.3 Abwertung als geteilte Grundlage Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit	33
3.5 Präsentation von Umgangsmöglichkeiten durch die Leitung	34
3.5.1 Prophylaxe und Reaktion als Kennzeichen von Strategien.....	35
3.5.2 Wissenserweiterung als Handlungsgrundlage.....	36
3.5.3 Weiterbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter_innen.....	37
3.5.3.1 Die Bedeutung Externer Expertisen.....	38
3.5.3.2 Die Bedeutung interner Expertisen	39
3.5.3.3 Kooperationen und ihr Beitrag zur Wissenserweiterung	39
3.5.3.4 Wissenserweiterung in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie	40
3.5.4 Organisation und Einstellungspolitik	41
3.5.4.1 Diversität als ein zentrales Kriterium	42
3.5.4.2 Auswirkungen von Einstellungspolitik	43
3.5.4.3 Einstellungspolitik in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie.....	44
3.5.5 Konstruktion von Organisationsidentitäten	45
3.5.5.1 Exkurs: Artefaktanalyse (in Anlehnung an Froschauer): „Leitlinien“	46
3.5.5.2 Organisationsidentität in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie	48
3.6 Überlebenssicherung: The Show must go on!	49
3.6.1 Auftragsklarheit: Arbeitsauftrag und Zielearbeit.....	50
3.6.2 Fortbestand: Funktionalität und Rechenschaft	52
3.7 Fazit	54

4	„Das geht nur gemeinsam.“ Die Relevanz von Teamarbeit in der Sozialen Arbeit im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit.....	56
4.1	Einleitende Worte	56
4.1.1	Forschungsprozess, Motivation und Forschungsfragen	56
4.2	Teamarbeit in der Sozialen Arbeit	59
4.2.1	Das Team und die Arbeit im Team	59
4.2.2	Teamkulturen, Besonderheiten und Stärken der Teams.....	61
4.3	Gegen Rassismus, Sexismus und Homophobie.....	65
4.3.1	Politische Grundsätze der Teams	66
4.3.2	Der teaminterne Umgang mit institutionell vorgegebenen Haltungen	68
4.3.3	Politisches Engagement der Sozialarbeiter_innen	72
4.4	Aushandlungsstrategien über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit	75
4.4.1	Die Teamsitzung als Bestandteil institutioneller Arbeit	75
4.4.2	Fallbesprechungen	78
4.4.3	Informeller kollegialer Austausch.....	81
4.5	Umgang in der Praxis mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit	85
4.5.1	Individuelle und organisationale Grenzen.....	85
4.5.2	Intervention bei Begrifflichkeiten.....	89
4.5.3	Inhaltliche Auseinandersetzung	91
4.6	Fazit	93
5	„Die Crème de la Crème der G’schissenen“: Umgang mit gruppenbezogener Diskriminierung von Adressat_innen in der Sozialen Arbeit.....	95
5.1	Einleitung	95
5.2	Gruppendifinition und Zuordnung als Notwendigkeit in der Sozialen Arbeit	96
5.2.1	Gruppenzugehörigkeit als Auswahlkriterium in Organisationen Sozialer Arbeit	97
5.2.2	Fallgruppierungen als interne Strukturierung	100
5.2.3	Gruppenzuschreibungen durch Sozialarbeiter_innen	104
5.3	Adressat_innenbeschreibung	107
5.3.1	Erving Goffman – Wir alle spielen Theater	107
5.3.2	Präsentation nach außen.....	110
5.3.3	Adressat_innenbeschreibung zweiter Ordnung	114
5.4	Orte und Strategien.....	117
5.4.1	Strategien	118
5.4.2	Orte	121
5.5	Haltung	122
5.5.1	Persönliche und professionelle Haltung.....	122
5.5.2	Teamhaltung.....	124
5.5.3	Organisationale Haltung	125
5.6	Fazit	127
6	Zentrale Erkenntnisse: Revisited.....	129
7	Literatur	133
8	Datenverzeichnis	142
9	Abbildungsverzeichnis	144
	Eidesstattliche Erklärungen	146

1 Die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Judith Emberger, Matthias Klampfl, David Stelzig

Der Umgang mit dem Phänomen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit¹ stellt eine wachsende gesellschaftliche Herausforderung dar. Diese ist im Feld der Sozialen Arbeit umso größer, da sie sich mit gesellschaftlichen Randgruppen beschäftigt (vgl. Deller / Brake 2014:69f.). Adressat_innen² Sozialer Arbeit können aufgrund ihrer teils prekären Lebenssituationen zu Betroffenen von menschenfeindlichen Narrativen werden (vgl. hierzu etwa Teidelbaum 2014). Gleichzeitig reproduzieren sie selbst die zugrundeliegenden Mechanismen. Die folgende Arbeit stellt einen Versuch dar, diese vielschichtige Thematik systematisch aufzuarbeiten, um einen Anknüpfungspunkt für weitere Forschungsprojekte und Auseinandersetzungen zu bieten.

Julya Rabinowich schreibt in ihren einleitenden Worten zum ersten Band der Rechtsextremismus-Reihe der Forschungsgruppe Ideologien und Politiken der Ungleichheit (FIPU) im Jahr 2014 noch über die Spürbarkeit einer „Tendenz die jungen Männer in den ‚weißen Hemden‘, die innerhalb der FPÖ die furchtbarsten Dinge von sich geben, eher in Richtung ‚aufstrebend‘ denn ‚verhetzend‘ wahrzunehmen“ (Rabinowich 2014:8). Die aktuellste Bestandsaufnahme aus dem Jahr 2018 zeigt, dass dieselben ideologischen Inhalte mittlerweile auf demokratisch legitimer Basis und in Form von ganz konkreten Mandaten in höchsten politischen Ämtern angekommen sind. Diese Entwicklungen können als Hinweis darauf gedeutet werden, dass die propagierten Inhalte zumindest in keinem absoluten Widerspruch zu mehrheitsgesellschaftlichen Positionen stehen. Die gesellschaftlichen Bedingungen im Zusammenhang mit Migrationsbewegungen in Zeiten von Krisen und Gefahrendiskursen bescheren den rechten und konservativen Kräften in Österreich, parteipolitisch organisiert und mit jungem Design positioniert, einen gehörigen Rückenwind. Am Beispiel der Identitären

¹ Eine Begriffsbestimmung von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit findet sich den Seiten 12f.

² Wir verwenden die Bezeichnung „Adressat_innen“ für unsere Analyse, da sich die beforschten Organisationen verschiedener Bezeichnungen für ihre jeweiligen Zielgruppen bedienen, die sich unseres Erachtens allesamt unter dem Begriff zusammenfassen lassen (vgl. Eppenstein / Kiesel 2012).

Bewegung lässt sich die Rückbesinnung auf die Konstruktionen nationaler Identitäten und einer zunehmenden Kulturalisierung rassistischer Debatten ausmachen, die mit dem Rekurs auf völkische Bewahrungsstrategien einhergehen (vgl. Müller-Uri 2014). Soziale Arbeit sieht sich hier mit herausfordernden Situationen konfrontiert, wenn es darum geht, Egalitätsansprüche, beispielsweise entgegen menschenverachtender Narrative, behaupten zu wollen.

Dieser gesamtgesellschaftliche Diskurs und die damit verbundenen Änderungen,³ haben für die Soziale Arbeit große Auswirkungen, da Fördermittel restrukturiert werden und die Adressat_innen der Sozialen Arbeit oft direkt von den Änderungen und sozialen Kürzungen betroffen sind. Umgekehrt können sich sozialarbeiterische Interventionen auf diskursive Entwicklungen auswirken. Dies passiert beispielsweise dann, wenn Soziale Arbeit auch als Teil von (bildungs-)politischer Arbeit verstanden wird. Somit stellt sich die immer wiederkehrende Frage danach, wie politisch Soziale Arbeit sein kann, sein muss und sein will und wo ihr Veränderungspotenzial, aber auch ihre Grenzen liegen. In diesem Sinne arbeiten wir in der vorliegenden Arbeit mit der Definition der International Federation of Social Workers (IFSW), wodurch sich Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession verstehen lässt:

„The social work profession promotes social change, problem solving in human relationships and the empowerment and liberation of people to enhance well-being. Utilising theories of human behaviour and social systems, social work intervenes at the points where people interact with their environments. Principles of human rights and social justice are fundamental to social work.“ (IFSW 2014)

Da in unserer Arbeit nicht nur Sozialarbeiter_innen mit einer entsprechenden Ausbildung zu Wort kommen, fassen wir den Sozialarbeitsbegriff etwas breiter. So sind in den von uns beforschten Organisationen der Sozialen Arbeit auch Menschen mit unterschiedlichen Ausbildungen, wie beispielsweise Lehrer_innen, Jurist_innen etc. tätig.

Derzeit gibt es kaum wissenschaftliche Arbeiten, die sich einem Umgang Sozialer Arbeit mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Erwachsenenbereich widmen. Eva Grigori etwa weist speziell bezüglich des Phänomens des Rechtsextremismus auf gravierende Forschungslücken hin, da „[j]enseits einer kleinen Zahl studentischer Abschlussarbeiten [...] in Österreich kein nennenswerter Fachdiskurs [existiert].“ (Grigori 2016a:191) Einzig in der Kinder- und Jugendarbeit gibt es Auseinandersetzungen, die

³ Beispielsweise die Änderung des Mindestsicherungsgesetzes in Niederösterreich (vgl. NÖ MSG).

meistens mit einem „Radikalitäts-Diskurs“ zusammenhängen. Dieser Umstand macht die Relevanz einer Auseinandersetzung mit der Thematik noch einmal deutlich. Aus diesem Grund beschäftigen wir uns in dieser Masterarbeit mit folgender übergeordneter Forschungsfrage:

Wie gestalten sich Wahrnehmung und Umgang von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in Organisationen der Sozialen Arbeit?

Für das Verständnis unserer Untersuchungen und analytischen Ergebnisse klären wir vorab in wenigen Zeilen, womit wir uns auseinandersetzen.

Im Fokus unserer Untersuchung stehen Non-Profit Organisationen. An dieser Stelle soll kein allgemeingültiger Definitionsversuch des Organisationsbegriffes gestartet werden.⁴ Dennoch halten wir es für unumgänglich, charakteristische Eigenschaften, welche sich bei den von uns untersuchten Organisationen finden lassen und auch in der Theorie organisationssoziologischer Überlegungen auftreten, darzustellen. Wenn wir also im weiteren Verlauf der Arbeit von Organisationen sprechen, beziehen wir uns auf die bei Abraham und Büschges (2009) angeführten folgenden vier Punkte:

1. Es handelt sich um eine Kooperation mehrerer Akteur_innen zu einem spezifischen Zweck (vgl. Abraham / Büschges 2009:21).

In unserer Forschung sind das Organisationen, die allesamt im Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit angesiedelt sind und jeweils unterschiedliche Schwerpunkte haben. Der Fokus der ersten Organisation liegt auf der Gemeinwesenarbeit, der der zweiten auf integrativen Maßnahmen im Zwangskontext und die dritte beschäftigt sich mit der Erhöhung sozialer Teilhabe.

2. In einer Organisation gibt es eine arbeitsteilige Gliederung (vgl. ebd.).

Für unsere Untersuchung haben wir uns Organisationen ausgesucht, bei denen dieser Aspekt auch innerhalb ihrer Strukturen sichtbar wird, z.B. durch diverse Teams, Teamleitung, Basis-Mitarbeiter_innen, Leitungen.

3. Es gibt eine die Leitung, die interne wie externe Verantwortlichkeiten trägt: eine „Leitungsinstanz“ (ebd.).

Bei der Datenerhebung hatten wir die Möglichkeit auch diese Leitungsinstanzen zu befragen.

⁴ Hierzu gibt es zahlreiche Überlegungen, z.B. Simon (2007), Weick (1995), Luhman (2000), etc.

4. In der Organisation ist eine „formale oder informale Verfassung“ (ebd.:22) vorhanden.

Eine Form von formaler Verfassung, die Eingang in unser Datenmaterial gefunden hat, sind etwa Leitlinien oder Organisationshandbücher.

Neben dem Organisationsbegriff bedarf es einer Klärung des Phänomens der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit. Dieses „umfasst Stereotype, Vorurteile und Diskriminierungen gegen Menschen aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu schwachen Gruppen in unserer Gesellschaft, kurz: die Abwertung von Gruppen.“ (Groß et al. 2012) Diese abgewerteten und diskriminierten Gruppen sind als soziale Konstrukte zu verstehen, die erst durch ihre stetige Reproduktion an Wirkungsmacht gewinnen, allgemein verstanden und rezipiert werden können.

Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit beruht auf Zuschreibungsmechanismen und auf verschiedensten Formen der Differenzierung innerhalb moderner Gesellschaften. Für Heitmeyer, der den Begriff durch seine Studien und den daraus entstandenen Sammelbänden „Deutsche Zustände“ (die in zehn Ausgaben beginnend im Jahr 2002 bis 2012 herausgegeben wurden) prägt, zeigt der Begriff der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit eine gewisse Breite auf:

„Diese ergibt sich aus den beobachtbaren Phänomenen selbst, denn nicht nur Personen fremder Herkunft erleben Abwertung, Diskriminierung und Gewalt, sondern auch solche *gleicher* Herkunft, die als *abweichend empfunden oder deklariert* werden.“ (Heitmeyer 2012:16; Herv.i.O.)

Zudem versteht er Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit als Syndrom, was für ihn mit den zusammenhängenden Elementen, mit einem „gemeinsamen Kern“ (ebd.) einhergeht (vgl. ebd.). Die nachfolgende Abbildung zeigt auf, welche Abwertungsformen Heitmeyer unter dem Syndrom der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit zusammenfasst.

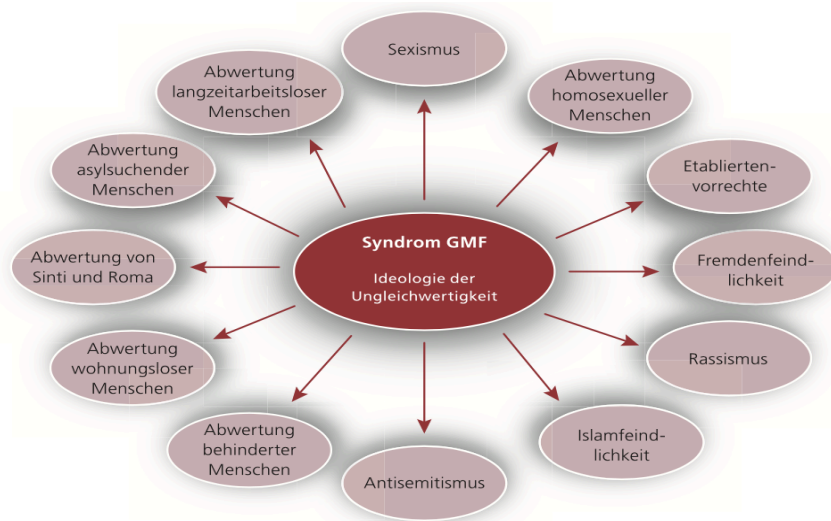


Abbildung 1: Syndrom Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit

Die meisten von Heitmeyer definierten Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit finden sich auch im von uns erhobenen Datenmaterial. Da wir uns in unserer Forschung jedoch mit Organisationen beschäftigen, die in bestimmten Handlungsfeldern tätig sind, kommen manche Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in unserem Datenkorpus nicht vor.

Um die Analyse unserer Daten auch vor einem weiteren, umfassenderen Hintergrund zu verstehen, sind diese vorangegangenen Überlegungen unerlässlich. Unsere jeweiligen eigenen Forschungsperspektiven sind geprägt von Zuschreibungen und Kategorisierungen, um die Ergebnisse überhaupt fassbar und begreifbar zu machen. Das heißt, auch wir als Forschende sind nicht vor derartigen Zuschreibungen gefeit. Hierin mag durchaus auch eine Schwachstelle unserer Forschung bzw. Forschungsergebnisse begründet liegen. Dem wollen wir gleich von vornherein durch den Verweis darauf entgegenwirken, dass wir nach bestem Gewissen versucht haben, dem Datenmaterial möglichst objektiv entgegen zu treten. Dennoch ist uns klar, und das soll auch als Appell an alle Leser_innen gelten, dass sich subjektives Vorwissen nicht zur Gänze ausblenden lässt.

Nach diesen einleitenden Worten folgt nun ein kurzer Überblick über die vorliegende Arbeit.

Im nachfolgenden **Kapitel 2** geben wir einen Überblick über die von uns ausgewählte Methode und legen kurz die Gründe für unsere Entscheidung der Auswahl dar. Zudem gehen wir darauf ein, welche Vorteile aber auch Herausforderungen die Methodenwahl mit sich gebracht hat.

Da dieser Text als gemeinsame Gruppenarbeit entstand, unterteilten wir den Auswertungsteil in drei Bereiche, die je eine Person ausarbeitete. So konnten wir den formalen Anforderungen der FH St. Pölten gerecht werden, welche die individuelle Ausarbeitung von Textteilen vorschreiben. In die Fertigstellung der Individualteile ließen wir ein kritisches Gegenlesen und Feedbacks der anderen beiden Forschungsgruppenmitglieder miteinfließen.

Im ersten Teil der Auswertung, dem **Kapitel 3**, wirft Matthias Klampfl einen analytischen Blick auf die Leitungsinstanzen in den von uns beforschten Organisationen in Bezug auf unsere der Arbeit übergeordnete Fragestellung. Er verdeutlicht die Inszenierung der Wahrnehmung von und des Umgangs mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit aus der Rolle der Leitung.

Im zweiten Teil, dem **Kapitel 4**, beschäftigt sich Judith Emberger mit der Teamebene innerhalb der untersuchten Organisationen. Sie zeigt auf, wie sozialarbeiterische Teams mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, ausgehend von ihren Adressat_innen, umgehen. Ein besonderes Augenmerk legt Emberger dabei auf formelle und informelle Aushandlungsstrategien, die auf der Teamebene zum Tragen kommen.

Der dritte Teilbereich, das **Kapitel 5**, umfasst die beiden zuvor bearbeiteten Ebenen innerhalb der Organisation. David Stelzig beschäftigt sich mit den Strategien von Organisationen und Sozialarbeiter_innen, die sie vor der Abwertung ihrer eigenen Adressat_innen aufgrund von Gruppendefinitionen und Zuschreibungen an diese Gruppen schützen sollen.

Im abschließendem **Kapitel 6** geben wir einen kurzen Überblick über die Ergebnisse der Individualteile und diskutieren etwaige gemeinsame Findings vor dem Hintergrund ihrer Zweckdienlichkeit für die Praxis der Sozialen Arbeit.

2 Forschungsdesign

Judith Emberger, Matthias Klampfl, David Stelzig

Im vorliegenden Kapitel gehen wir näher auf unser Forschungsdesign ein. Dieses setzt sich aus dem methodischen Vorgehen, dem Feldzugang und dem Sampling zusammen. Wir zeigen auf, welche Methode wir für unsere Forschung ausgewählt und wie sich der Zugang zum Feld gestaltet hat. Zudem gehen wir auf die Datenauswertung anhand der gewählten Methode der Grounded Theory ein, um abschließend die von uns beforschten Organisationen aufzuzeigen.

2.1 Methodisches Vorgehen

Methodisch orientiert sich die vorliegende Forschungsarbeit an der Grounded Theory nach Juliet Corbin und Anselm Strauss (1996). Das Verfahren wählten wir für unsere Forschung, da, wie bereits einleitend dargelegt, derzeit zum Thema Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit im Kontext Sozialer Arbeit sehr wenig Literatur vorhanden ist und es daher unumgänglich ist, induktiv zu arbeiten. Induktiv arbeiten bedeutet, dass wir von den empirisch erhobenen Daten auf das Allgemeine schließen, um die im Material zugrundeliegenden Strukturen sichtbar zu machen (vgl. Payrhuber / Reinprecht 2012). Die Methode der Grounded Theory wurde ursprünglich von den Soziologen Barney Glaser und Anselm Strauss entwickelt. Nachdem Anselm Strauss den Ansatz gemeinsam mit Juliet Corbin weiterentwickelte und veränderte, sind im Laufe der Zeit „zwei in wichtigen Punkten gravierend voneinander verschiedene Verfahrensvorschläge auf der Basis weitgehend divergenter methodologischer und sozialtheoretischer Positionen entstanden.“ (Strübing 2014:64f.)

Im heutigen Diskurs wird die Position Glasers häufig kritisiert, vor allem „da die starke Betonung von Emergenz und die geforderte Vorwissens-Abstinenz von einem massiven Einbezug allgemein-sozialtheoretischer Konzepte konterkariert wird, mit dem Glaser sich implizit selbst widerlegt.“ (ebd.:159) Außerdem wird der methodisch argumentierte Verzicht auf Verifikation als Einschränkung der Leistungsfähigkeit von Analysen gesehen, die auf der Grounded Theory basieren (vgl. ebd.).

Bevor wir näher auf die Erhebung unserer Daten anhand der Grounded Theory eingehen, zeigen wir vorweg noch einige Vorteile der Grounded Theory auf, die uns dazu bewogen haben, diese Methodik für unser Forschungsprojekt zu wählen.

2.1.1 Auswahl der Methode und Zugang zum Feld

Wie bereits darauf eingegangen, gibt es zum Thema Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit im Kontext Sozialer Arbeit sehr wenig Literatur. Es ist daher notwendig, im Sinne einer Grundlagenforschung zu arbeiten und so das Wissen um den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Kontext der Sozialen Arbeit zu erweitern. Aus diesem Grund war es für uns wichtig, eine explorative Methode zu wählen, bei der das Phänomen des Umgangs mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in der Sozialen Arbeit induktiv aus der Beobachtung des Feldes, beziehungsweise anhand der erhobenen Daten erklärt werden soll.

Die Fragestellung in der Grounded Theory orientiert sich nach Strauss und Corbin an Handlungsweisen und Prozessen und bestimmt zudem das zu erforschende Phänomen. Zudem bietet die Methode der Grounded Theory die notwendige Flexibilität, um konkrete Fragestellungen im Verlauf der Forschung anzupassen und zu spezifizieren. Da es sich bei dieser Arbeit um eine Forschung in der Gruppe handelt, war es notwendig, mehrere Fragestellungen zuzulassen, die sich zu weiten Teilen auf ein gemeinsames Set an Daten stützen (vgl. Strauss / Corbin 1996:23).

Ein weiterer Vorteil der Grounded Theory ist der strukturierte Umgang mit großen Textmengen, der für die Ableitung von „neuen Überlegungen, Zusammenhänge[n], Konsequenzen und Handlungsempfehlungen für einen Gegenstandsbereich“ (Böhm, 1994:123) unumgänglich ist.

Da das Ergebnis der Arbeit eine gegenstandsverankerte Theorie sein soll, ist diese auch für jene Organisationen potentiell sehr wertvoll, in denen die Daten erhoben wurden. Außerdem kann das Ergebnis dazu beitragen, die Handlungsoptionen dieser Organisationen in Bezug auf deren Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu reflektieren und zu erweitern.

Gerade die Tatsache, dass es kaum Forschungen zu dem Themenkomplex gibt, hat sich als hilfreich erwiesen, da der Feldzugang dadurch stark erleichtert wurde. Insgesamt waren alle angefragten Organisationen sehr offen für das von uns formulierte Forschungsvorhaben. Der Feldzugang gestaltete sich somit sehr einfach und wir hatten die Möglichkeit jene Organisationen auszuwählen, deren Sichtweisen wir für unsere Analyse als fruchtbar erachteten. Die Bereitschaft zu kooperieren und der Wille Ressourcen für unser Forschungsprojekt zur Verfügung zu stellen, kann als Indiz dafür verstanden werden, dass das Thema Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit ernstgenommen wird und ihm ein gewisser Grad an Bedeutsamkeit beigemessen wird.

Durch das Interesse der Organisationen an unserer Forschung ermöglichten diese uns, Datenerhebungen auf allen Hierarchieebenen durchzuführen. Auf diese Weise können wir anhand dieser Forschung unterschiedliche Blickwinkel zum Thema Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit innerhalb der beforschten Organisationen abbilden. Hier ist festzuhalten, dass es sich bei den Forschungsergebnissen um gegenstandsbezogene Theorien handelt und eine Verallgemeinerung der Erkenntnisse über ihren Gegenstand hinaus daher unzulässig wäre.

2.1.2 Datenerhebung

Im Verlauf der Datenerhebung haben wir Mitarbeiter_innen aus verschiedenen Hierarchieebenen der von uns beforschten Organisationen Sozialer Arbeit interviewt. Zusätzlich konnten in zwei Teams Gruppendiskussionen mit Mitarbeiter_innen an der operativen Basis durchgeführt werden. Um den unterschiedlichen Blickwinkeln gerecht zu werden, entwickelten wir für jede Hierarchieebene eigene Interviewleitfäden, anhand derer wir den thematischen Fokus der Interviews lenken konnten. Bei der Erstellung der Leitfäden achteten wir zunächst, im Sinne eines explorativen Einstiegs ins Feld darauf, eher in die Breite als in die Tiefe der Thematik zu gehen, um einen Überblick über die relevanten Phänomene zu gewinnen. Somit konnten wir die Strukturierung des Gesprächsverlaufes so weit wie möglich den interviewten Personen überlassen (vgl. Atteslander 2003:147).

Die Interviews führten wir bevorzugt zu zweit durch, wodurch sich eine Person ganz auf die Interviewführung konzentrieren konnte, während die andere die Möglichkeit hatte, zu beobachten und diese Beobachtungen zu notieren.

Einleitend besprachen wir bei den Interviews den Begriff der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit. Die Interviewpartner_innen hatten in den meisten Fällen zwar eine Vorstellung zur Bedeutung des Begriffes, diese war aber oft sehr vage und eine Klärung wurde in manchen Fällen aktiv eingefordert.

Uns war es ein großes Anliegen, die einzelnen Elemente Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit offen zu lassen, um zu gewährleisten, dass die Interviewpartner_innen selbst entscheiden konnten, welche Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in ihrem jeweiligen Tätigkeitsfeld zu besprechen sind.

Wie sich im weiteren Forschungsprozess herausgestellt hat, waren die Gruppendiskussionen für unsere Forschung von besonders großer Bedeutung. Durch die Interaktion zwischen den Teilnehmer_innen sind für uns Widersprüchlichkeiten wie auch Gemeinsamkeiten sehr gut sichtbar geworden. Auch die kritische Reflexion der

eigenen Organisation im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit war in diesem Setting offenbar besser möglich, als in Einzelinterviews.

Aufgrund des Designs des Masterprojekts bzw. der damit verbundenen Lehrveranstaltung, war es für uns leider nicht gut möglich, im Sinne eines Wechselspiels aus Erhebung und Auswertung, also zirkulär, vorzugehen. Da es sich bei diesem Projekt jedoch um eine Grundlagenforschung handelt, war es uns in diesem Zusammenhang besonders wichtig, durch die teilstrukturierte Form der Interviewführung die notwendige Breite der Thematik zu erfassen (vgl. Atteslander 2003:147).

Eine weitere Datenquelle stellen bereits vorhandene Artefakte wie Organisationshandbücher, Vereinsstatuten und generelle Informationsmaterialien der Organisationen dar. In der Vorbereitung zum eigentlichen Forschungsprojekt wurden im Rahmen der begleitenden Lehrveranstaltung außerdem Ero-Epische Gespräche (vgl. Girtler 2004 und 2007) mit Praktiker_innen der Sozialen Arbeit durchgeführt, die ebenfalls einen Teil unseres Datenpools darstellen. Zusätzlich hatte unsere Forschungsgruppe die Möglichkeit am Social Work Science Day 2017 an der Fachhochschule St. Pölten einen Workshop durchzuführen, bei dem wir ebenfalls Datenmaterial für unser Projekt generieren konnten.

2.1.3 Datenauswertung

Strauss und Corbin beschreiben vier Aspekte für die Entwicklung der analytischen Verfahren der Grounded Theorie. Diese wurden konzipiert um „eher eine Theorie zu entwickeln als sie nur zu überprüfen“ (Strauss / Corbin 1996:39) und sie gleichzeitig aufgrund ihrer Komplexität und Dichte als Annäherung an die Realität verstehen zu können (vgl. ebd.). Außerdem verweisen sie damit auf die Bedeutung „methodische[r] Strenge“ (ebd.) und dem Brechen mit eigenen Vorannahmen im Verlauf des Forschungsprozesses (vgl. ebd.). Anhand des Kodier-Verfahrens der Grounded Theory, welches in drei Haupttypen, nämlich dem Offenen Kodieren, dem Axialen Kodieren sowie dem Selektiven Kodieren gegliedert ist (vgl. ebd.:40), werteten wir den erhobenen Datenkorpus aus.

Nachfolgend beschreiben wir unsere Anwendungen der einzelnen Kodier-Verfahren.

■ Offenes Kodieren

„Offenes Kodieren ist der Analyseteil, der sich besonders auf das Benennen und Kategorisieren der Phänomene mittels einer eingehenden Untersuchung der Daten bezieht.“ (Strauss / Corbin 1996:44) Dieser Teil bildet die Grundlage für weiterführende Analyseschritte und schafft das Vokabular, mit dem Phänomene erklärt werden. Hierfür brachen wir die Daten in einzelne Teile auf, untersuchten sie gründlich, verglichen sie auf Ähnlichkeiten und Unterschiede hin und stellten Fragen über die Phänomene, um zu erschließen, wie sie sich in den Daten widerspiegeln. Zudem zogen wir Vergleiche zwischen den Textstellen und Codes (vgl. ebd.).

Dies ist eine grundlegende Herangehensweise und soll laut Corbin und Strauss bei der Datenanalyse immer beachtet werden. Auf diese Weise konnten wir eine erste Abstraktion des Datenmaterials erzielen. Durch das Benennen der Phänomene schafften wir ein Vokabular, das beim Vergleichen und der Kategorienbildung hilfreich war. Zu möglichen Eigenschaften einer Kategorie, die wir im Datenmaterial fanden, suchten wir Dimensionen, um Beziehungen zwischen Kategorien, Subkategorien und im späteren Forschungsverlauf auch Hauptkategorien herauszuarbeiten. Laut Definition sind Eigenschaften Kennzeichen oder Charakteristika einer Kategorie. Diese Eigenschaften ordneten wir dann auf einem Kontinuum an, welches sich zwischen zwei Polen aufmacht. Konkret bedeutet das, dass zum Beispiel die Kategorie „Arbeitserfahrung“ im Zusammenhang mit unserer Fragestellung verschiedene Eigenschaften wie Länge oder Ausprägung aufweist.⁵ Im weiteren Verlauf lassen sich bestimmte Dimensionen dieser Eigenschaften finden. So variiert Arbeitserfahrung in ihrer Länge von kurz bis lang, oder die Ausprägung etwa von wenig bis viel Erfahrung (vgl. ebd.:51).

Für den ersten Schritt des Offenen Kodierens, dem Benennen der Phänomene, unterteilten wir die Transkripte der Interviews in Sinneinheiten und organisierten diese in einer Tabelle. Die kurzen Textbausteine paraphrasierten wir in weiterer Folge und stellten generative Fragen an den Text⁶ wodurch wir eine große Menge an Aussagen über das Datenmaterial generierten. So konnten wir die Phänomene, die in der jeweiligen Textstelle repräsentiert sind, auf einer abstrakteren Ebene benennen. Dies ermöglichte uns die Identifizierung und Gruppierung von Textstellen, die sich mit dem gleichen Phänomen beschäftigen.

⁵ Straus und Corbin erklären diesen Punkt anhand der Farbe Rot (vgl. Straus / Corbin 1996:51).

⁶ Generative Fragen, die wir an den Text stellten, waren beispielsweise: Was wird hier beschrieben? Was repräsentiert es? Von wem wird es gesagt? Wann findet es statt? (vgl. Breuer et al. 2018:270).

Diese Konzeptgruppen, die wiederum jeweils mit einer Überschrift versehen wurden, stellten bereits die ersten Kategorien dar, die es in weiterer Folge zu entwickeln galt. Zu diesem Zweck zogen wir die Eigenschaften der einzelnen Konzepte heran. Für jedes Konzept erarbeiteten wir ein eigenes Set an Eigenschaften und Dimensionen, die dieses beschreiben. So konnten wir Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den Konzepten einer Kategorie ausmachen. Dies brachte den Vorteil mit sich, Bedingungsbeziehungen in einem Vorgriff auf das Axiale Kodieren zu erkennen.⁷

■ Axiales Kodieren

Axiales Kodieren bedeutet das In-Verbindung-bringen der Kategorien mit ihren Bedingungen, handlungs- und interaktionalen Strategien und den Konsequenzen. Dadurch spezifizierten wir die bearbeitete Kategorie. Wichtig ist hier festzuhalten, dass Offenes und Axiales Kodieren zwar unterschiedliche Vorgehensweisen sind, die Forscher_in aber während der Analyse der Daten zwischen diesen hin- und herwechselt (vgl. Strauss / Corbin 1996:73). Das paradigmatische Modell dient als Unterstützung dabei, systematisch über die Daten nachdenken zu können und diese in komplexer Form miteinander in Beziehung zu setzen. Vereinfacht kann das Modell auf diese Weise dargestellt werden:

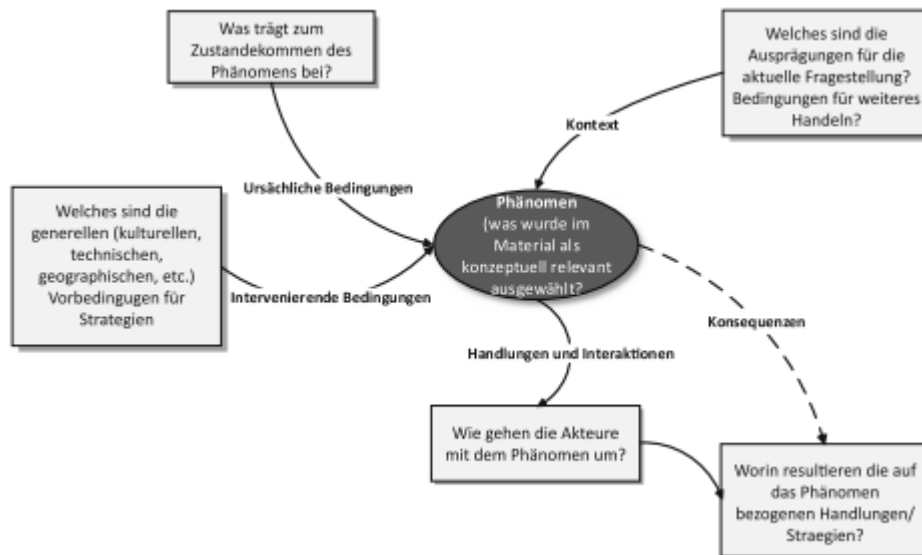


Abbildung 2: Kodierparadigma nach Strauss

⁷ 7 Fragen, die wir uns hierzu stellen: Welches Set an Eigenschaften und Dimensionen führen zur jeweiligen Ausprägung des Konzeptes? Was verändert sich durch das Wegfallen oder Hinzukommen von Eigenschaften?

Zur Veranschaulichung ein Beispiel aus unserer Forschung: Wenn in einer der beforschten Organisationen (Kontext) menschenfeindliche Narrative (Phänomen) durch die Adressat_innen artikuliert werden (Ursache), thematisieren Sozialarbeiter_innen das Gesagte (Strategie). Eine mögliche Konsequenz wäre dann, dass die betroffenen Sozialarbeiter_innen mehr Sicherheit und Routine im Umgang entwickeln.

■ Selektives Kodieren

Nach dem langwierigen Sammeln und Analysieren der Daten stellte sich für uns die Frage, wie wir die herausgearbeiteten Kategorien in eine Grounded Theory integrieren können. Die abschließende Integration ist ein komplizierter Prozess. Generell ähnelt der Prozess der Integration dem des Axialen Kodierens, spielt sich aber auf einer höheren, abstrakteren Ebene der Analyse ab (vgl. Strauss / Corbin 1996:95).

Ziele des Selektiven Kodierens sind das Offenlegen eines roten Fadens der Geschichte sowie das Verbinden der ergänzenden Kategorien. Durch Vergleiche der einzelnen Kategorien verbanden wir diese auf einer dimensional Ebene und validierten die hergestellten Beziehungen mit Rückblick auf die Daten (vgl. ebd.:96ff.).

Für eine genauere Darstellung der Methode und als weitere Lektüre empfehlen wir einen Blick in den Methodenklassiker von Strauss und Corbin.

2.1.4 Persönliche Eindrücke

Insgesamt versuchten wir während des Forschungsprozesses, uns genau an die von Strauss und Corbin beschriebenen Vorgehensweisen zu halten, wobei wir den Großteil der gemeinsamen Arbeitsstunden für das Offene Kodieren verwendeten.

Als besondere Herausforderung erwies sich dabei die Bewältigung der Menge an produzierten Tabellen und theoretischen Memos, die als Bestandteil der Grounded Theory zu sehen sind. Dieser Umstand machte es besonders schwierig, die Arbeit zu strukturieren. Nachdem es uns endlich gelungen war, eine geeignete Struktur herauszuarbeiten, konnten wir das ausführlich aufbereitete Datenmaterial als Ressource nutzen.

2.2 Sampling

In diesem Abschnitt gehen wir kurz darauf ein, in welchen Organisationen wir forschten und wie wir diese Auswahl trafen. Des Weiteren klären wir, wie wir unsere Interviewpartner_innen auswählten und welche Überlegungen dahinterstanden.

Außerdem stellen wir in diesem Abschnitt dar, wie sich der Feldzugang gestaltete und schildern unsere Eindrücke dieses Prozesses.

2.2.1 Organisationen

Insgesamt beforschten wir für unser Masterprojekt drei Organisationen. Um die Anonymität⁸ der Personen und Organisationen zu wahren, gehen wir hier nur auf die Handlungsfelder dieser und auf die beforschten Hierarchieebenen ein.

Wir entschieden uns für einen Träger für Gemeinwesenarbeit in Wien, einen Träger unterschiedlicher Projekte zur Erhöhung von sozialer Teilhabe der Adressat_innen und einen Träger für Integrative Maßnahmen im Zwangskontext.

Folgende Aspekte waren für uns bei der Auswahl der beforschten Organisationen essentiell:

■ Adressat_innenkontakte

Die drei ausgewählten Organisationen stehen in sehr unterschiedlicher Weise mit ihren Adressat_innen in Kontakt. Dadurch, dass Adressat_innenkontakte in der Gemeinwesenarbeit vor allem durch die Initiative der Adressat_innen selbst entstehen, wird in diesem Kontext stark auf eine Niederschwelligkeit⁹ der Angebote geachtet. Die einzelnen Niederlassungen liegen räumlich nah an der Zielgruppe und haben fixe Öffnungszeiten, zu denen die Adressat_innen unverbindlich den Kontakt aufnehmen können. Die Adressat_innen dieser Organisation sind überwiegend Erwachsene, das Angebot richtet sich jedoch ohne Einschränkungen an alle Bewohner_innen des betreffenden Sozialraums.

Beim Träger unterschiedlicher Projekte zur Erhöhung von sozialer Teilhabe weist in den meisten Fällen das AMS die Adressat_innen, bei denen es sich in der Mehrzahl der Projekte des Trägers um Jugendliche handelt, zu. Dies gilt zwar nicht für alle Projekte, sehr wohl aber für jene, die wir für unser Masterprojekt beforschten.

⁸ Als Voraussetzung für die Teilnahme an unserer Forschung gaben die Organisationen ihre Anonymisierung an.

⁹ Niederschwelligkeit in der Sozialen Arbeit bedeutet, dass möglichst „rasch und unbürokratisch auf akute Bedürfnisse reagier[t] und konkrete lebenspraktisch wirksame Hilfen“ (Bawo 1999:43) den Adressat_innen zur Verfügung gestellt werden.

Bei der Organisation für Integrative Maßnahmen im Zwangskontext entsteht der Adressat_innenkontakt nicht freiwillig und die Adressat_innen können den Kontakt auch nicht sanktionsfrei verfrüht beenden.

Durch diese Unterschiedlichkeiten im Zugang zur Zielgruppe, erhofften wir uns eine Bandbreite an unterschiedlichen Umgangsweisen in der Konfrontation mit dem Phänomen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Dies brachte für unser Forschungsvorhaben große Vorteile mit sich. Auf diese Weise konnten sehr unterschiedliche Formen von Kontakten zu den Adressat_innen in die Forschung einfließen und auch die Zielgruppen der drei Organisationen weisen eine große Vielfalt auf.

■ Organisationsstruktur: Arbeit in Teams

Aufgrund der Tatsache, dass wir mit unserer Analyse eine Grundlagenforschung betreiben, wollten wir organisationsinterne Aushandlungsprozesse im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in den Blick bekommen. Um das umsetzen zu können wählten wir Organisationen aus, deren Mitarbeiter_innen an der Basis in relativ engen Teamstrukturen kooperieren. Ein weiterer recht pragmatischer Grund ergab sich aus dem Wunsch Gruppendiskussionen zu organisieren, da wir uns aus der Interaktion zwischen den Teammitgliedern neue Perspektiven erhofften.

Wie bereits einleitend dargelegt, ist in unserem Verständnis von Organisation festgelegt, dass mehrere Akteur_innen arbeitsteilig agieren und gemeinsame Ziele verfolgen.

■ Organisationsstruktur: Hierarchie

Während des Forschungsprozesses stellte sich heraus, dass zwei der beforschten Organisationen ihre eigene Struktur als „flache Hierarchien“ beschreiben, in denen den Basismitarbeiter_innen lediglich eine Teamleitung und dann unmittelbar die Leitung der gesamten Organisation vorstehen. Da es sich bei der dritten Organisation um eine viel größere handelt, sind dort mehrere Hierarchieebenen und eine komplexere Organisationsstruktur zu finden. Diesen Aspekt bedachten wir bei der Organisationsauswahl noch nicht, es stellte sich mit dem Verlauf der Forschung jedoch als bedeutend heraus.

3 Erkennen und Handeln: Inszenierungen aus Sicht der Leitungsinstanz

Matthias Klampfl

3.1 Thematischer Schwerpunkt und ein Überblick über den Aufbau

Ich beschäftige mich in diesem Teil der Arbeit mit der Fragestellung, wie **Wahrnehmung** von und **Umgang** mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch die Leitungen der beforschten Organisationen dargestellt werden. Im Folgenden richte ich mein Hauptaugenmerk auf die Analyse der „Leitungsinstanz“ (Simon 2007:21) der untersuchten Organisationen. Vorab sei vermerkt, dass es innerhalb organisationaler Strukturen unterschiedliche Rollen gibt, die von verschiedenen Personen (vgl. ebd. 2007; Abraham / Büschges 2009; Goffman 1969) besetzt werden und „vorherbestimmte Handlungsmuster“ (Goffman 1969:18) aufweisen.¹⁰ In den Aufgabenbereich der Leitung fällt „der Einsatz der Ressourcen sowie die Steuerung der Kooperation nach innen und die Vertretung des Zusammenschlusses nach außen [...]. Sie ist für die Gewährleistung der Zusammenarbeit und für ihre Ausrichtung auf den Zweck des Zusammenschlusses verantwortlich.“ (Simon 2007:21f.)

Der fortlaufende Aufbau der Arbeit ergibt sich aus den Erkenntnissen, die ich im Verlauf der Analyse aus den Interviews mit den Leitungen gewinnen konnte. Im anschließenden Punkt **3.2** führe ich wesentliche Überlegungen zur Inszenierung der Leitungsrolle aus. Ich halte diese für wichtig, um Klarheit zu schaffen, was ich unter dem Begriff der „Leitung“ verstehe. Anschließend beschreibe ich unter **3.3** knapp meine Erfahrungen im Verlauf des Forschungsprozesses, bevor ich schließlich zu den zwei Hauptkapiteln meiner Auswertung komme. Aus den Ergebnissen meiner Analyse lege ich den Fokus auf zwei zentrale Phänomene, die sich gezeigt haben. In Kapitel **3.4** veranschauliche ich, wie aus der Sicht der Leitung die Wahrnehmung Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit dargestellt wird und in welchem Zusammenhang diese mit dem organisationalen Rahmen stehen. Anschließend erläutere ich in **Kapitel 3.5**, welche Umgangsmöglichkeiten mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in den Interviews aus der Leitungsperspektive präsentiert werden. In einem weiteren Schritt zeige ich in **Kapitel 3.6**, welche Auswirkungen die eigene Überlebenssicherung aus Sicht der

¹⁰ vgl. hierzu die Ausführungen von David Stelzig im Kapitel 5.

Organisation auf die Darstellungen der Leitungen hat. Das abschließende **Kapitel 3.7** gibt einen kurzen Überblick über meine zentralen Forschungserkenntnisse.

3.2 Die Rolle der Leitung

Für diesen Teil der Analyse habe ich meinen Fokus auf das Interviewmaterial mit den jeweiligen Leitungen der von uns beforschten Organisationen gelegt. So ergab sich für mich die Möglichkeit, Aufschlüsse darüber zu gewinnen, wie aus Sicht der Leitungsinstanz Wahrnehmungen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und Umgangsstrategien damit präsentiert werden. Hierfür ist es wichtig, zu bedenken, dass die Interviewten in ihrer Rolle als Leitung befragt wurden und aus dieser heraus kommuniziert haben. Sie bedienen sich einem Inszenierungsrepertoire das in der Darstellung ihrer Rolle als Leitung¹¹ angelegt ist (vgl. Goffman 1969:28ff.). Es ist insofern von Relevanz sich mit der Position der Leitung in den jeweiligen Organisationen zu beschäftigen, da sie über Macht- und Kontrollfunktionen verfügt und deshalb Handlungsfähigkeit in der Organisation beeinflusst. Die Organisation wiederum stellt den „Bezugsrahmen bzw. Zusammenhang [dar], worin Verhaltensweisen und verbale wie averbale Mitteilungen ihre Bedeutung erlangen.“ (Simon / Stierlin 1992:198) Die Leitungsinszenierungen sind als Teil organisationalen Handelns zu verstehen und müssen im Kontext ihrer Umgebung gesehen werden. Diesen Umgebungskontext - der sich als Systemrationalität darstellt (vgl. Simon 2007:32) – schafft beispielsweise der gesellschaftliche Rahmen, in dem sich alle von uns beforschten Organisationen befinden. Er zeigt sich in der „Kommunikation mit spezifischen, für das eigene Überleben unverzichtbaren Umwelten“ (ebd.) und deren Einfluss auf die Handlungsfähigkeit, etwa durch öffentliche Erwartungen (z.B. die Erhöhung sozialer Teilhabe) an die Arbeit der Organisation. Die Inszenierung der Leitungsrolle ist losgelöst von persönlichen Attributen und individuellen Dispositionen in ihrer Besetzung zu betrachten. Sie ist an ein „Bündel charakteristischer Verhaltenserwartungen“ (ebd.:44) geknüpft. Goffman verweist in Bezug auf die geschäftsführende Rolle darauf, dass „häufig eine Aura der Kompetenz und allgemeinen Übersicht über die Situation“ (1969:45) vermittelt wird. Organisationsübergreifend merkt Simon an, dass „[u]nterschiedliche Personen als Träger *derselben* Rollen [...] mit *denselben* Erwartungshaltungen konfrontiert [sind].“ (2007:44; Herv. i. O.) Eine Mitarbeiter_in als Person innerhalb einer Organisation, hat

¹¹ Für meinen Teil der Analyse beschränke ich mich an dieser Stelle auf die Rolle der Leitung, da sie im Zentrum meiner Aufmerksamkeit steht. Einen detaillierteren Einblick in Goffmans Terminologie stellt David Stelzig unter 5.3.1 zur Verfügung.

sich folglich in ihrer Rolle als Leitung mit spezifischen Aufgaben und Erwartungen auseinanderzusetzen. Vergleichbare Herausforderungen ergeben sich auch für Leitungen anderer Organisationen in ähnlichen Handlungsfeldern. Daher lassen sich die Inszenierungen der Leitungsrolle organisationsübergreifend vergleichen. Aufbauend auf diesen Annahmen ergibt sich aus der Analyse der erhobenen Daten hinsichtlich der Inszenierung von Leitung die Möglichkeit spezifische Darstellungsformen zu erkennen.

3.3 Persönlicher Forschungsprozess

Das methodische Vorgehen an sich hat für mich eine besondere Herausforderung im Forschungsprozess dargestellt. Der Verweis von Strauss und Corbin auf die Notwendigkeit die Methode zu üben und gerade am Beginn auch überfordert zu sein (vgl. 1996) wurde spürbar. Das Erreichen eines Punktes der theoretischen Sättigung schien mir zu Beginn und auch während des gesamten Forschungsprozesses unmöglich. Die theoretischen Memo-Notizen und eine Unmenge an produzierten Schriftstücken haben mir eine teilweise schier unüberschaubare Menge an potentiellen Verbindungslinien vor Augen geführt. Gleichzeitig wurde durch den strengen zeitlichen Rahmen mit Abgabefrist mein produktiver Pragmatismus gestärkt. Der Hinweis von Strauss und Corbin, dass „[o]bwohl ein Anfänger eigentlich nicht erwarten kann, ‚große‘ Entdeckungen zu machen, kann ein Forscher dennoch mit ausreichender harter Arbeit und Ausdauer Beiträge zu seinem Interessensgebiet leisten“ (ebd.:40f.) hat mich meine eigenen Erwartungen herunterschrauben lassen. Letztendlich ging es darum einen Faden – ob er nun rot ist oder nicht sei dahingestellt – zu finden und in der Form einer Masterarbeit (mit all ihren formalen Anforderungskriterien) niederschreiben zu können und in diesem Sinne zumindest als Momentaufnahme in „Stein zu meißeln“ bzw. in ein greifbares Format zu binden. Im Verlauf des Prozesses wurde mir somit immer klarer was es bedeutet Grundlagenforschung zu betreiben und selbst eine theoretische Ordnung zu schaffen. Karl Weicks Überlegungen waren eine hilfreiche Unterstützung:

„Wenn ein Individuum Chaos zerbricht, so daß neue Formen von Ordnung geschaffen werden können, dann ist es offenkundig, daß das, was schließlich zur Betrachtung vorliegt, etwas weitgehend vom Individuum selbst Gemachtes ist. Und der Akt des Zerbrechens selbst deutet auf die Isolierung eines Abschnitts des Erlebensstroms zwecks näherer Beobachtung hin, was im Wesentlichen das ist, was Gestaltung ausmacht.“ (Weick 1995:215)

Die etwas plakativeren Worte der Kleingeldprinzessin, dass die Welt etwas Gemachtes sei und wir alle unsere tägliche Kopie davon erhalten¹² halfen mir in Ergänzung zu Weicks Aussage zu akzeptieren, dass auch ich in meiner Rolle als Forschender eine solche Kopie der sozialen Realität, wie ich sie wahrnehme, anbiete.

Das was Strauss und Corbin als „**Psychologie des Loslassens**“ (Strauss / Corbin 1996:203; Herv.i.O.) beschreiben hat mir dabei geholfen Text zu produzieren und auch abzugeben. Sie betonen, dass es wichtig ist, nicht in die Falle zu tappen von „dem perfekten Manuskript zu träumen“ (ebd.), sondern „einen Mittelweg zwischen dem gewinnbringenden Überarbeiten von Entwürfen und dem Sich-Trennen davon“ (ebd.) zu finden. Ich habe diesen Mittelweg für mich in Ansätzen gefunden und auf den nachfolgenden Seiten ist das derzeitige Endprodukt dieses Aushandlungsprozesses nachzulesen.

3.4 Wahrnehmungsdarstellungen durch die Leitung

3.4.1 Systemrationalität als ein ausschlaggebender Kontext

Die Frage nach Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit an die Leitung hat gezeigt, dass eine wichtige Voraussetzung für ihre Wahrnehmung in der Systemrationalität der Organisation angelegt ist, wie sich in den folgenden Ausführungen zeigt. Die Aussage einer Leitung verdeutlicht diesen Hintergrund: „aber des andere was ich [...] einfach wahrnehm is die Veränderung unserer Gesellschaft.“ (A6:215f.) Organisationen müssen reagieren, da „Veränderung in der Gesellschaft [...] natürlich auch in unserer Arbeit [der Arbeit der Organisation; M.K.] eine große Rolle [spielen].“ (A6:324ff.). Die Wichtigkeit von Systemrationalität wird dadurch unterstrichen, dass von ihrer „großen Rolle“ gesprochen wird. Hier zeigt sich, welche Wirkungsmacht der organisationale Kontext auf das professionelle Handeln der Leitung hat. Gesellschaftliche Veränderungen werden von der Leitung in einer Eindeutigkeit erkannt und gleichzeitig wird ihnen gravierendes Auswirkungspotenzial auf die Soziale Arbeit zugeschrieben. Es zeigt sich, dass „Soziale Arbeit [...] eingebettet [ist] in die politischen Verhältnisse.“ (Bader 2005:172). Konkret sind gesellschaftliche Veränderungen in der Arbeit insofern spürbar, als dass sich die Organisationen bei ihrer Zielgruppenausrichtung stark an gesellschaftlichen Anforderungen orientieren. Diese wiederum spiegeln eine bestimmte Bandbreite aktueller gesellschaftlicher Diskurse und sind „abhängig von sozioökonomischen

¹² Kleingeldprinzessin aka. Dota und die Stadtpiraten: Der Songtext zum Lied "Utopie" ist online einsehbar unter: http://lyrics.wikia.com/wiki/Dota_Und_Die_Stadtpiraten:Utopie [Zugriff am: 05.04.2018].

Rahmenbedingungen und generell von den Erträgen der wirtschaftlichen Entwicklung“ (ebd.). Wenn nun „Soziale Ungleichheit [...] einen hohen Standard von ‚Normalität‘ erreicht [hat], gegen die Kritik immer mehr zu verstummen droht“ (Heitmeyer 2008:39), dann zeigt sich das logischerweise auch in der Sozialen Arbeit und ihrer gesellschaftlichen Anerkennung bzw. dem Zuspruch ihrer Interventions- und Existenznotwendigkeit.

Themen rund um die Begrifflichkeit Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit machen lediglich einen Teil des Gesamten aus, womit sich die Organisationen beschäftigen (vgl. A6; B1; C4). Aus den Darstellungen der einzelnen Interviewten ergeben sich die spezifischen Handlungsschwerpunkte angelehnt an die jeweiligen Zielgruppendefinitionen. Die Position der Leitung bringt es mit sich einen „Metablick“ auf die Geschehnisse innerhalb der Organisation zu haben (vgl. A6:219f.). Gerade durch die Kommunikation mit externen Expert_innen und Wissenschaftler_innen zum Themenfeld Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit ergibt sich aus der Perspektive der Leitung ein Vorteil gegenüber den Mitarbeiter_innen, die in der täglichen Arbeit mit Vorfällen konfrontiert sind. Aus der Perspektive einer Leitung bleibt „da [...] natürlich a wos hängen an diesen Stereotypen“ (A6:223f.) bei den eigenen Mitarbeiter_innen. Eine inhaltlich-fachliche Auseinandersetzung mit themenspezifischen Schwerpunktsetzungen scheint also eine präventive Maßnahme darzustellen, den eigenen stereotypen Vorstellungen, die durch den täglichen Umgang mit einem definierten Ausschnitt der Gesellschaft potentiell verstärkt werden, unhinterfragt anheim zu fallen. Hierbei bezieht sich die interviewte Person ganz explizit auf die Erkenntnisse aus wissenschaftlichen Forschungsarbeiten (was zum einen im Zuständigkeitsbereich von Leitungen liegen mag, so etwas auch in Auftrag zu geben (vgl. A:273ff.) und ihrer Ergebnispräsentation – im Vorfeld – an die Adresse der Leitung.

3.4.2 Kommunikation als eine bestimmende Grundlage der Organisation

Kommunikation ist als ein Basiselement von sozialen Systemen zu verstehen (vgl. Luhmann; zit. in Simon 2007:19). Hieraus ergibt sich aus systemtheoretischer Sicht für den Fortbestand der Organisation in Anlehnung an Luhmann, „dass sie sich als Einheit erhält, indem (kommunizierte) Entscheidungen an kommunizierte Entscheidungen anschließen“ (Luhmann; zit. in Simon 2001:75). Das wiederum bedeutet, dass „[d]ie Wirklichkeitskonstruktion in Organisationen [...] weitgehend [als] ein Produkt kommunikativer Aushandlung“ (Froschauer 2002:363) verstanden werden muss. Hieraus ergeben sich in einem Folgeschritt die „typischen Strategien der Interpretation von Ereignissen und der Bewältigung von Anforderungen“ (ebd.). Es

entsteht ein Handlungsrahmen, der ein ganz spezifisches – auch in Einklang mit dem Erreichen der spezifischen Organisationsziele – Repertoire an Interventionsmöglichkeiten zur Verfügung stellt. Ausgehend von Kommunikation als kleinster Einheit und Grundbedingung organisationsinterner Verständigungsprozesse wird aus dem analysierten Material ersichtlich, dass sie eine zentrale Rolle spielt in der Art wie Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von den jeweiligen Leitungen wahrgenommen werden und dass sie überhaupt wahrgenommen werden können. Die Wichtigkeit von Kommunikation an dieser Stelle zu betonen stellt eine Grundlage für das Verständnis des folgenden Abschnitts dar, in dem ich aufzeige, dass Kommunikationsstrukturen in der Darstellung der Leitungen die Wahrnehmungsmöglichkeiten beeinflussen.

3.4.2.1 Kommunikationsstrukturen als kausale Bedingungen

Innerhalb der Organisationen gibt es formale Strukturen, die die Standardisierung von Abläufen gewährleisten. Bestehende Kommunikationsstrukturen erlauben nur unter bestimmten Voraussetzungen ein Durchdringen von Vorfällen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bis zur Leitung. Welche Voraussetzungen gegeben sein müssen wird in diesem Abschnitt besprochen.

Innerhalb der Organisation ist „jedes Mitglied, ob Führungskraft oder Aushilfe [...] an Programme und Kommunikationswege (formale Strukturen) sowie die Grammatik der Organisationskultur als Entscheidungsprämissen gebunden.“ (Simon 2007:113) Bezüglich der Wahrnehmung von Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ergibt sich aus dem analysierten Material, dass es grundsätzlich Fälle gibt, die bis zur Leitung vordringen. Die Vorfälle allerdings für die das nach Aussage der Interviewten zutrifft, machen lediglich einen Ausschnitt ihrer Gesamtheit aus: „als Geschäftsleiter grieg ich wahrscheinlich nur an Bruchteil mit“ (B1:9) bzw. dringt das Thema nur in den seltensten Fällen bis zur Leitung durch (vgl. C4:6ff.). Diese Aussagen unterstreichen die Annahme, dass auch hier die angesprochenen formalen Strukturen zum Tragen kommen, wodurch es zu einer Selektion von Kommunikationsflüssen kommt. Gleichzeitig lässt diese Aussage erkennen, dass durchaus ein Wissen über das hohe Ausmaß an Fällen, die dem Spektrum Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zugeordnet werden, vorhanden ist. Aus der Analyse des Datenmaterials geht hervor, dass es sich um ein nahezu allgegenwärtiges Thema handelt. Das kommt darin zum Ausdruck, dass es die Organisation „no na ned“ (A6:48ff.) beschäftigt, oder „natürlich ein großes Thema“ (B1:312ff.) im spezifischen Arbeitsumfeld darstellt. Aus der Perspektive der Leitung wird Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit in Phänomenen

wahrgenommen die entweder von der Zielgruppe ausgehen, ihr entgegengebracht werden oder innerhalb der Adressat_innen-Gruppe auftreten können. Interne Vorfälle – also beispielsweise teamintern – sind entweder bisher „noch nicht zu Ohren gekommen“ (B1:358f.), gehen gegen Null (vgl. C4) oder basieren auf Spekulationen der Leitung, die sich nicht vorstellen kann, dass es so etwas grundsätzlich nicht auch innerhalb der eigenen Belegschaft gibt (vgl. A6). Hier zeigt sich die Funktionsweise von Kommunikationskanälen innerhalb der Organisation und die im nächsten Punkt beschriebene Reduktion der Informationsflüsse die daran geknüpft ist. Hierfür existieren teaminterne Strukturen, die einen Umgang mit Vorfällen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ermöglichen, worauf in Judith Embergers Teil näher eingegangen wird.

Informationsweitergabe an die Leitung erfolgt also grundsätzlich über kommunikative Kanäle. Das Herantragen eines spezifischen Falles durch die jeweilige Teamleitung (vgl. C4) wird hierfür als ein möglicher Kommunikationsweg angeführt. Aber auch externe Vorgaben zu spezifischen Themenfeldern (ebd.) in deren Zusammenhang Fortbildungen für Mitarbeiter_innen angeboten werden müssen, schaffen besondere Aufmerksamkeit für bestimmte Themenschwerpunkte. Worauf das inhaltliche Hauptaugenmerk hier liegt wird nicht im Detail ausgeführt. Allerdings geht es mir an dieser Stelle auch weniger darum eine genaue Auflistung themenspezifischer Schwerpunkte zur Verfügung zu stellen. Vielmehr wird hier evident, dass in der Darstellung von Wahrnehmung Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit externe Vorgaben (von Auftrag- und Geldgeber_innen) als Kontext gesehen wird, der sie beeinflusst.

Um auf diese unterschiedlichen „Trigger“ reagieren zu können, existieren organisationsinterne Strukturelemente, wie beispielsweise regelmäßige Teamsitzungen auf die in sämtlichen Leitungsinterviews verwiesen wird (vgl. A6; B1; C4). In formalisierten Abläufen gibt es hier Raum, Fälle zu besprechen. Der Verweis auf manifeste Strukturen innerhalb der Organisation, die institutionalisiert sind und derer sich Mitarbeiter_innen bedienen können, zeigt auf, dass es standardisierte Umgangsformen gibt. Altbewährte Strukturen innerhalb der Organisationslogik erweisen sich als das Mittel der Wahl um sich aktuellen Herausforderungen zu stellen. Als Teil dieses Funktionsmechanismus ist das Vordringen einer spezifischen Information bzw. einer Fallgeschichte bis zur Leitung durchaus möglich. Deren Zuständigkeit wiederum liegt darin, eine möglichst rasche Bearbeitung voranzutreiben, denn schließlich haben „Störungen [...] in jedem System Vorrang“ (B1:29f.). Das heißt wenn Fälle mit den gegebenen Strukturen nicht bearbeitbar sind, gelangen sie zur Leitung, weil diese unter anderem dafür zuständig ist, Bedingungen für funktionierende Abläufe herzustellen.

Bestehende Kommunikationsstrukturen wirken sich also auf die Informationsweitergabe innerhalb der Organisation aus. Im folgenden Punkt wird ein weiterer Aspekt deutlich, der das Durchdringen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bis zur Leitung durch einen Selektionsprozess beeinflusst.

3.4.2.2 Reduktion von Komplexität als intervenierende Bedingung

Die Reduktion von Komplexität wirkt sich auf die Wahrnehmungsmöglichkeiten von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch die Leitung aus. Die generelle Vielfältigkeit von Themen innerhalb einer Organisation kann in Verbindung mit einem hohen Ausmaß an Leitungsaufgaben eine Ressourcenknappheit bedeuten. Als Konsequenz ergibt sich die Notwendigkeit eine gewisse Selektion stattfinden zu lassen. Genau dieser Punkt wird verdeutlicht, wenn davon gesprochen wird, dass nur wenige, spezifische Fälle bis zur Leitung durchdringen. „Hier setzt die Fokussierung der Aufmerksamkeit als Selektionsmechanismus ein. Die Komplexität wird dadurch reduziert, dass manche Aspekte unbeachtet bleiben, andere in den Vordergrund gerückt werden etc.“ (Simon 2007:116)

Aus dem Datenmaterial ergeben sich gewisse Vorbedingungen, damit Fälle bis an die Leitung kommuniziert werden: Intensität der Vorfälle, Betroffenheit der Mitarbeiter_innen über das bekannte Maß hinaus; es braucht eine Abweichung vom Normalzustand bzw. dem, was als „normal“ im Kontext der jeweiligen Arbeit angesehen wird. Wenn diese Grundvoraussetzungen gegeben sind, kann ein Fall bis zur Leitung vordringen. Das heißt hier bekommt dann der konkrete Einzelfall die Aufmerksamkeit. Ein grundsätzliches Bewusstsein der Leitung, dass das Thema Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit die Organisation in ihrer Gesamtheit beschäftigt wird in allen Leitungsinterviews deutlich. Auf dieser Grundlage sind Aussagen wie „tägliche“ Konfrontation von Mitarbeiter_innen bzw. das „no na ned“ der Konfrontation mit Aussagen und Gesten als fundamentaler Bestandteil der Arbeit zu verstehen. Die konkrete Intervention der Leitung braucht es allerdings nur für außergewöhnliche Fälle (was hier als konkretes Beispiel einer Vorbedingung zur Reduktion der Komplexität verstanden werden kann), da es gewissermaßen als Normalzustand gesehen wird im Arbeitskontext zu einem bestimmten Grad mit Abwertungsmechanismen und menschenfeindlichen Narrativen konfrontiert zu werden (vgl. B1; C4).

Dem gegenüber steht die kontrastierende Aussage einer Leitung, dass die Reflexion des Themas speziell von der eigenen Rolle ausgeht (vgl. A6). Das bedeutet für die Inszenierung von Leitung, dass die Rolle mit einer spezifischen Verantwortlichkeit belegt wird, der wiederum auch nachgekommen wird. Hieraus ergibt sich auch zwangsweise

für die Organisation, dass genau das „[w]as ein Vorgesetzter (Person) explizit oder implizit für wichtig hält, [...] dadurch für alle wichtig [wird], die ihm untergeordnet sind.“ (Simon 2007:115). Diese strukturelle Bedingung wird in den Hinweisen auf „verpflichtende Interventionen“, verpflichtende Schulungen und Weiterbildungen (allesamt mit normativem Charakter!) veranschaulicht. Die Leitung wird somit automatisch als „Träger einer hierarchischen Rolle“ (ebd.) von den Mitarbeiter_innen hinsichtlich der Bedeutung der bestimmten „Themen“ (ebd.) zukommt, gemustert. Da es sich um eine mit „formaler Macht versehene Position“ (ebd.:113) handelt resultieren daraus im Organisationskontext direkte Konsequenzen für die Mitarbeiter_innen. Es ergeben sich als Auswirkungen der von der Leitung „angestoßenen Maßnahmen [...] Variationen der Entscheidungsprämissen für die anderen Mitglieder der Organisation.“ (ebd.)

Die Komplexität eines großen Themenbereiches wie es Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit zweifelsohne ist wird – wie hier gezeigt wurde – durch einen organisationsinternen Selektionsprozess niedergebrochen. Das was die Leitung überhaupt erreicht sind nur wenige Fälle, die bestimmte Kriterien aufweisen müssen. Als weiterführende These könnte hier untersucht werden, ob ein besonderer Fokus der Leitung auf Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit auch die Anzahl der kommunizierten Fälle erhöhen würde.

3.4.3 Wahrnehmungsdarstellung in Form von Tendenzen und Konjunkturen

Die Kommunikationsstrukturen, sowie die Selektionsmechanismen im Rahmen der Komplexitätsreduktion innerhalb der Organisation wirken sich wie dargestellt auf die Bandbreite der Wahrnehmungsmöglichkeiten durch die Leitungen aus. Nichtsdestotrotz ergibt sich aus den Interviews, dass die sprechenden Personen auch darüber hinaus allesamt gewisse Vorstellungen zum dem Begriffspaar Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit haben. Es geht hier nicht um eine Definitionsarbeit von Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, sondern darum, zu erkennen, wie im Zusammenhang mit organisationaler Praxis spezifische Phänomene im Interview genau zur Sprache gebracht werden und was sie auszeichnet. Um der dargestellten Prozesshaftigkeit im Auftreten Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit gerecht werden zu können hat es sich als zweckdienlich erwiesen, die Darstellungen als Tendenzen und Konjunkturen zu erfassen. Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit werden nicht als Einzelercheinungen mit einer konstanten Entwicklungsgeschichte und Häufigkeit erläutert. Vielmehr werden sie im Zusammenhang mit der je eigenen Organisationsgeschichte dargelegt. Sie sind somit

auch als ein Themenbereich von vielen zu verstehen, dem von Organisationsseite im Arbeitsalltag begegnet wird.

3.4.3.1 Ein Aufwärtstrend Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit?

Eine Leitung erkennt einen generell steigenden Trend in der Konfrontation mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit seit der Organisationsgründung (vgl. B1). Innerhalb dieser Entwicklung über die Zeit kommt es zusätzlich zu saisonalen Schwankungen die sich vor allem in Zeiten aktiven Wahlkampfes und parteipolitischen Agitationsbestrebungen als „Auf und Abs“ (ebd.:143) zeigen. Die eher allgemein gehaltenen Verweise darauf, dass sich Gesellschaft verändert (vgl. B1, A6) – und dadurch auch eine Veränderung der Anforderung an die eigene Arbeit passiert (Systemrationalität!) – sind in Verbindung mit derartigen Tendenzen in der Verschiebung dessen was öffentlich sagbar geworden ist (vgl. B1:178ff.) zu erkennen. Dieser Erklärungsversuch veranschaulicht die Demokratiefeindlichkeit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, da sie „dem Gleichheitsgrundsatz widerspricht und Gruppen der Feindseligkeit aussetzt“ (Klein / Zick 2014:61). Eine Manifestierung von „Ungleichwertigkeit als Normalität“ (ebd.) zeigt sich in der angesprochenen Konfrontation mit Aussagen die „vorher unter vorgehaltener Hand“ (B1:180) und „jetza ganz offen“ (ebd.:181) ausgesprochen werden. Diese Darstellungen aus der Leitungsperspektive implizieren einen wahrgenommenen Trend, der darauf hinweist, dass menschenfeindliche Narrative einen wachsenden Zuspruch innerhalb der Gesellschaft verzeichnen.

3.4.3.2 Radikalisierung als konkreteste Herausforderung

Auffallend deutlich wird auf die aktuellen Herausforderungen durch eine vermeintliche Radikalisierung¹³ innerhalb der Zielgruppe hingewiesen. Mit der Erwähnung des Themas als „des am meisten wahrscheinlich im [...] fokussierten Sinne jetzt inhaltlich was damit [mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit; M.K.] zu tun [hat]“ (A6:288ff.), wird dem Begriffspaar Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit seitens der interviewten Person greifbarer Inhalt verliehen. Es bedarf also einer konkreten Benennung – die gleichzeitig durchaus diffus bleibt, denn eine nähere Bestimmung der Kategorie „Radikalisierung“ erfolgt nicht – um darüber sprechen zu können. Gleichzeitig wird dem Phänomen

¹³ Als präzisere Alternative zum Radikalisierungsbegriff bietet Andreas Peham „Fanatisierung“ (Peham; zit. in Grigori 2016b:180) an. Den Vorteil sieht er darin „die strukturelle Gemeinsamkeit von religiösen und politischen Radikalisierungsprozessen mit unterschiedlichen Motivationen präziser benennen zu können und diskursiven Vorbelastungen auszuweichen.“ (ebd.)

unterstellt im derzeitigen gesellschaftlichen Diskurs und der Präsenz des Themas über die Organisation hinaus verstanden werden zu können. So wird z.B. das Jahr 2014 von einer Leitung als Ausgangspunkt einer auffälligen Häufung der Konfrontation mit Radikalisierungserscheinungen als eine recht neue Entwicklung beschrieben (vgl. C4:260ff.). Eine andere Leitung verweist auf die Anschläge vom elften September 2001 (vgl. A6:353) und erkennt darin eine Grundlage für das Schüren öffentlicher Unsicherheit und Ängste und der damit verbundenen Konfrontation in der Arbeit der Organisation.¹⁴ Als „historischer Bezugspunkt“ (Müller-Uri 2014:13) mag dieses Datum „zweifelsfrei auf gewichtige Veränderungen gesellschaftspolitischer Regulierungen und Diskurse [verweisen]“ (ebd.:13f.). Das zeigt sich unter anderem darin, dass „seither restriktive und repressive sicherheits- und migrationspolitische, aber auch bauvorschriftliche Maßnahmen unter dem Deckmantel der ‚drohenden‘ und ‚schleichenden Islamisierung‘ verabschiedet [wurden]“ (ebd.:14). Das gesellschaftlich attestierte Gefährdungspotential ist als Teil eines hegemonialen Gefahrendiskurses zu verstehen in dem die Anschläge sicherlich als „einer der traurigen Höhepunkte, jedoch nicht der Anfang einer zunehmenden Dynamik der Fremd- und Selbstethnisierung von Muslim*innen [verstanden werden; M.K.]. Tradierte Bilder des Orient sowie der Hass gegen Araber*innen wurden zunehmend von Bildern des Islam inkorporiert und gaben sich ein neues Deckmäntelchen.“ (Klammer 2014:147)

Als Teil einer solchen Dynamik sind auch Darstellungen von Bedrohungsszenarien durch „islamistischen Extremismus“ (A6:271) und „Dschihadismus“ (A6:392ff.; vgl. C4) als diskursive Beiträge, allerdings nicht als Ursprünge bereits lange eingeübter Mechanismen zu verstehen. Nina Leonhards Blick auf deutsche Verhältnisse zeigt auf, dass „Dschihadismus bezogen auf die Gesamtbevölkerung zahlenmäßig kein Massenphänomen darstellt“ (Leonhard 2016:122). Dennoch wird seinen Verfechter_innen aus sicherheitspolitischer Perspektive „eine besondere Gefährdung“ (ebd.) zugeschrieben. Diese Wirkungsmacht zeigt sich auch im österreichischen Kontext als Auswirkung auf die Arbeit der Organisationen. In der Darstellung aktueller Herausforderungen, mit denen sich die Organisationen auseinandersetzen müssen, finden sich somit Veranschaulichungen für Tieslers Verweis auf eine „Islamisierung der öffentlichen und akademischen Debatten“ (Tiesler; zit. in Müller-Uri 2014:13). Die konkretesten Beschreibungen lassen sich also im Fall der Darstellung von Radikalisierung(stendenzen) finden: es ist ein Thema, das die Organisation aktuell beschäftigt was an unterschiedlichen Textstellen in den Interviews festzustellen ist. Zum

¹⁴ Es wird offensichtlich, dass sich die Leitungen im Hinblick auf ihr Verständnis von Radikalisierung auf eine „islamistische Radikalisierung“ beziehen.

einen wird ein genauer zeitlicher Ausgangspunkt (vgl. C4) festgemacht und gleichzeitig das Phänomen in seiner Erscheinung mit der Zielgruppe Jugendlicher in Verbindung gebracht und angeheftet. Diese Zuschreibung aus der Arbeitserfahrung der diversen betreuenden Einrichtungen bedient sich eines Radikalisierungsverständnisses welches auf einem „Angstszenario eines terroristisch agierenden Islam, verbunden mit den Attributen ‚jung‘ und ‚männlich‘“ (Grigori 2016b:176) aufbaut, wie es von Eva Grigori in aktuellen „Semantiken des Radikalisierungsbegriffs“ (ebd.) erkannt wird. Hierbei wird übersehen, „dass der größte Teil der 259 Personen, die bis Ende 2015 aus Österreich nach Syrien oder in den Irak gereist sind, um sich der Terrormiliz IS anzuschließen, schon zwischen 18 und 25 Jahren war.“ (Zentrum Polis 2016:11) Die Divergenz zwischen der realen Altersgruppe der Ausreisenden und der Zuschreibungen innerhalb des öffentlichen Diskurses werden an dieser Stelle evident.

In einem weiteren Interview wird auf das Einholen externer Expertisen seitens der FH Wien und dem Hinzuziehen Kenan Güngörs zur Weiterbildungsgestaltung (B1:130ff.) verwiesen. Da letzterer vor allem im Bereich Integration, Diversität und Radikalisierungs-Phänomenen tätig war und ist,¹⁵ wird hier das Bild abgerundet, dass das Verständnis der interviewten Leitungen hinsichtlich der Begrifflichkeit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit stark von Imaginationen über religiös motivierten Fanatismus geprägt ist.

3.4.3.3 Abwertung als geteilte Grundlage Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Weitere Phänomene werden in der Darstellung – anders als Radikalisierung – entlang ihrer verbindenden Wirkungsmechanismen präsentiert. Hierbei spielt das Wort „Abwertung“ eine zentrale Rolle. Dieser Terminus lässt sich sozusagen als eine gemeinsame Grundlage menschenfeindlicher Narrative verstehen. Konkret werden Diskriminierungsvorfälle aufgrund von Kategorisierungen angelehnt an Geschlecht, Herkunft, Religion, sexueller Orientierung und Bildungshintergrund angesprochen. Am Beispiel von Antisemitismus wird in einem Interview (vgl. C4) auf unterschiedliche Konfrontationen im Arbeitskontext hingewiesen. Eine Unterteilung in rechtsradikal motivierte und religiös begründete Ausformungen wird gezogen. Letztere werden als Bestandteil einer Ideologisierung innerhalb der Zielgruppe dem Phänomen der Radikalisierung zugeschrieben. Abwertungsmechanismen sind in diesem Zusammenhang keine Neuigkeit für die Organisation, sondern eher Teil einer Arbeits-Normalität. Zum Teil handelt es sich um altbekannte Phänomene (z.B.

¹⁵ vgl. hierzu auf der Homepage von think.difference im Punkt „Über Uns & Kontakt“ die Selbstdarstellung: <http://think-difference.com/index/kontakt/> [Zugriff am: 08.04.2018].

Rechtsradikalismus (vgl. C4). Somit erfolgt auch die Darstellung von Umgangsmöglichkeiten souverän – mit dem Verweis darauf, dass es beispielsweise ein Repertoire an Methoden gibt auf das zurückgegriffen werden kann (vgl. C4). Mit Rückbezug auf die eigenen Vorurteile und der Wirkungsmacht stereotyper Vorstellungen kommt speziell in einem Interview der Hinweis darauf, dass es einen hohen Grad an Selbstreflexion und ein bewusstes Hinterfragen von eigenen Stereotypen braucht. Es geht also darum, gezielt, das „Subjekt und nicht das Objekt“ (Klammer 2014:155) des Abwertungsmechanismus ins Auge zu fassen. Ein Fokus hierauf ermöglicht es, „die verschiedenen Konstruktionen von Andersheit (qua Geschlecht, Herkunft, Religion, etc.) nicht als individuelle Vorurteile, sondern als gesellschaftsstrukturierende Herrschaftspraxen“ (ebd.) zu erkennen. Dieser Schritt scheint leichter zu fallen in Bezug auf Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, die als solche bereits eine längere Geschichte der Konfrontation innerhalb der Organisation aufweisen. Hierbei handelt es sich allerdings um eine These, der weiter nachzugehen wäre. Der hier bereits ersichtliche Handlungsbezug wird in den nachfolgenden Kapiteln weitergeführt. Ich zeige, welche Strategien aus der Leitungsperspektive als Resultate einer Wahrnehmung der spezifischen Herausforderungen durch Vorfälle von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zur Anwendung kommen bzw. gegebenenfalls (weiter)entwickelt werden. Die lineare Logik dieser Arbeit kann in der Praxis der Anwendung auch anders aussehen. Wahrnehmung muss nicht immer kausale Vorbedingung von Umgangs-Strategien sein. Im Umgang und der Reflexion von Handlungsstrategien entstehen neue Formen der Wahrnehmungsmöglichkeiten, die eventuell zuvor nicht aufgefallen sind.

3.5 Präsentation von Umgangsmöglichkeiten durch die Leitung

Vorweg gilt es, sich bewusst der Frage zu stellen, in welchem Kontext ein möglicher Umgang überhaupt verstanden werden kann. Es scheint mir hilfreich noch einmal darauf hinzuweisen, dass die jeweiligen Organisationen inhaltliche Schwerpunktsetzungen verfolgen. Hieraus ergeben sich ganz konkrete Arbeitsaufträge für die jeweiligen Arbeitsfelder, die an spezifische Zielgruppenvorstellungen geknüpft sind. Gleichzeitig darf nicht übersehen werden, dass es sich bei den analysierten Organisationen um etablierte Einrichtungen handelt, denen jeweils eigene Entstehungsgeschichten zugrunde liegen und die zu einem großen Teil schlichtweg ihrem Tagesgeschäft nachgehen. Letzteres stellt somit ihre Überlebensgrundlage dar. Bert Brechts treffender Satz „erst kommt das Fressen, dann kommt die Moral“ ermöglicht hier eine potenzielle Kontextualisierung. In den untersuchten Organisationen wird einem spezialisierten

Tagesgeschäft nachgegangen. Dieses wiederum bildet den Rahmen für die Diskussion von Umgangsformen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und nicht umgekehrt. Somit bleibt die Anerkennung der Überlebenssicherung der Organisation als eine Grundlage, um sich überhaupt mit Erscheinungsformen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Kontext von organisationaler Sozialer Arbeit auseinanderzusetzen, unumgänglich. Denn auch hier gilt, dass es den notwendigen „Gerstl“ (vgl. A6:410) zur Überlebenssicherung braucht!

3.5.1 Prophylaxe und Reaktion als Kennzeichen von Strategien

In der Darstellung etwaiger Umgangsoptionen mit den zuvor beschriebenen, wahrgenommenen Ausdrucksformen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, lassen sich dimensionale Ausprägungen in *prophylaktischer* und *reaktiver* Form erkennen. Bereits hier sei allerdings vermerkt, dass sich diese beiden Typen wechselseitig bedingen, aufeinander aufbauen bzw. sich überschneiden können. Damit ist gemeint, dass entwickelte Programme und standardisierte Umgangsformen innerhalb der Organisation den jeweiligen aktuellen Herausforderungen angepasst, eventuell erprobt und in Feedbackschleifen überarbeitet werden müssen (vgl. B1). Eine derartige Ordnung erweist sich meines Erachtens als hilfreich, weil sie es ermöglicht, einen genaueren Blick auf die Herausforderungen aus der Organisationsperspektive zu werfen. Die Darstellungen der Leitungen ergeben, dass *prophylaktische* Strategien zu einem spezifischen Zeitpunkt eingesetzt werden, um einen bestimmten Erfolg zu erzielen. Hierbei geht es beispielsweise darum, eine gemeinsame, verbindliche Handlungsbasis zu schaffen und in gewisser Weise ein ideologisches Grundgerüst aufzubauen, welches obligatorisch handlungsweisend wird. Der Begriff der Prophylaxe – aus einem medizinischen Verständnis – kann gleichzeitig pathologisierend wirken, passt andererseits gut zu einer Syndrom-Vorstellung Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Im Sinne von symptombekämpfenden Maßnahmen im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit innerhalb der Organisation erweist sich ein derartiges Wording als stimmig. Es ist nicht Teil des organisationalen Auftrags, Ursachenforschung zu betreiben: Es geht um einen konkreten Umgang mit Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in der täglichen Arbeit. In diesem Sinne liegt der Fokus auf einer Operationalisierbarkeit der eigenen Zielsetzung im Kontext eines gesellschaftlichen Rahmens, der sich unter anderem Narrativen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bedient, die sich logischerweise auch in der organisationalen Sozialen Arbeit zeigen.

Reaktive Strategien hingegen werden vermehrt in Verbindung mit dem Schutz der eigenen Mitarbeiter_innen zur Sprache gebracht. Hier gab es bereits einen Vorfall auf den mit den strukturell existierenden, bereits institutionell verankerten Möglichkeiten innerhalb der Organisation reagiert wird. Gleichzeitig können aus den ersichtlichen Herausforderungen in Einzelfällen Vorgehensweisen für zukünftige Konfrontationssituationen erarbeitet werden, was im Sinne organisationalen Vorgehens als handlungsweisend verstanden werden kann, denn „[d]ie Organisation besteht aus Plänen, Rezepten, Regeln, Anordnungen und Programmen zum Hervorbringen, Interpretierten und Dirigieren von Verhaltensweisen“ (Weick 1995:334).

3.5.2 Wissenserweiterung als Handlungsgrundlage

Als ein zentrales Phänomen aus der Darstellung von Umgangsoptionen durch die jeweiligen Leitungen ergibt sich Wissenserweiterung als Handlungsgrundlage. In ihr kann eine mögliche Strategie erkannt werden, die einerseits zu Gründungszeiten – auch hinsichtlich der Festlegung spezifischer Organisationsziele – zum Tragen kam. Andererseits findet sie auch in der aktuellen Organisationsentwicklung z.B. in Form von prophylaktischen Umgangsstrategien, um Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit entgegenzuwirken, Anwendung. Die Schaffung und Erweiterung eines Wissenskorpus bezieht sich hier auf mögliche praxisbezogene Anwendungsbeispiele für die jeweilige Arbeit innerhalb der Organisation mit dem Ziel diverse Arbeitsaufträge zu erledigen. Senges Verweis darauf, dass jeglicher Lernprozess auch an ein Handeln gebunden ist (vgl. 1994:xxii) kommt hier im Anwendungsbezug zum Tragen.

Für die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen gilt es, sich in Erinnerung zu rufen, dass Soziale Arbeit „eng mit der jeweiligen gesellschaftlichen Situation verbunden ist“ (Deller / Brake 2014:15). Das bedeutet, dass Strategien zu Wissenserweiterungen innerhalb der Organisationen in einen systemrationalen Rahmen eingebettet sind. Durch die Erweiterung des Wissensstandes – z.B. in Form einer theoretisch fundierten Auseinandersetzung – kann eine „Abkehr vom Partikularismus“ (ebd.:55) und somit eine zunehmende „Professionalisierung“ (ebd.) von Sozialer Arbeit gelingen. Gleichzeitig wird dadurch auf die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit als Teil gesamtgesellschaftlicher Realität innerhalb der Organisation – im Sinne einer lernenden Organisation (vgl. Senge 1994) – eingegangen.

3.5.3 Weiterbildungsmaßnahmen für die Mitarbeiter_innen

Verschiedene Ausprägungsformen der Erweiterung des organisationalen Wissenstandes werden angeführt. Weiterbildungsmaßnahmen beispielsweise stellen eine Möglichkeit dar, eine Erhöhung der Mitarbeiter_innenqualifikationen zu erreichen, was sich wiederum auf die Organisation auswirkt: „Organizations learn only through individuals who learn“ (Senge 1994:139). Dieser Grundidee wird durch diverse Maßnahmen innerhalb der Organisation nachgegangen.

Konkret kann es sich hierbei um Schulungen für Mitarbeiter_innen handeln (vgl. B1; C4). Das Ausmaß und die Intensität solcher Maßnahmen variiert innerhalb der verschiedenen Organisationen. So können sie beispielsweise aufgrund externer Vorgaben durch die „Fördergeber“ (C4:371) einen verpflichtenden Charakter haben (vgl. auch B1) und dadurch bindend für alle Mitarbeiter_innen sein. Es handelt sich um keine willkürlichen Weiterbildungsangebote, sondern zielgerichtete Maßnahmen, die bewusst gesetzt werden und auf aktuelle Herausforderungen reagieren. Die bereits erwähnte obligatorische Teilnahme an bestimmten Schulungen – Pflichtschulungen (vgl. B1:310ff.) – betrifft auch neue Mitarbeiter_innen beim Einstieg in die Organisation. „Verpflichtende Workshopreihen“ (A6:277f.) und das Motivieren von Mitarbeiter_innen an Weiterbildungen teilzunehmen (vgl. C4) spiegeln die Möglichkeit organisationaler Einflussnahme auf die Qualifikationsprofile der Mitarbeiter_innen.

„Compulsory training[s] [...] that people feel expected to attend if they want to advance their careers, conflict directly with freedom of choice.“ (Senge 1994:172) Hier wird die Kehrseite verpflichtender Schulungen sichtbar. Diese Annahme aus Sicht der Mitarbeiter_innen-Perspektive wird hier nicht näher untersucht. Es könnte sich allerdings als erkenntnisreich erweisen dem darin angelegten Konfliktpotenzial in weiteren Analysen auf den Grund zu gehen.

Weiterbildungen werden in der Organisationslogik als wichtiger Bestandteil begriffen, Strategien und Programme zu entwickeln, um aktuellen Herausforderungen im Arbeitsalltag entsprechend begegnen zu können. Das bedeutet sie unterliegen der Prämisse einer Zweckgebundenheit für die Funktionalität des Arbeitsalltages und somit dem Fortbestand der Organisation.

Als Spezifikum in einem Interview wird die zusätzliche Option aufgezeigt bei Einzelinteresse um externe Weiterbildungen anzusuchen (vgl. C4). Hier liegt die Initiative gewissermaßen bei den einzelnen Mitarbeiter_innen. Gleichzeitig ist anzunehmen, dass die inhaltliche Themenwahl dem Organisationsziel unterzuordnen ist. Dieser Vermutung wäre allerdings weiter nachzugehen. Die Bereitschaft zum Lernen stellt bereits Senge in Bezug auf die Organisationsentwicklung als unterstützenswerte

Initiative dar: „The organizations that will truly excel in the future will be the organizations that discover how to tap people’s commitment and capacity to learn at all levels in an organization.“ (1994:4) Ein Verweis auf relativ flache Hierarchien in zwei der beforschten Organisationen, sowie die Betonung von Mitsprachemöglichkeit der Mitarbeiter_innen in allen, zeigt, dass ein hoher Grad an Einbindung und Engagement erreicht werden will. Somit wird dem Streben der Mitarbeiter_innen nach kontinuierlichem Lernen stattgegeben und dadurch eine wichtige Grundlage der lernenden Organisation geschaffen (vgl. ebd.:141).

3.5.3.1 Die Bedeutung Externer Expertisen

Externe Expertisen lassen sich in gewisser Weise als Schnittmenge verstehen, da sie sowohl Auswirkungen auf die Gestaltung von Workshops und Weiterbildungsmaßnahmen haben können, als auch die thematischen Schwerpunkte, die von der Leitung gesetzt werden beeinflussen können (vgl. A6). In diesen Bereich fallen wissenschaftliche Expertisen, die – beispielsweise in Form von Forschungsaufträgen an die FH Wien vergeben – eingeholt werden (vgl. B1; A6). Hierin zeigt sich gleichzeitig eine Form der Auslagerung inhaltlicher Bearbeitung durch den konkreten Auftrag an ein wissenschaftliches Team. Die abschließende Ergebnispräsentation wiederum kann Auswirkungen auf den internen Arbeitsprozess in der Organisation haben, indem Programme abgeändert oder weiterentwickelt werden. Als weitere Möglichkeit können externe Expert_innen zu bestimmten Themen als Teil interner Weiterbildungsmaßnahmen hinzugezogen werden. Ein sehr konkreter Hinweis hierfür findet sich in der Person Kenan Güngörs (B1:130f.), der in seiner Rolle als „Experte“ engagiert wird. Das Einholen externer Expertisen findet in diesem Zusammenhang sehr punktuell und themenbezogen statt (ebd.:541ff.) und wird somit „sehr bewusst“ (A6:273) als Mittel eingesetzt. Gleichzeitig wird dabei augenscheinlich auf die Seriosität der Informationsquelle geachtet, was sich darin zeigt, dass die Wissenschaftlichkeit der Inputs betont wird. Durch das Einbeziehen externer Expertisen in Weiterbildungsmaßnahmen sollen neue Handlungsmöglichkeiten für die Mitarbeiter_innen entstehen, indem ihnen Fachwissen vermittelt wird. Neue Methoden können im weiteren Anwendungsverlauf erprobt werden und „die Konsequenzen von Handlungen bzw. ihre Alternativen [werden] deutlich.“ (Simon 2007:31) Dadurch wiederum „wird ein Repertoire zufriedenstellender Programme entwickelt, welches es ermöglicht, in ähnlichen Situationen erneut zu handeln bzw. unter alternativen Programmen zu wählen.“ (ebd.)

3.5.3.2 Die Bedeutung interner Expertisen

Die Einbindung von vorhandenem Wissen von Organisationsmitgliedern lässt sich als interne Expertisen benennen. In den Darstellungen der Organisationsgeschichten und –entwicklungen in den Leitungs-Interviews, wird eine retrospektive Darbietung eigener Entstehungsgeschichten präsentiert. Langjährige Mitarbeiter_innen werden als wertvolle Ressourcen aufgrund ihres hohen Maßes an Arbeitserfahrung gesehen. Dem gegenüber stehen jüngere, neuerer Mitarbeiter_innen, die wegen der bereits angesprochenen Professionalisierungstendenzen im Feld der Sozialen Arbeit ein hohes Maß an Ausbildungsqualität mitbringen (vgl. A6). Hieraus kann ebenso eine Erweiterung der Wahrnehmungsmöglichkeiten von Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit resultieren, denn durch die neue Mitarbeiter_innen-Generation werden neue Sichtweisen präsentiert (ebd.). Als konkretes Beispiel hierfür wird die mögliche Überwindung kulturalisierter Zuschreibungen, die von jungen Mitarbeiter_innen aufgezeigt werden, genannt. Junge, gut ausgebildete Mitarbeiter_innen werden somit als relevante Ressource präsentiert Stereotype zu entlarven, die bisher unter dem Deckmantel von kultureller Eigenart fixiert wurden. Gleichzeitig wird ihnen damit aber auch die Rolle des Korrektives zugeschrieben. In dieser Form der organisationsinternen Wissenserweiterung werden prophylaktische wie reaktive Überlegungen verbunden, denn Mitarbeiter_innen spielen sowohl zum Gründungszeitpunkt, als auch im Verlauf der Organisationsentwicklung eine Rolle bei der Entwicklung, Umsetzung und Evaluierung von Programmen.

3.5.3.3 Kooperationen und ihr Beitrag zur Wissenserweiterung

Durch Kooperationen mit anderen Organisationen sowie zwischen internen Abteilungen kommt es unweigerlich zu einem Austausch und somit zu einem Lernprozess. Netzwerkarbeit ermöglicht multiperspektivische Sichtweisen – in Reaktion – auf aktuelle Herausforderungen und erweitert gleichzeitig das Spektrum der Wahrnehmung. Der Mehrwert organisationsinterner Austauschprozesse wird unter anderem in ihren Synergieeffekten gesehen (vgl. C4). Die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen unterliegt keiner Willkür, sondern erfolgt gezielt, z.B. aufgrund von Zielgruppenüberschneidungen. Kooperative Bestrebungen existieren auf verschiedenen Ebenen sowohl innerhalb als auch zwischen verschiedenen Organisationsabteilungen. Die Organisationsentwicklung wird hier vorangetrieben, denn: „learning organizations are not possible unless they have people at every level who practice it.“ (Senge 1994:142) Im Datenmaterial werden die bestehenden

Kooperationsmöglichkeiten durchaus weitläufig dargestellt. Das heißt es gibt ein relativ großräumig verstricktes Netzwerk, was wiederum eine ergiebige Basis für Kooperationsmöglichkeiten mit sich bringt. Die Überschneidung von Zielgruppen der Organisationen stellen eine Grundlage für das Zustandekommen von Kooperationen dar.

3.5.3.4 Wissenserweiterung in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie

Sämtlichen hier angeführten Maßnahmen liegt zugrunde, dass ihnen im optimalen Fall direkte Aktionen folgen bzw. die Anwendung des Erlernten in die Arbeit einfließt. Das bedeutet, es geht hier nicht um Theoriebildung um der Theorie Willen, sondern um eine Sensibilisierung der Mitarbeiter_innen. Gleichzeitig kann die Entwicklung neuer Perspektiven und Handlungsansätze als integraler Bestandteil organisationaler Praxis gesehen werden. Organisieren wird nämlich gerade dann notwendig, wenn es zu „Diskontinuitäten gegenüber dem bisherigen Gang der Dinge“ (Weick 1995:12) kommt. Der Bezug auf wissenserweiternde Maßnahmen als mögliche Strategien in der Konfrontation mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zeugt außerdem von der Grundannahme, dass es möglich ist, Umgangsformen damit zu erlernen. Die Prozesshaftigkeit wird in der angesprochenen Erprobung und Überarbeitung evident. Wissenserweiterung der Mitarbeiter_innen kann als ein zentrales Element einer lernenden Organisation beschrieben werden (vgl. Senge 1994). Das bedeutet in der Umgangsinszenierung wird auf bereits vorhandene Strukturelemente der Organisation zurückgegriffen.

Vor diesem Hintergrund müssen die dargestellten Strategien im Zusammenhang ihrer Präsentation aus der Leitungs-Rolle heraus verstanden werden. Eine Bestätigung der hier aufgezeigten Handlungsmöglichkeiten lässt sich beispielsweise auch in der Fachliteratur bei Staub-Bernasconi wiederfinden. So weist sie etwa darauf hin, dass „[d]ie möglichen Methoden oder Arbeitsweisen [...] je nach Situation und Problem eine Kombination von Ressourcenerschließung, Bewusstseinsbildung/Bildung, interkultureller Verständigung, Kompetenzerweiterung, Vernetzung usw. [sind].“ (Staub-Bernasconi 2013:7) In der Analyse hat sich gezeigt, dass sowohl auf das Wissen von Mitarbeiter_innen (Ressourcen) zurückgegriffen wird, als auch Weiterbildung gefördert/ gefordert wird. Kompetenzen werden durch inhaltliche Weiterbildungsmaßnahmen ausgebaut, Kooperationen vorangetrieben. Durch die Verwendung des Wortes „Kombination“ weist Staub-Bernasconi darauf hin, dass es eventuell mehr als nur eine Strategie braucht. Auch für die hier aufgelisteten Umgangsmöglichkeiten gilt, dass sie in einer derart linearen Erscheinungsweise eher nur modellhaft zu denken sind. Die Praxis

fordert situationsbedingte Kreativität und gegebenenfalls auch fallspezifische Überlegungen.

3.5.4 Organisation und Einstellungspolitik

Darstellungen der jeweiligen Einstellungspolitik sind als ein weiteres Phänomen einer Umgangsinszenierung zu verstehen. Eine spezifische Einstellungspolitik wird als prophylaktische Strategie präsentiert Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit innerhalb der eigenen Belegschaft vorzubeugen. Hier findet also ein Fokuswechsel statt: weg von den Adressat_innen, hin zu den eigenen Mitarbeiter_innen als möglichem Ausgangspunkt Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit.

Aus dem Analysematerial ergeben sich ein hoher Grad an Formalisierung und standardisierte Abläufe in Bezug auf die Anstellung von neuen Mitarbeiter_innen. Für den Fortbestand jedweder organisierten Unternehmung ist die Existenz und Rekrutierung von Organisationsmitgliedern unumgänglich. Anfänglich entstehen Organisationen erst „indem individuelle Akteure ihre Ressourcen zusammenlegen und ihre individuelle Verfügungsgewalt damit an eine Leitungsinstanz abgeben.“ (Abraham / Büschges 2009:197) Ein derartiger hierarchischer Aufbau liegt auch in den von uns untersuchten Organisationen vor. Auffällig bleibt dabei allerdings, dass die Leitungen innerhalb der Inszenierung ihrer Rolle auf ein großes Ausmaß interner Mitsprachemöglichkeit von Mitarbeiter_innen hinweisen. Sie erkennen hierin ein Indiz für eine relativ hierarchiearme Struktur. Dennoch obliegt die letzte Instanz der Entscheidung im konkreten Fall der Anstellung von Bewerber_innen den Leitungen.

Um allerdings überhaupt an diesen Punkt zu kommen braucht es Personen, die über gewisse Kanäle (beispielsweise Bewerbungsverfahren) zu Bewerber_innen und schließlich als Mitarbeiter_innen zu Organisationsmitgliedern werden. Diese Grundvoraussetzung ist in den einleitenden Worten zu unserem Verständnis von Organisation beschrieben: arbeitsteilige Kooperationen verschiedener Akteur_innen mit übergeordneten Zielen (vgl. ebd.:21ff.). Da die Leitungen in Bezug auf die Einstellungspolitik das letzte Wort haben, besetzen sie eine zentrale Rolle bei ihrer Gestaltung. Es erweist sich daher als erkenntnisreich einen genaueren Blick darauf zu werfen, wie Einstellungspolitik im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit instrumentalisiert wird. In diesem Zusammenhang zeige ich auf inwiefern sie als prophylaktische Strategie präsentiert wird, um Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit organisationsintern möglichst gering zu halten.

3.5.4.1 Diversität als ein zentrales Kriterium

Die jeweilige Einstellungspolitik der Organisation unterliegt keiner Willkür hinsichtlich der Auswahl neuer Mitglieder. Das zeigt sich im Datenmaterial in Hinweisen auf Bewerbungsverfahren (vgl. C4:127ff.) oder etwa „einen relativ ausgeklügelten Recruiting Prozess“ (B1:493). Die Verwendung der Worte „Verfahren“ und „Prozess“ implizieren an dieser Stelle, dass es sich um standardisierte Abläufe innerhalb der Organisation handelt. Sie werden also gezielt geschaffen (im Sinne des Erreichens der Organisationsziele) um eben der „*Rekrutierung*“ (Abraham / Büschges 2009:110; Herv.i.O.) von Personal zu dienen. Hier wird ersichtlich, dass Einstellungspolitik ein wichtiges Mittel zum Erreichen von Organisationszielen ist, bzw. diese durch bestimmte Personalpolitiken gezielt beeinflusst werden können. Gleichzeitig lässt sich daraus schließen, dass es sich um erprobte Verfahren handelt, die sich in ihrer Anwendung bewährt haben. Aus dem analysierten Datenmaterial geht hervor, dass durch die Einstellungspolitik eine Art Siebfunktion erfüllt wird. Das bedeutet, dass innerhalb der Bewerbungsverfahren potentielle neue Mitarbeiter_innen hinsichtlich ihrer Einstellung – im Hinblick auf organisationsinterne Grundsätze – überprüft werden und darauf geachtet wird, inwiefern sie ins Organisationsprofil passen (vgl. B1:504ff.). Als ein zentrales Anstellungskriterium wird „Diversität“ genannt (vgl. A6; B1). In der konkreten Beschreibung einer Leitung wird Diversität als wichtiges Arbeitsprinzip und gleichzeitig als ein Wert innerhalb der Organisation dargestellt. Auf diesen beschriebenen Ist-Zustand wird bei der Einstellung neuer Mitarbeit_innen hingewiesen „und wer damit ned umgehn ko, der ko hoit a ned bei uns oabeitn“ (B1:364ff.).

Die Anwendung dieses Anstellungskriteriums wird damit begründet, die Diversität innerhalb der Gesellschaft im Organisationskontext spiegeln zu wollen (vgl. A6:307ff.). Andererseits soll durch eine diverse Zusammensetzung der Belegschaft eine Verbesserung der Arbeitsqualität durch das Einbringen unterschiedlicher Kompetenzen (z.B. Sprachkompetenzen, Bildungsabschlüsse) erreicht werden (vgl. B1). Das Eintreten für Diversität wird somit als eine Komponente von Einstellungspolitik dargestellt die Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit entgegenwirkt. Eine nähere inhaltliche Bestimmung von „Diversität“ bleiben alle Interviewten schuldig. Aus dem Datenmaterial lässt sich allerdings schließen, dass Diversität als ein wesentlicher Marker der Gesellschaft verstanden wird. Sie wird somit synonym verwendet für die Koexistenz verschiedener, differenter Gruppierungen ohne eine bewusste hierarchische Ordnung zu implizieren. In einem Interview wird Diversität explizit zu Integration abgegrenzt, mit dem Verweis darauf kein „Sonderprogramm für [...] Zuwanderer oder [...] Migranten“

(B1:483ff.) zu machen. Diversität wird somit aus Sicht der Leitung als nächster Schritt in einem überholten Verständnis von Integrationsprogrammen verstanden.

Speziell in Hinblick auf das Anforderungsprofil an die Mitarbeiter_innen wiederum wird Diversität etwas näher ausgeführt. So geht es aus Sicht der Leitungen darum eine „Mischung“ (B1:402) der Belegschaft auf Grund unterschiedlichen Alters, Bildungshintergrundes, Geschlechts sowie Herkunft zu erzielen (vgl. ebd.:402f.). Migrationshintergrund und sexuelle Orientierung (vgl. A6:206f.) werden als weitere Kategorien angeführt, aufgrund derer Mitarbeiter_innen „sehr bewusst“ (ebd.) angestellt werden.¹⁶ Durch ein derartiges Diversitätsverständnis werden automatisch sämtliche Personen über die gesprochen wird als „Träger_innen von Differenz“ (Neuhold / Scheibelhofer 2010:92) markiert. Lentin und Titley verweisen auf ein Verständnis von Diversität, das sich – speziell in Hinblick auf Migration – entlang der Unterscheidungsachse „good and bad“ (2011:175) bewegt. Durch die organisationsinterne Instrumentalisierung „guter“ Diversität im Sinne einer Kompetenzerweiterung beispielsweise zeigt sich die Verwertungslogik im Organisationskontext. Neoliberale Verwertbarkeit von Differenz in Form der Forderung und Förderung von Diversität wird somit als ein Mittel zur Erhöhung der Arbeitsqualität präsentiert. An dieser Stelle lässt sich deshalb die These aufstellen, dass die gleichen Kategorisierungen, die Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zugrunde gelegt und angeprangert werden auch in der eigenen Beschreibung von Diversitätskriterien zur Anwendung kommen. Somit bleibt die Darstellung möglicher Umgangsformen in der gleichen Denklöge verhaftet.¹⁷ Hierin kann ein weiteres Indiz für die Tätigkeit auf einer Symptombekämpfungsebene, nicht einer Ursachenveränderung erkannt werden.

3.5.4.2 Auswirkungen von Einstellungspolitik

Durch die Anwendung einer strukturierten Einstellungspolitik in der Organisation wird ein bestimmtes Mitarbeiter_innenprofil geschaffen und gewahrt. Neben den formalen Bildungsanforderungen an Bewerber_innen steht die Erwartung, dass zukünftige

¹⁶ Es bleibt offen, wie die Organisation die „sexuelle Orientierung“ der Mitarbeiter_innen erkennen will. Im präsentierten Diversitäts-Verständnis wird Differenz stark an Sichtbarkeit von Unterschiedlichkeit festgemacht. Das gewählte Wording der Leitung lässt sich beispielsweise in den theoretischen Ausführungen von Gardenswartz und Rowe (2003) finden, die „sexual orientation“ (ebd.:45) als Teil einer „internal dimension“ (ebd.:37) von Diversität in Teams beschreiben und auf deren Ausführungen Überlegungen zu Diversitätsmanagement zum Teil aufbauen.

¹⁷ David Stelzig führt diesen Punkt in seinem Individualteil in Hinblick auf die Kategorisierung von Zielgruppen als Notwendigkeit einer Handlungsfähigkeit näher aus.

Mitarbeiter_innen ins Bild der Organisation passen (vgl. B1). Hierfür wird implizit in allen Interviews gefordert, dass es klarerweise eine Übereinstimmung mit der organisationeigenen Haltung (dieser Punkt wird näher ausgeführt unter „Organisationsidentität“ in Kapitel 3.5.5) braucht. Explizit wird das mit der Formulierung beschrieben, dass eine formale Ausbildung alleine nicht reicht (vgl. B1). Hier zeigt sich das Ziel des organisationalen Selbsterhalts als „überlebenssichernde[r], Trick' [...] darin, dass sie [die Organisation; M.K.] – mithilfe ihrer eigenen Routinen (z.B. der Rekrutierung von Personal) – dafür sorgt, dass die Teilnehmer an der Kommunikation austauschbar bleiben, während im Gegensatz dazu die Kommunikationsmuster reproduziert und ihre Funktionen (mehr oder weniger) konstant erhalten werden können.“ (Simon 2007:23)

Die Zustimmung zur organisationalen Haltung¹⁸ (einer grundsätzlichen Werthaltung, die ich im unter Punkt 3.5.5 näher ausführe) – die innerhalb der Organisation geteilt wird (vgl. A6; B1; C4) – wird den Mitarbeiter_innen im Durchlaufen des Bewerbungsprozesses abverlangt. Entsprechend müssen sie ihre Überzeugungen den Grundsätzen der Organisation anpassen, wenn sich diese nicht bereits decken. Der vorhandene Diskussionsspielraum, der eine kontinuierliche Beschäftigung ermöglicht, beschränkt sich auf Themenbereiche, die nicht an den moralischen Grundfesten der Organisation rütteln. Hierin wird also ein Ausschlussmechanismus sichtbar, der Personen, die nicht in den Arbeitskontext passen exkludiert (vgl. B1; C4). Durch die Funktionsweise der Auswahlverfahren neuer Mitglieder wird hier eine relativ hohe Erfolgsrate erzielt. Ein Indiz dafür wird in der niedrigen Fluktuationsrate von Mitarbeiter_innen geliefert (vgl. A6).

3.5.4.3 Einstellungspolitik in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie

Einstellungspolitik als Strategie im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit weist – wie gezeigt wurde – in Hinblick auf die eigenen Mitarbeiter_innen einen prophylaktischen Charakter auf. In Bezug auf menschenfeindliche Narrative durch Adressat_innen ist sie als reaktive Strategie zu verstehen.

Bereits vor Beginn eines möglichen Arbeitsverhältnisses kommen sukzessive Kriterien bei der Auswahl neuer Mitarbeiter_innen zur Anwendung. Einstellungspolitik untersteht dem Ziel die Funktionalität der Arbeitsabläufe im Sinne organisationaler Zielsetzungen aufrecht zu erhalten. Da die letzte Entscheidung über die Anstellung von neuen Mitarbeiter_innen den Leitungen obliegt, wird ihre Kontroll- und Machtstellung

¹⁸ vgl. hierzu auch die beiden Kapitel 4 von Judith Emberger und Kapitel 5 von David Stelzig.

offensichtlich. In diesem Zusammenhang ist auch die Präsentation von Einstellungspolitiken als mögliche Umgangsstrategie seitens der Leitungen zu verstehen. Sie bedienen sich hier einer im Spektrum ihrer spezifischen Zuständigkeiten befindlichen Option um eine mögliche Lösung anzubieten. Gemäß den Darstellungen funktioniert der Selektionsprozess im Sinne der Organisation, wodurch „bestimmte Personen mit bestimmten Kompetenzen ausgewählt werden“ (Simon 2007:45).

Als bestimmende Grundlage einer derartigen Einstellungspolitik werden bestehende Verfahren angeführt. Auch die vorausgesetzte Erwartung gewisser Qualifikationsprofile kann als Beitrag zur Standardisierung und Austauschbarkeit von Mitarbeiter_innen – „als eine der wesentlichsten Charakteristika von Organisationen“ (ebd.:18) – verstanden werden.

3.5.5 Konstruktion von Organisationsidentitäten

Die wiederkehrende Verwendung der ersten Person Plural „wir“ durch die interviewten Leitungen in ihrer Rollendarstellung (vgl. A6; B1; C4) ist ein Indiz dafür, dass eine Identifikation aus der eigenen Rolle heraus als Teil der Organisation stattfindet. Gleichzeitig werden dadurch Vorstellungen harmonisch gebündelter Kräfte und Überzeugungen abgebildet. Ein hoher Grad an Zustimmung sowie Zugehörigkeit seitens aller Mitarbeiter_innen bezüglich des Agierens sowie der Handlungsgrundlagen der Organisation wird hiermit unterstellt. Ein großer Pool an Initiativbewerbungen (vgl. B1) und eine niedrige Fluktuationsrate bei den Mitarbeiter_innen (vgl. A6) wird als Indiz angeführt, dass die Organisationen ein attraktives Arbeitsumfeld darstellen. Alle diese Aspekte vereint in ihrer Darstellung durch die Leitung, dass sie von einer Art internem ideologischem Grundgerüst beeinflusst werden.

„If people do not share a common vision, and do not share common ‚mental models‘ about the business reality within which they operate, empowering people will only increase organizational stress and the burden of management to maintain coherence and direction.“ (Senge 1994:146)

Aus diesem Grund erfolgt der Hinweis der Leitungen auf die Entstehung von Handlungsgrundlagen als Konsequenz partizipativer Aushandlungsprozesse in der Organisation. Durch ein niederschwelliges Mitspracherecht werden Mitarbeiter_innen in Entscheidungsprozesse eingebunden. Da somit „[a]lle Gruppenmitglieder [...] gemeinsam zu einer umfassenden Bestimmung der Situation [beitragen]“ (Goffman 1969:13), entsteht eine grundsätzliche „Arbeitsübereinstimmung“ (ebd.).

Mit Worten wie „Grundhaltung“ (C4:95; A6:61), „Haltung“ (B1:14), „Wertehaltung“ (C4:64), „Wertevorstellungen“ (C4:111) oder „Grundwerte“ (A6:69) beziehen sich die

interviewten Leitungen auf vorhandenen, ideologischen Gebilde innerhalb der Organisationen. Als Prämisse für eine derartige Darstellung ist die Annahme über die Existenz und Wirkungsmacht solcher Konstrukte vorauszusetzen. Diese sehr komplexen und wenig konkreten Kategorien lassen sich im Sinne meiner Fragestellung am ehesten als Bestandteile einer umfangreichen Organisationsidentität beschreiben. Ich subsummiere sie für die weitere Analyse unter dem Begriff „grundsätzliche Werthaltung“. Mir ist klar, dass diese Überkategorie eine Bandbreite von Interpretationsmöglichkeiten offenlässt. Allerdings ist diese Tatsache auch der diffusen Verwendung der Begrifflichkeiten durch die jeweiligen Interviewten geschuldet. Aus dem Datenmaterial lassen sich nicht ausreichend Informationen/Interpretationen ziehen, um sie mit eindeutigen Inhalt zu füllen. Hierfür wäre eine Erweiterung des Analysematerials in Form von Interviews oder etwa eine Ergänzung unserer Forschungsmethode durch eine ausführliche Artefaktanalyse notwendig. Ich erwähne diese Methode deshalb, weil als weitere verbindende Gemeinsamkeit von allen interviewten Leitungen der Verweis auf verschriftlichte Leitlinien kommt, aus denen wiederum die grundsätzlichen Werthaltungen abgeleitet werden. Gleichzeitig hatten diese Haltungen Einfluss auf die Entstehung der Artefakte. Konkret werden sie als „Leitbild“ (C4:95), „Leitfaden“ (A6:64) oder „Grundsatzekatalog“ (B1:548) bzw. „philosophischer Überbau mit Handlungsanweisung“ (B1:550f.) benannt.

Eine akkurate Artefaktanalyse hätte meinen Zeitplan gesprengt und unter Umständen auch die Anonymität unserer Kooperationspartner_innen kompromittiert. Aus diesen Gründen habe ich mir lediglich einige Aspekte in Anlehnung an Froschauer (2002) herausgegriffen, auf die ich im Folgenden näher eingehe.

3.5.5.1 Exkurs: Artefaktanalyse (in Anlehnung an Froschauer): „Leitlinien“

Einer der Vorteile der von uns gewählten Methode (Grounded Theory) liegt darin, dass sie sich durch Aspekte anderer Analyseverfahren ergänzen lässt. An dieser Stelle bediene ich mich deshalb spezifischer Überlegungen in Anlehnung an artefaktanalytische Vorgehensweise, wie sie Ulrike Froschauer (2002) beschreibt, mit dem Ziel zusätzliche Erkenntnisse für mein Forschungsanliegen zu gewinnen.

Ich greife hierfür einzelne Aspekte heraus, die mir zweckdienlich scheinen, die Analyse zu erweitern und zusätzliche, spezifische Erkenntnisse liefern können. Motiviert von Froschauers Hinweis, dass die Artefaktanalyse „an konkrete Materialien angepasst werden muss“ (Froschauer 2002:366) bediene ich mich ihrer Überlegungen, um einen genaueren Blick auf die in sämtlichen Leitungsinterviews erwähnten Leitlinien zu werfen. Somit ergibt sich direkt aus dem Datenmaterial die Auswahl der Artefakte. Letztere

liegen verschriftlicht und digitalisiert – öffentlich zugänglich via Webauftritt – vor: in ihrer Form als „materialisierte Produkte kommunizierter Entscheidungen“ (ebd.:367) treten sie somit als Artefakte ins Bild. Sie sind als Teil organisationaler Formalisierung zu verstehen, welche „die in der Organisation geltenden Regeln [...] schriftlich dokumentiert und damit [...] auch für Außenstehende zugänglich“ (Preisendörfer 2008:72) macht. Bereits hieraus lässt sich schließen, dass es sich dabei nicht um organisationsinterne, klandestine Artefakte handelt. Ganz im Gegenteil können sie „in ihrer Erscheinungsform [als] eine Mitteilung“ (Froschauer 2002:368) organisationaler Transparenz und einem Bekenntnis zu den Inhalten verstanden werden. Die öffentliche Präsentation kann auch als ein Beitrag zur Erzeugung einer Organisationsidentität gedeutet werden. Somit übernimmt sie etwa die Funktion der Repräsentation dessen – nach außen wie nach innen – wofür die Organisation steht. Dieser Hinweis ergibt sich auch aus der Benennung als „Leitfaden“ oder „Leitlinien“ bzw. der „Handlungsanweisung“. Hierin wird der normative Charakter mit richtungsweisendem Anliegen verdeutlicht.

Um die Anonymität der untersuchten Organisationen wahren zu können wird auf die Wiedergabe konkreter Inhalte verzichtet, was der Analyse nicht im Wege steht. Es geht mir nämlich nicht darum, „Inhalte dieser verschrifteten Leitlinien mit der Praxis“ (Froschauer 2002:368) zu vergleichen, sondern mir – bezogen auf die Fragestellung – anzuschauen, aus welchem „Anlass“ (ebd.) heraus sie entstanden sind, wofür sie genau verwendet werden, welchen „Funktionen“ (ebd.) sie dienen und was die spezifischen „Beweggründe“ (ebd.) für eine Etablierung waren. Da sich meine Ausführungen um die Inszenierungsmöglichkeiten der Leitungsrollen drehen ist es im Rahmen meiner Analyse zweckdienlich sich darauf zu beschränken, welche Bedeutung ein Bezug zu den Artefakten für die Darstellung von Umgangsmöglichkeiten mit Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit spielen kann.

Die erwähnten Leitlinien sind in der Darstellung von Umgangsformen mit Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit – aus der Sicht der Leitung – als eine fundamentale Festschreibung kommunizierter Entscheidungen innerhalb der Organisationen zu verstehen. Hierin können sowohl Anlass als auch mögliche Beweggründe für die Entstehung angelegt sein: Einerseits stellen sie einen grundlegenden Teil der internen Identität dar und werden somit auch handlungsweisend interpretiert. Mit dem Verweis auf „Wertevorstellungen, die wir als Organisation leben“ (C4:111ff.) unterstreicht eine Leitung diesen Punkt. Hierin wird das enorme Ausmaß des Zuspruches und der Identifikation mit den organisationseigenen grundsätzlichen Wertevorstellungen sichtbar. Der Identitätsbegriff wird von einer anderen Leitung direkt aufgegriffen in der Aussage, dass der Grundsätze-katalog einen Teil der Unternehmensidentität darstellt (vgl. B1:556ff.).

Nach außen hin werden Leitlinien instrumentalisiert, um Organisationsprozesse einorden- und nachvollziehbar zu machen. Durch die Bezugnahmen auf die jeweils darin angelegten grundsätzlichen Wertevorstellungen der Organisationen zeigt sich eine klare Funktion dieser Artefakte: Orientierung bei gleichzeitiger Normierung. In Bezug auf die Leitlinien lassen sich Aussagen generalisieren, gemeinsame Richtlinien erkennen und somit eine Handlungssicherheit schaffen. Sie werden als eine Art handlungsweisende Schablone gedacht und zeigen gleichzeitig auf, dass innerhalb der Organisation bereits bestimmte Themen verhandelt wurden. Der Verweis von zwei Leitungen, dass es kein „Lehrbuch“ (vgl. B1; C4) gibt wo schrittweise Abläufe vorgestellt werden – weil die Fallgeschichten zu spezifisch sind – verdeutlicht, dass eine gewisse Handlungsautonomie der Mitarbeiter_innen ein Bestandteil der Arbeitsprozesse ist. Der Rahmen hierfür wiederum wird unter anderem durch die verschriftlichten Leitlinien geschaffen.

Des Weiteren sind Artefakte ein Indiz für die historische Entwicklung der Organisation. Sozusagen als verschriftlichte Zeitzeugen sind sie „ein wichtiges Hilfsmittel zur Rekonstruktion zur Unternehmensgeschichte“ (Froschauer 2002:393) und dadurch Teil des „Gedächtnis der Organisation“ (Simon 2007:111). Im Sinne der Organisationsentwicklung stellen Artefakte wichtige Bezugspunkte dar, auf denen weitere Kommunikation aufbauen kann (vgl. Froschauer 2002). Eine Leitung betont im Gespräch die Notwendigkeit verschriftlichte Leitlinien auch regelmäßig zu überarbeiten bzw. auf ihre inhaltliche Aktualität zu überprüfen (vgl. B1).

All diese Aspekte tragen dazu bei, die Vorstellung einer kohärenten Entität zu stärken. Das Bild von der Organisation als lebendigem Organismus mit eigener Identität wird untermauert.

3.5.5.2 Organisationsidentität in ihrer Inszenierung als Umgangsstrategie

Die Bezugnahme der Leitungen auf grundsätzliche Werthaltungen kann als ein Indiz dafür gesehen werden, dass sie darin ein Potential erkennen auf Konfrontationen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu reagieren. Als fundamentale Bestandteile der Organisationen werden Artefakte ins Spiel gebracht, die neben anderen Zwecken (die an dieser Stelle nicht untersucht wurden) dem Ziel dienen, sich gegen menschenfeindliche Narrative zu positionieren.

Grundsätzliche Werthaltungen beeinflussen die Einstellungspolitik, sowie die Arbeitsabläufe innerhalb der Organisation maßgeblich. Das heißt sie haben eine grundlegende Bedeutung für die Funktionalität der Organisation. In Hinblick auf die

Außenpräsentation gegenüber Adressat_innen, Auftraggeber_innen, Geldgeber_innen und der Gesellschaft schaffen sie Transparenz.

Rufen wir uns in Erinnerung, dass „Organisationale Wirklichkeit [...] eine fortwährende gemeinsame Hervorbringung“ (Froschauer 2002:363) ist, tritt deren konstruktiver Charakter in Erscheinung. Sie entsteht erst durch die Kommunikation von Organisationsmitgliedern, die sich auf Artefakte stützen, diese gleichzeitig produzieren und verändern. In diesem Zusammenhang muss auch Organisationsidentität als ein Konstrukt innerhalb der Organisation verstanden werden, auf das Bezug genommen werden kann. Ein Teil dieser Identitätskonstruktion speist sich aus den beschriebenen Annahmen zu grundsätzlichen Wertevorstellungen und deren verschriftlichten Ausdrucksformen. In der Darstellung von Umgangsformen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit nehmen die Leitungen alle Bezug auf die Auswirkungen der Artefakte. Sie präsentieren in der Zustimmung zu den Inhalten durch die Organisationsmitglieder und der Identifikation mit den Handlungsprämissen die Funktionsweise dieser Strategie. Senge spricht von „shared vision“ (1994:214) in Bezug auf die Zustimmung von Mitarbeiter_innen, die darauf aufbaut, dass die Vision der Organisation Teil der eigenen wird und umgekehrt.

Als kritischer Einwand kommt von einer Leitung der Hinweis darauf, sich nicht hinter dem „Banner“ (vgl. A6) der grundsätzlichen Werthaltungen zu verstecken. Sozusagen selbst wachsam zu bleiben und nicht aufgrund einer Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit das Thema ad acta zu legen und als erledigt zu betrachten. Es folgt ein Plädoyer für eine ständige, fortführende Auseinandersetzung – auch der eigenen Rolle – um nicht dem Irrglauben zu verfallen, dass Leitlinien alleine ausreichen, sich nicht selbst (evtl. auch unbewusst) der Mechanismen von Diskriminierung zu bedienen (vgl. A6). Artefakte können nicht die Notwendigkeit kritischer Selbstreflexionsprozesse ersetzen um die Qualität der Arbeit auf höchst möglichem Niveau zu halten – aber sie können wohl einen wichtigen Beitrag dazu leisten.

3.6 Überlebenssicherung: The Show must go on!

„Der Sinn des Lebens ist das Leben – das gilt auch für Organisationen.“ (Simon 2007:28)

In diesem Kapitel zeige ich die Bedeutung der eigenen Überlebenssicherung der Organisation auf. Sie ist *Voraussetzung* und gleichzeitig *Konsequenz* einer

Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit aus Sicht der Leitung.

Die untersuchten Organisationen verfolgen allesamt gewisse Zielvorgaben. Das Erreichen formaler Vorgaben stellt eine Grundvoraussetzung für den Fortbestand und somit schlussendlich das eigene Überleben von Organisationen dar (vgl. ebd.:27f.). Gleichzeitig muss die Tätigkeit der Organisation gegenüber den Geldgeber_innen gerechtfertigt werden, um den Finanzfluss aufrechterhalten zu können. Menschenfeindliche Narrative können die täglichen Arbeitsaufgaben stören, woraus sich die Notwendigkeit ergibt, Umgangsmöglichkeiten zu finden. Vor diesem Hintergrund muss auch die Aussage einer Leitung verstanden werden, die meint: „Na, wir lehnen uns ned zurück und sogn, na guat, do konn ma hoit nix mochn“ (B1:244).

3.6.1 Auftragsklarheit: Arbeitsauftrag und Zielearbeit

Die im vorherigen Kapitel angesprochenen grundsätzlichen Wertehaltungen haben eine handlungsweisende Auswirkung auf die tägliche Arbeit in den analysierten Organisationen. In diesem Sinne werden sie als Beitrag zur Qualitätssicherung in den Organisationen aufgefasst. Genauso sind die organisationalen Ziele der jeweiligen Unternehmungen eingebettet in ihren spezifischen Tätigkeitsbereich zu verstehen. Das bedeutet, dass alle Organisationen hinsichtlich ihrer Dienstleistungen gewissen Erwartungshaltungen seitens der Adressat_innen, der Geld- und Auftraggeber_innen, sowie der Öffentlichkeit gegenüberstehen (vgl. A6; B1). Welchen Zielen sich die Organisationen also verschrieben haben (aus organisationssoziologischer Perspektive ist hierin eine Grundvoraussetzung für ihre Existenz gegeben: genaue Ziele zu benennen!) ist zum Beispiel in den verschriftlichten Wertehaltungen – in Form von Artefakten – festgelegt und nachzulesen. Organisationssoziologische Überlegungen sind hierbei hilfreich das komplexe Bild der Organisation und ihrer Umwelt modellhaft zu ordnen. So bietet z.B. Peter Preisendörfer drei verschiedene Ebene an, welche die Organisation umschließen (vgl. 2008:74ff.). Die „Aufgabenumwelt“ (ibd.:74) zieht den innersten Kreis einer bildlichen Dartellung mit der Organisation im Kern und „ist das, womit sich eine Organisation tagtäglich abmüht und was deshalb für sie das Nächstliegende ist“ (ibd.). Hierin lassen sich die alltäglichen Aufgaben, die mit den Zielformulierungen zusammenhängen und innerhalb des organisationalen Arbeitens bewältigt werden, einordnen. Die zweite Ebenen bezeichnet Preisendöfer als „Domäne“ (ibd.) und bietet damit einen Sammelbegriff der Organisationen aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu einer bestimmten „Branche“ (ibd.). Bei den analysierten Organisationen handelt es sich wie bereits geklärt wurde um Organisationen der

Sozialen Arbeit (hier wäre also die verbindende Branche zu finden). Gleichzeitig lässt sich hieraus ein zusätzlicher intra-organisationaler Rahmen einer Auftragsgrundlage aufspannen. Ich beziehe mich an dieser Stelle auf die Menschenrechte als Grundvoraussetzung und Orientierungsrichtlinie der Zielsetzung Sozialer Arbeit. In einem Leitungsinterview kommen diese direkt als Aktionsgrundlage zur Sprache (vgl. A6). In den beiden anderen lassen sie sich über den Verweis auf die Bedeutung der grundsätzlichen Werthaltung (in den verschriftlichten Leitlinien) als Ausgangspunkt erschließen. Die dritte Ebene, die „globale Umwelt [...] erstreckt sich auf die gesamtwirtschaftlichen und gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen.“ (Preisendörfer 2008:75) Hierin wiederum liegt wie ich weiter oben aufgezeigt habe (vgl. Systemrationalität) eine Rahmenbedingung für organisationale Handlungsfähigkeit. Die genaue Benennung von Zielen der Organisation ergibt sich unter anderem durch die Betätigungsfelder der untersuchten Institutionen. So bezieht sich beispielsweise eine Leitung auf die Erreichung und Durchsetzung von Rechten der Adressat_innen (vgl. A6). Hierin sieht auch Tom Schmid ein wesentliches Kriterium des „*professionellen Auftrag[s]*“ (2004:243; Herv.i.O.) sozialer Arbeit angelegt. Er spricht von einem „(kompetent wahrgenommenen) Beitrag, um KlientInnen (a) zu ihren Rechten zu verhelfen und (b) KlientInnen zu befähigen, ihre Rechte selbständig wahrnehmen und durchsetzen zu können.“ (ebd.) Aus der Perspektive der Leitung in der Gemeinwesenarbeit geht es um das Erreichen einer möglichen Bedürfnisabdeckung aller Beteiligten (vgl. B1). Die Leitung der dritten Organisation verweist zudem auf einen pädagogischen Auftrag (vgl. C4). Das hier entstehende Bild eines Auftrags-Konglomerates setzt sich zusammen aus den Ansprüchen, die in den jeweiligen Leitlinien festgelegt sind (also die intern ausgehandelten Handlungsvorschriften) und den Erwartungshaltungen, die an das Angebotssortiment der Organisation extern durch Geld-/Auftraggeber_innen und die Gesellschaft herangetragen werden (vgl. A6; B1; C4). Für die Umgangsmöglichkeiten mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit entsteht somit eine intervenierende Bedingung (vgl. Strauss / Corbin 1996), da der inhaltliche Fokus der Organisationen auf den formalen Zielvorgaben liegt (vgl. A6; C4). Wenn also die tägliche Arbeit durch menschenfeindliche Narrative gestört wird, muss von den Mitarbeiter_innen eingegriffen werden (vgl. C4:53ff.), damit das Erreichen der eigentlichen Ziele nicht behindert wird. Somit werden als handlungsbestimmende Prioritäten neben den verschriftlichten Leitlinien, das Erreichen bestimmter formaler Zielvorgaben sichtbar. Um die Anonymität im Rahmen der Analyse gewährleisten zu können, kann ich diese Vorgaben nicht näher ausführen, da sich dadurch Rückschlüsse auf die Organisationen ergeben. Der normierende Charakter Sozialer Arbeit als „eine Form der organisierten Hilfe“ (Scherr 2018:217) wird hier sichtbar, denn schließlich sind

„Wohlfahrtsstaat und Soziale Arbeit [...] so betrachtet Formen der Regulierung des Zusammenlebens von Wohlhabenden und Armen, Etablierten und Außenseitern, Normkonformen und Abweichenden innerhalb nationalstaatlich verfasster Gesellschaften“ (ebd.). Gleichzeitig verfestigt sich das Bild, dass das Erkennen der Interventionsnotwendigkeit bei Vorfällen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit eng an die Vorstellungen des Arbeitsauftrages und dem Erreichen formaler Zielvorgaben geknüpft ist. Für eine Vertiefung an dieser Stelle würde es sich meines Erachtens als hilfreich erweisen in Anlehnung an Staub-Bernasconi die Frage nach einem Tripelmandat der Sozialen Arbeit (vgl. 2007) an die jeweiligen Organisationen zu stellen. Eine These könnte lauten, dass durch ein Selbstverständnis von Sozialer Arbeit als Menschenrechtsprofession – und der damit verbundenen Verpflichtung gegenüber dem Code of Ethics (vgl. IFSW 2012) und somit den Menschenrechten – eine Auseinandersetzung mit Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit unumgänglich wird. Menschenfeindliche Narrative beruhen auf der Konstruktion von Ungleichwertigkeit von Gruppen (vgl. Heitmeyer 2008:38ff.), auf die sie sich beziehen und stehen somit in direktem Widerspruch zu einem Gleichwertigkeitsgedanken wie er in einem universalen Zuspruch der Menschenrechte verankert wäre. Ein kontrastierendes Argument liefert Albert Scherr mit der Aussage, dass „Soziale Arbeit [...] faktisch keine „Menschenrechtsprofession“ [ist], sondern organisierte Hilfe in den Grenzen des nationalen Wohlfahrtsstaates. Sie bewegt sich in ihren Theorien und in ihrer Praxis überwiegend im paradigmatischen Rahmen eines strukturellen und gewöhnlichen Nationalismus“ (Scherr 2018:216).

Diesen Überlegungen könnte in weiterführenden Forschungsarbeiten nachgegangen werden, um mehr Klarheit zu erlangen über das Professionsverständnis in den analysierten Organisationen und somit den Blick auf Arbeitsaufträge und damit verbundene Zielformulierungen in der Begegnung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu schärfen.

3.6.2 Fortbestand: Funktionalität und Rechenschaft

Es liegt im Zuständigkeitsbereich der Leitungen den Arbeitsablauf in der Organisation zu überblicken (vgl. Simon 2007). Um eine möglichst reibungsfreie Funktionalität (also das Erreichen der organisationseigenen Ziele) gewährleisten zu können, ist es hilfreich die Gesundheit der Mitarbeiter_innen zu wahren bzw. zu stärken. Vor allem nach Phasen in denen eine Häufung von Vorfällen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in der Organisation wahrgenommen werden (vgl. Kapitel 3.4.3ff.) können Mitarbeiter_innen „groggy und betroffen“ (B1:156f.) sein. Supervisionen (vgl. A6; B1) werden als ein

konkretes Beispiel angeführt, wie im Rahmen manifester organisationaler Strukturen Mitarbeiter_innen bei der Pflege ihrer „Psychohygiene“ (B1:160) unterstützt werden. Aufgrund der Verantwortlichkeit gegenüber den Mitarbeiter_innen als Leitung (vgl. A6), sieht eine der interviewten Leitungen einen Teil ihrer Zuständigkeit darin angelegt, die eigenen Mitarbeiter_innen gegenüber dem hohen Erwartungsdruck durch die Auftraggeber_innen und die Gesellschaft „so weit zu schützen und abzusichern, [...] dass sie trotzdem vernünftig oarbatn kenan“ (A6:469f.). Es zeigt sich also, dass zum Schutz bzw. Erhalt der Gesundheit von Mitarbeiter_innen zur Funktionalitätsgarantie der Arbeitsabläufe sowohl auf der personellen Ebene eingegriffen wird, als auch auf der Ebene der Außenvertretung der gesamten Organisation. Gleichzeitig impliziert das Adjektiv „vernünftig“ das übergeordnete Ziel einer ergebnisorientierten Auftragsarbeit. Die Funktionalität von Mitarbeiter_innen, gepflegt durch strukturierte interne Angebote (wie z.B. Supervisionen), sowie deren Absicherung nach Außen durch Übernahme von Verantwortung durch die Leitung – angelegt in der Rolleninszenierung der Leitung – stellt eine Grundvoraussetzung für das Fortbestehen der Organisation dar. Als Beitrag zur Präsentation von Umgangsmöglichkeiten mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch die Leitungen wird die Funktionalität der Mitarbeiter_innen so zu einem wesentlichen Bestandteil der Qualitätssicherung der Arbeit erklärt. „Gute Arbeit“ (B1:201) zu leisten stellt ein zentrales Kriterium des eigenen Tuns dar und muss auch gegenüber den Geldgeber_innen gerechtfertigt werden. Qualitätssicherung wiederum wird durch die Existenz von Standards untermauert, die eine „Vereinheitlichung von Maßen, Typen oder Verfahrensweisen“ (Hammer 2016:42) der angebotenen Dienstleistungen gewährleisten sollen. Als zentrale Herausforderung an die Profession erweist sich der Anspruch „Hilfe ergebnisorientiert, nachhaltig und effektiv, zugleich aber nicht bevormundend“ (Biermann 2007:37) zu gestalten.

In den beforschten Organisationen sind zum größten Teil hauptberufliche Sozialarbeiter_innen tätig. Das bedeutet, dass ich mich im Rahmen der Analyse auf entgeltliche Dienstleistungen beziehe. Um den Finanzfluss in den jeweiligen Organisationen am Laufen zu halten müssen die Leitungen ihre Ausgaben sowie ihre Tätigkeiten den Geldgeber_innen gegenüber rechtfertigen. Eine Bilanzierung der erbrachten Dienstleistungen bleibt daher unumgänglich und die Leitung trägt schlussendlich die Verantwortung dafür. Es geht also darum, „den Geldgebern zu erklären, wofür sie des [...] zoin, ja“ (B1:42). Die Verpflichtung gegenüber den Geldgeber_innen die eigenen Angebote zu rechtfertigen und deren Notwendigkeit zu erklären, kommt in einer Standardisierungstendenz zum Ausdruck: „In der Folge gilt es [...] Standards für eine transparente und systematisierte Steuerung und Ergebniskontrolle empirisch fassbar und graduiert messbar zu machen.“ (Hammer

2016:42) Die Erklärungsnotwendigkeit wird hier seitens der Organisation angesetzt, bekommt einen evaluierenden Charakter und fällt in den Zuständigkeitsbereich der Leitung. Es geht darum, Rechenschaft abzulegen wofür Geld ausgegeben wird, was es an Ressourcen braucht und wo Einsparungen bzw. Aufstockungen möglich/notwendig sind. Gleichzeitig zeigt eine Leitung den Unterschied des Leistungsangebotes Sozialer Arbeit gegenüber warenproduzierender Betriebe auf: „Weil, Soziale Arbeit is anders, ois wonn ma für äh Feierzeig produziert oder oder oder Sockn häcklt“ (B1:42f.). Es kommt zu einer klaren Abgrenzung zu maschineller Massenproduktion die einen kalkulierbaren Input an Produktionsmitteln voraussetzen, um zu einem absehbaren Output zu kommen. Genau hierin besteht das „kleine [...] oder feine [...] Problem“ (ebd.:41), nämlich der Quantifizierung von sozialarbeiterischer Dienstleistung, welcher es aber wiederum bedarf, um das Geschäft am Laufen zu halten. Schließlich ist ein grundlegender Sinn von Organisation in ihrem eigenen Überleben begründet (vgl. Simon 2007:27f.).

3.7 Fazit

Als Grundbedingung lässt sich in allen beforschten Organisationen feststellen, dass es aus Sicht der Leitungen keine Toleranz gegenüber Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit geben darf. Wie ich gezeigt habe existieren verschiedene Faktoren, die den Arbeitsablauf in den untersuchten Organisationen beeinflussen. Primär geht es um die Aufrechterhaltung des Tagesbetriebes, was durch das Erreichen formaler Ziele, sowie das Zufriedenstellen von Geldgeber_innen gewährleistet wird. Hier kommt „[d]er Einzug marktwirtschaftlichen beziehungsweise marktkonformen Denkens und Handelns [...] vieler Anbieter Sozialer Arbeit“ (Röh 2006:442) zum Ausdruck. Vor diesem Hintergrund sind sowohl Wahrnehmungsdarstellungen aus der Perspektive der Leitung als auch die Präsentation von Umgangsstrategien mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit als Inszenierung unter dem Ausgangspunkt der eigenen Überlebessicherung zu verstehen. Das eigene Fortbestehen ist geprägt von einer „zunehmenden Ökonomisierung der Sozialen Arbeit, die sich in der Praxis als Einzug betriebswirtschaftlicher beziehungsweise qualitätsorientierter Ansätze zeigt“ (ebd.:446f.). Für die beforschten Organisationen bedeutet das, dass sie einem ständigen Optimierungszwang der eigenen Dienstleistungen unterliegen und diese den Auftraggeber_innen auch dementsprechend verkaufen bzw. präsentieren müssen. Das

kommt vor allem darin zum Ausdruck, dass „mehr Leistung mit gleich bleibendem¹⁹ oder gesunkenem Budget zu erbringen [ist].“ (ebd.)

Im Datenmaterial werden unterschiedliche Ausformungsintensitäten der Wahrnehmung dargestellt: einerseits wird von einem „Normalzustand“ (vgl. C4) gesprochen, der als Teil der täglichen Arbeit verstanden wird und dem sich die Mitarbeiter_innen (zu) stellen (haben) (konkret geht es hierbei beispielsweise um die Alltagskonstruktionen von Lebenswelten Jugendlicher durch „Abwertungsspiralen“ derer sie sich bedienen (vgl. ebd.). Am anderen Ende der Skala stehen die Fälle, an denen selbst die „Alteingesessenen“ zu schlucken haben (vgl. B1) und die somit im klaren Kontrast zum vermeintlichen Normalzustand der Arbeitsrealität stehen. Um den Organisationszielen nachkommen zu können liegt es im Interesse der jeweiligen Leitungen die internen Arbeitsabläufe bereit zu stellen. Fälle Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit werden auf Leitungsebene genau dann zu einem Thema, wenn sie dem Erreichen von Organisationszielen im Weg stehen.

Aus den Darstellungen der interviewten Leitungen ergibt sich, dass sie nicht per se ein Instrumentarium dafür besitzen, Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit im Arbeitskontext zu „erkennen“ und dementsprechend „handeln“ zu können. Es werden vorhanden Methoden und Strategien dem Umgang mit den aktuellen Herausforderungen angepasst. Es wird allerdings ein ausgeprägtes Bewusstsein inszeniert, dass Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit ein Thema innerhalb der Organisation ist und die Zusammenarbeit mit Mitarbeiter_innen hinsichtlich des Kommunikationsflusses von Bedeutung ist. Handlungsautonomie der Mitarbeiter_innen spielt hier eine entscheidende Rolle in allen Organisationen und dadurch ergibt sich logischerweise, dass als Umgangsform sämtliche Möglichkeiten der Prophylaxe einen hohen Wert für die Organisationen haben.

¹⁹ vgl. hierzu A6: „mir mochn a heit vui mehr ois früher also des darf man nicht vergessen also, wenn ma jetzt so die äh ähm des Budget gleichsetzt zu dem was dafür von unserm Auftraggeber verlangt wird“ (172ff.)

4 „Das geht nur gemeinsam.“²⁰ Die Relevanz von Teamarbeit in der Sozialen Arbeit im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Judith Emberger

4.1 Einleitende Worte

In diesem Teil der Masterarbeit gehe ich auf die Ebene der Teamarbeit ein und beleuchte, wie sozialarbeiterische Teams mit Phänomenen der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit umgehen. Mein Hauptaugenmerk liegt hierbei auf menschenfeindlichen Abwertungen von Seiten der Adressat_innen der beforschten Organisationen.

Wie bereits unter 2.1 dargelegt, stellten sich die von uns beforschten Organisationen bereitwillig für Interviews zur Verfügung. Innerhalb dieser Organisationen sind bestimmte Grundsätze festgelegt, die unter anderem in Handbüchern, Leitbildern und Regelwerken²¹ zu finden sind. Die dargelegten Forschungsergebnisse spiegeln demnach Organisationen wieder, die sich mit der Thematik der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit bereits auseinandergesetzt haben. Gerade deshalb ist auch dieser Teil der Arbeit, ebenso wie die anderen Kapitel, vor diesem Hintergrund zu lesen.

4.1.1 Forschungsprozess, Motivation und Forschungsfragen

Die Forschung mit der Methode der Grounded Theory gestaltete sich für mich als ein langer Prozess mit vielen Höhen und Tiefen. Ich brauchte relativ lange, um mit der Methode einen Umgang zu finden, wobei mir Lektüre²² und beispielhafte Forschungen²³ eine große Hilfe waren. Nach dem Ero-epischen Gespräch (nach Girtler 2004 und 2007), sowie dem Workshop beim Social Work Science Day 2017, den wir als Forschungsprojektgruppe an der Fachhochschule St. Pölten durchführten, konkretisierte sich mein vorher noch sehr breit gefächertes Interesse in die Richtung des Themas dieser Arbeit. Während meiner Literaturrecherche zog ich zu einem Zeitpunkt mögliche

²⁰ C2:588

²¹ Mein Kollege Matthias Klampfl geht im Kapitel 3.5.5 näher auf diese Artefakte ein.

²² Zum Beispiel das Buch „Reflexive Grounded Theory“ (Breuer et al. 2018).

²³ Hier zog ich beispielsweise eine Grounded Theory-Studie über die Teilhabe von Eltern an schulischer Kommunikation in einer Realschule heran (vgl. Rech 2006).

Ansätze und Interessen²⁴ für meinen Individualteil aus der gelesenen Literatur, anstatt aus dem Datenmaterial. Nach Erkennen dieses Fehlers verwarf ich dies, um tiefer in das Datenmaterial zu gehen. Somit konkretisierte sich mein Forschungsinteresse im Laufe des Prozesses der weiteren Datenerhebung und -auswertung. Vor allem eine Gruppendiskussion, die wir mit Sozialarbeiter_innen der Gemeinwesenarbeit durchführten, war für mich bezüglich meines Individualteils richtungsweisend. Mein Interesse für das Team und die Teammitglieder manifestierte sich in dieser Gruppendiskussion, da diese sich sehr vielschichtig gestaltete und mich für die weitere Forschung prägte.²⁵ Zudem gibt es kaum Forschungen und Literatur über sozialarbeiterische Teams in Zusammenhang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit.

In diesem Sinne ergaben sich folgende Forschungsfrage und Unterfragen, denen ich in dieser Arbeit nachgehe:

Wie gehen sozialarbeiterische Teams und die Sozialarbeiter_innen als Teammitglieder mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit um, wenn sie damit in ihrer Arbeit von Seiten ihrer Adressat_innen konfrontiert sind?

- Welche Rolle spielt das Team und die Haltung des Teams für die Sozialarbeiter_innen im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit?
- Welchen Einfluss hat die politische Positionierung und ein politisches Engagement außerhalb der Arbeit der Sozialarbeiter_innen auf ein Team?
- Welche formellen und informellen Strategien setzen die Sozialarbeiter_innen und Teams im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ein?

Für diesen Teil der Arbeit ziehe ich Einzelinterviews sowie zwei Gruppendiskussionen mit Sozialarbeiter_innen der beforschten Organisationen heran. Zudem beziehe ich mich auf ein Ero-episches Gespräch, das ich für eine Vorstudie im Rahmen des Forschungsprojektes mit einer Sozialarbeiterin einer Wohnungsloseneinrichtung für Frauen durchführte. Dieses Interview wurde in einem inoffiziellen Rahmen geführt. Dies

²⁴ So beschäftigte ich mich beispielsweise mit Gruppen- und Teamdynamik (z.B. Poggendorf 2013:311ff.; Kühn / Koschel 2011:217ff.) sowie mit der Identitätspolitik von Teams (z.B. Payne 2006:137ff.).

²⁵ Ein Beispiel ist hierbei die in der Gruppendiskussion von den befragten Sozialarbeiter_innen vorerst inszenierte Homogenität der politischen Haltungen aller Teammitglieder. Im Laufe des Gesprächs stellte sich jedoch heraus, dass diese auch Grenzen hat. So gestaltet sich beispielsweise der Wunsch nach einer Zusammenarbeit mit der Polizei im Team als Diskussionspunkt, denn manche Kolleg_innen setzen sich für eine Zusammenarbeit ein, wohingegen andere der Meinung sind „no way“ (B2:546).

bedeutet, dass die Organisation, in der sie tätig ist, das Interview nicht absegnete und die Sprecherin dementsprechend frei erzählte. Gerade dieses Interview gibt deshalb oftmals Hinweise auf weitere Dimensionen und Modi von Kategorien und Eigenschaften, die in der Praxis der Sozialarbeiterin im Zusammenhang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zum Tragen kommen.

Nach diesen einleitenden Worten gebe ich einen kurzen Überblick über meinen Individualteil dieser Arbeit.

Nachfolgend gehe ich im **Kapitel 4.2** theorie- sowie datengestützt auf das Team und die Arbeit im Team ein. Zudem beschreibe ich die von den befragten Teams herausgestrichenen teameigenen Besonderheiten und Stärken, die sie im Zusammenhang mit dem Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit nennen.

Im **Kapitel 4.3** beschreibe ich die politische Haltung der befragten Teams. Ein Augenmerk lege ich hierbei darauf, wie die Teams mit einer organisational vorgegebenen Haltung umgehen und welchen Zusammenhang es zwischen dem Wissenserwerb der Sozialarbeiter_innen über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit und damit zusammenhängenden Thematiken sowie ihrem politischen Engagement außerhalb ihrer Lohnarbeit und ihrer Handlungskompetenz bezüglich Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit gibt.

Im **Kapitel 4.4** zeige ich formelle und informelle Aushandlungsstrategien in Bezug auf den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auf. Hier geht es einerseits um den organisational festgelegten Kontext der Teamsitzung und die darin stattfindenden Fallbesprechungen. Andererseits setzen die befragten Sozialarbeiter_innen außerhalb des offiziellen Rahmens den kollegialen Austausch ein.

Im **Kapitel 4.5** geht es darum, wie die befragten Sozialarbeiter_innen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit umgehen, wenn sie sich damit in ihrer Praxis konfrontiert sehen. Hier stellen die individuellen sowie die organisational vorgegebenen Grenzen zentrale Aspekte dar, die einander beeinflussen und einen weiteren Umgang oder Nicht-Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bestimmen. Zudem beschreibe ich ob und ab wann die befragten Sozialarbeiter_innen bei menschenfeindlichen Begriffen intervenieren und wie sie sich mit der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit ausgehend von ihren Adressat_innen inhaltlich auseinandersetzen.

Im abschließenden **Kapitel 4.6** führe ich meine Ergebnisse in Hinblick auf meine Forschungsfragen zusammen.

4.2 Teamarbeit in der Sozialen Arbeit

Die Arbeit im Team gilt als grundlegende Arbeitsform in der Sozialen Arbeit (vgl. Widulle 2012:163). Ob in der Kinder- und Jugendhilfe,²⁶ in der Arbeit mit suchtkranken Personen,²⁷ in der Gemeinwesenarbeit²⁸ oder in der Palliative Care,²⁹ Sozialarbeiter_innen agieren auch in Österreich überwiegend in Organisationen und sind in Teams organisiert. Teamarbeit gehört somit zur Normalität des sozialarbeiterischen Alltags. Der Begriff des Teams wird von allen Beteiligten eines solchen verwendet, doch was macht ein Team überhaupt aus? Im folgenden Abschnitt gehe ich dieser Frage nach, indem ich die Begrifflichkeiten des Teams und der Teamarbeit literatur- sowie datengestützt beleuchte.

4.2.1 Das Team und die Arbeit im Team

Ich beziehe mich in dieser Arbeit hauptsächlich auf den Teambegriff nach Johannes Herwig-Lempp, einem deutschen Sozialarbeitswissenschaftler und systemischen Sozialarbeiter, der Aspekte des Teams umreißt und diese für eine Definition vorschlägt. Ein Team ist demnach eine Form der Sozialen Gruppe.

Soziale Gruppen sind nach dem Soziologen Benno Biermann „anschauliche soziale Gebilde, deren Mitglieder miteinander in enger, dauerhafter, nach außen begrenzter Beziehung stehen, sich ihrer Zusammengehörigkeit bewusst sind und gemeinsame Ziele, Werte und andere kulturelle Inhalte vertreten.“ (Biermann 2007:141) In einer Sozialen Gruppe stehen die Gruppenmitglieder in einem regelmäßigen Austausch- und Interaktionsprozess zueinander und entwickeln mit der Zeit im Idealfall ein „Wir-Gefühl“ (Schäfers 1999:129), das sich in einem Gefühl der Zusammengehörigkeit ausdrückt. Zudem entwickeln die Mitglieder einer Sozialen Gruppe gemeinsame Aufgaben, mit

²⁶ Die Kinder- und Jugendhilfe arbeitet mit Kindern, Jugendlichen und deren Familien. „Ziel der Sozialarbeit ist in erster Linie der Schutz der Kinder und Jugendlichen und die Förderung ihrer positiven psychosozialen Entwicklung zu eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten. Weiters geht es um die Verbesserung der Familiensituation, sowie die Verbesserung der Lebensumstände und Rahmenbedingungen des Gemeinwesens, in welches die Familien eingebettet sind.“ (OBDS 2004:3)

²⁷ Das Praxisfeld der Sozialen Arbeit in der Suchthilfe umfasst hauptsächlich drei Bereiche: die Suchtprävention, die Suchtberatung sowie die Suchttherapie (vgl. Klein 1999:495).

²⁸ „Gemeinwesenarbeit ist ein prozessorientiertes, partizipatives und interdisziplinäres Arbeitsprinzip der Sozialen Arbeit, das darauf abzielt, gemeinsam mit den Menschen in Stadtteilen nachhaltige Verbesserungen ihrer Lebenssituation zu erreichen.“ (Partizipation & Nachhaltige Entwicklung in Europa 2004).

²⁹ Palliative Care bedeutet die Arbeit mit schwerstkranken und sterbenden Menschen jeden Alters sowie ihren Angehörigen. Soziale Arbeit ist ein fester Bestandteil der Palliative Care, in dem sie unter anderem eine unterstützende Rolle einnimmt und gesellschaftliche Teilhabe der Betroffenen fördert (vgl. Student et al. 2016:20ff.).

deren Durchführung alle Gruppenmitglieder in ihrer Rolle in der Gruppe in unterschiedlichem Maß eingebunden sind (vgl. ebd.).

Ein Team macht die unterschiedlichen Ressourcen der einzelnen Teammitglieder für individuelle Arbeitsprozesse der einzelnen Fachkräfte, aber auch für das Team als Ganzes nutzbar (vgl. Herwig-Lempp 2004:10f.; ebd. 1993:150ff.). Herwig-Lempp meint hierzu:

„Jede/r MitarbeiterIn ist eine qualifizierte Fachkraft mit eigenem fachlichen, beruflichen und persönlichen Hintergrund, mit Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten und mit den sich daraus ergebenden Sichtweisen. Hiervon können die Kolleginnen [sic!] nur dann profitieren, wenn es ein Forum gibt, in dem all dies eingebracht und genutzt werden kann. Selbstverständlich spielt dabei auch die Anzahl eine Rolle: zehn Teammitglieder können leichter mehr Ideen entwickeln als drei.“ (Herwig-Lempp 1993:3)

Er spricht damit die „Synergieeffekte“ (ebd. 2004:10) eines Teams an. Dies bedeutet, dass ein Team mehr als die Summe seiner Teile ist. Herwig-Lempp betont jedoch auch die Wechselseitigkeit. Denn jedes Teammitglied ist mehr als nur ein Mitglied des Teams, da es ein eigenes Leben, mit eigenen Erfahrungen, eigenen Interessen, Fähigkeiten, Kenntnissen und Wissen etc. hat. Dies macht für ein Team einen quantitativen und qualitativen Zugewinn aus, denn durch das Bündeln der Ressourcen und unterschiedlichen fachlichen Zugängen kann Qualität gesichert und entwickelt werden. Zudem schafft das Team mehr Output (vgl. ebd.:23f.; Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge 2002:8f.). Für Herwig-Lempp bedeutet der Rückgriff auf die Ressourcen der Teammitglieder die „eigentliche Stärke der Teamarbeit“ (Herwig-Lempp 2004:24).³⁰

Ein Team arbeitet im Idealfall gemeinsam und gleichberechtigt an Aufgaben und an Zielen. Hierbei gibt es welche, mit denen es beauftragt wurde, wie beispielsweise von Geldgeber_innen oder der eigenen Organisation. Andererseits definieren Teams auch kontinuierlich (Teil-)Ziele, an denen sie arbeiten (vgl. ebd.:25).

Wie bereits erwähnt sind Teams in der Sozialen Arbeit meistens in eine Organisation eingebunden. Sie arbeiten in einer „geregelten, strukturierten und organisierten Form“ (ebd.:23).³¹ Diese Form, die sich zum Beispiel in Kommunikationsstrukturen und Regeln ausdrückt, wird teamintern ausgehandelt. Teilweise ist sie jedoch auch organisational vorgegeben. In manchen Teams ist die Struktur ausgesprochen, in anderen wiederum

³⁰ Ich möchte darauf hinweisen, dass es sich bei der Beschreibung von Herwig-Lempp um ein ideales Team handelt. Er betont in seinen Ausführungen jedoch auch, dass es nicht entscheidend ist, ob ein Team alle Kriterien, die es theoretisch ausmachen sollte erfüllt (vgl. Herwig-Lempp 2004:23), sondern „ob sich eine Gruppe als Team in diesem Sinne verstehen will.“ (ebd.)

³¹ Siehe hier auch den einleitenden Teil zum Verständnis von Organisation im Kapitel 1.

implizit. Ein Team sollte jedenfalls fähig sein, zumindest manchmal bzw. in einem bestimmten Rahmen³² diese Strukturen zu reflektieren. In Teams bestehen in unterschiedlichem Maß Freiräume für die Gestaltung dieser Strukturen (vgl. ebd.:26f.). Die Teammitglieder handeln unter- und miteinander ihre jeweiligen sozialen Rollen und Positionen, die untrennbar miteinander verbunden sind, aus. Biermann erkennt zudem einen „Unterschied im Formalisierungsgrad der Strukturen“ (Biermann 2007:142) in Organisationen. So haben Teams in der Sozialen Arbeit meistens ein „informelles Selbstverständnis“ (ebd.:143), was sie sich teamintern aushandeln, sie erreichen aber durch standardisierte und formalisierte Abläufe sowie organisationale Vorgaben wie beispielsweise regelmäßig stattfindende Teamsitzungen an Formalität (vgl. ebd.:141f.).

Zusammengefasst bedeutet dies, dass es in jedem Team standardisierte Abläufe gibt, um auf aktuelle Herausforderungen bzw. arbeitsalltägliche Aufgaben reagieren zu können und nicht jedes Mal das Rad neu erfinden zu müssen. Der Teamsitzung wird hier ein ganz klarer Zweck zugeschrieben. Wie zu Beginn dieses Kapitels darauf hingewiesen, macht ein gut funktionierendes Team unter anderem eine ideale Ressourcennutzung aus. Es werden die Einzelinteressen und Fähigkeiten der Teammitglieder gebündelt und im Sinne der Organisation eingebunden. Im nächsten Abschnitt gehe ich auf die Besonderheiten und Stärken der Teams ein, die sich in der Teamkultur manifestieren.

4.2.2 Teamkulturen, Besonderheiten und Stärken der Teams

Den Begriff „Teamkultur“ (B2:505) verwenden manche Sozialarbeiter_innen in den Interviews. Sie beschreiben diese als ausschlaggebenden Faktor für das Arbeiten im und als Team. Ihr Fehlen oder ihre passende Umsetzung kann zu Problemen in der Zusammenarbeit, wie beispielsweise Kommunikationsschwierigkeiten unter den Teammitgliedern, führen. Manfred Noé beschreibt drei Ebenen, auf denen sich Teamkultur in Organisationen manifestiert:

- Die erste Ebene bilden unbewusst vorhandene Annahmen, Orientierungs- und Vorstellungsmuster der Mitarbeiter_innen, die das Handeln der Organisation bestimmen und beeinflussen.

³² Zum Beispiel bei der Teamsupervision (vgl. Herwig-Lempp 2004:27).

- Auf der zweiten Ebene führen diese Annahmen der ersten Ebene zu bestimmten Richtlinien des Verhaltens und der Wertevorstellungen, welche eng mit der Organisationskultur zusammenhängen.
- Die dritte Ebene bildet die Symbolebene. Diese dient dazu, die ersten zwei Ebenen auszubauen und an neue Teammitglieder weiterzuvermitteln (vgl. Noé 2012:27f.). Die Symbolebene ist der sichtbare Teil der Teamkultur und „manifestiert sich in der Praxis in der Gestaltung der Organisationsstruktur und der Umsetzung der gemeinsamen Werte.“ (ebd.:28)

Die unterschiedlichen Wertevorstellungen der Teammitglieder hängen eng mit der Teamkultur zusammen und beeinflussen diese (vgl. ebd.). Die Teammitglieder bringen, wie bereits beschrieben, neben den Wertevorstellungen unterschiedliche Ressourcen mit ins Team ein, die ebenfalls die Teamkultur beeinflussen. Unser Datenmaterial zeigt auf, dass die Sozialarbeiter_innen der beforschten Organisationen neben den verschiedenen Wertevorstellungen unterschiedliche Sprachkompetenzen, verschiedene Backgrounds bezüglich Herkunft und Lebenskonzepten, Interessen, Sozialisation, Bildungshintergrund, Arbeitserfahrung etc. einbringen.

Die Entstehung der Teamkultur beschreiben die befragten Sozialarbeiter_innen als unterschiedlich. So sind manche Teamkulturen mit der Zeit prozesshaft gewachsen, wohingegen andere schon zu Anfangszeiten der Organisationen von den Gründer_innen sowie Mitarbeiter_innen ausgehandelt wurden. Trotz der Unterschiedlichkeiten in der Entstehung der Teamkulturen gibt es in den Organisationen einen bestimmten Spielraum für eine gemeinsame Sprachbasis, Mitsprachemöglichkeiten sowie für Diskussionen. Dieses Mitspracherecht ist jedoch immer zusammenhängend mit organisationalen Vorgaben zu sehen, an die sich die Teammitglieder zu halten haben. Die Handlungsräume der Teams spielen sich im Rahmen der Organisation ab, werden jedoch auch in den Teams ausgehandelt.

In den durchgeführten Interviews zeigen sich verschiedene Modi der Abgrenzung durch die Sozialarbeiter_innen zu anderen Teams. Manche Sozialarbeiter_innen bzw. Teams machen in den Gesprächen eine Abgrenzung klar sichtbar, indem sie auf Unterscheidungen zu anderen Teams, auch in der eigenen Organisation, hinweisen und diese Unterschiede betonen, um sich von anderen abzuheben. Bei der Datenerhebung in den beforschten Organisationen wurde gerade in diesem Zusammenhang die Inszenierung als ein einheitliches Team mit absolutem Zusammenhalt, ersichtlich. Dies finde ich vor allem im Vergleich zum durchgeführten Ero-epischen Gespräch auffällig. Im Gegensatz zu der Inszenierung von manchen befragten Sozialarbeiter_innen als

Mitglieder ihrer Teams bzw. *ein* Team, geht die Sozialarbeiterin der Wohnungsloseneinrichtung für Frauen wenig auf ihre Teamzugehörigkeit oder auf Besonderheiten ihres Teams ein. Dies könnte einerseits daran liegen, dass das Erö-pische Gespräch, in einem inoffiziellen Rahmen stattfand. Andererseits setzt sich ihr Team als Ganzes, entgegen ihres Wunsches, nicht mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinander, weswegen sie sich mit ihrem Team wenig zu identifizieren scheint (vgl. D2).

Vor allem in einer Gruppendiskussion zeigt sich die Inszenierung als ein einheitliches Team mit großem Zusammenhalt, da die befragten Sozialarbeiter_innen darin ihr Team in höchsten Tönen loben und auf die politische Inhaltssetzung ihrer Arbeit verweisen, die nur in ihrem Team so sei (vgl. B2). So betonen die befragten Sozialarbeiter_innen, dass sie mit ihren Adressat_innen im 16. Wiener Bezirk Themen wie den „Kommunistische[n] Widerstand in der NS-Zeit“ (ebd:174) bearbeitet haben und es in diesem Zusammenhang Zeitzeug_innenberichte gab. Dies habe es in anderen Teams nicht gegeben.

In anderen Fällen gehen Sozialarbeiter_innen auf die Besonderheit der Sozialen Arbeit im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Gegensatz zu anderen Professionen ein. So unterstreicht eine Sozialarbeiterin, dass ihr Team, im Gegensatz zum Team in einer Schule, in der sie vorher tätig war, durch ein „tatsächliches ah Teamwork, tatsächliches, bei allen Unterschiedlichkeiten, ah zieht an einem Strang“ (C2:152ff.) gekennzeichnet ist, sowie ein „tatsächliches die Jugendlichen im Fokus ham, was immer da passiert, egal wie sehr wir an unsere Grenzen kommen.“ (ebd.) Auch eine weitere Person geht auf den Aspekt ein, dass es „sehr viel Offenheit“ (A5:93ff.) in der Sozialen Arbeit gäbe, über menschenfeindliche Abwertungen zu sprechen, was sie als gegensätzlich zu anderen Berufsgruppen sehe (vgl. ebd.).

In jedem Fall unterscheiden sich Teams allein schon durch die Teammitglieder voneinander. Auch wenn diese Unterschiede nicht alle Teams bzw. Teammitglieder in den durchgeführten Interviews hervorstreichen, gibt es bestimmte Besonderheiten und „Stärken“ (C2:129), die die Teams ausmachen. Auf die Teamgröße gehen in diesem Zusammenhang alle Sozialarbeiter_innen, ohne, dass wir in einem Interview danach gefragt haben, ein. Die Größe der Teams definieren alle gleich: Ab 16 Mitglieder erachten sie ein Team als großes, bis maximal sieben Teammitglieder handelt es sich für sie um ein kleines Team. Der Umgang mit- und untereinander ändert sich mit der Anzahl der Teammitglieder. Je mehr Mitglieder ein Team zählt, auf umso mehr Expertisen können diese zurückgreifen, wie es auch Herwig-Lempp in seinen

Ausführungen anmerkt (vgl. Herwig-Lempp 1993:3). Ein kleineres Team ist jedoch möglicherweise schneller eingespielt, als ein größeres.

Weiters ist die Kommunikation im Team ein Aspekt, den die Sozialarbeiter_innen als Besonderheit angeben. Die dimensionalisierten Ausprägungen reichen hierbei von einer „wirklich [...] gute[n] Gesprächskultur“ (A5:106f.), da die Teammitglieder miteinander über alles reden können, bis hin zu einem Team, in dem bestimmte Themen, wie beispielsweise Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit, bei manchen Teammitgliedern keinen Anklang finden. Die teaminterne Kommunikation ist für die Sozialarbeiter_innen eng mit der gemeinsam verbrachten Zeit und dem damit aufkommenden Vertrauen verbunden. Sie geben an, dass sie neben der Arbeitszeit auch meistens die Pausen gemeinsam verbringen und dabei oftmals informell Vorfälle und Konflikte besprechen. Diesen gemeinsamen Umgang mit Konflikten und Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit geben Sozialarbeiter_innen als Besonderheit ihrer Teams an.³³ Die Sozialarbeiterin, mit der ich das Ero-epische Gespräch durchführte, berichtet jedoch von einer „Spaltung“ (D2:225) im Team:

„Es gibt welche [Teammitglieder; J.E.], denen ist es [Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit; J.E.] eben ein sehr großes Anliegen und die bringen das dann auch immer wieder in Teambesprechungen ein, das Thema, wie wir damit umgehen. [...] Es gibt wieder andere, die die Meinung vertreten, dass ist ihre [die der Adressat_innen; J.E.] Meinung, ihr Recht und es ist ein Raum für alle, auch für Nazifrauen, jetzt böse gesagt. Es ist ein bisschen schwierig, weil es kommt auch darauf an, recht stark finde ich, was für eine Meinung die Leitung dazu vertritt, wie das dann letztendlich ein bisschen ausschlaggebend ist.“ (ebd.:225ff.)

Neben den unterschiedlichen Meinungen bezüglich eines Umgangs als Team mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit spricht die Sozialarbeiterin die Position der Leitung in Bezug auf das Thema an. Sie beschreibt in weiterer Folge des Gesprächs, dass die Leitung ihres Teams das Thema abblockt und meint, es gebe dafür keinen Platz bei Teambesprechungen (vgl. ebd.). Das Datenmaterial zeigt bezüglich der von uns beforschten Organisationen andere Dimensionen in Hinblick auf die Position der Leitung bezüglich Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auf. Die Sozialarbeiter_innen sind sich einig, dass sie mit ihrer Teamleitung jedes Thema besprechen können, mehr noch, dass diese „hundertprozentig hinter [ihnen] steht.“ (C2:1059) Dies gibt einen Hinweis auf die organisationale Ebene der Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Haben sich die Organisationen bereits damit auseinandergesetzt, gibt es für die Sozialarbeiter_innen in ihrer Praxis in Bezug auf die

³³ Den Aspekt des informellen kollegialen Austausches beschreibe ich unter 4.4.3 genauer.

Thematik mehr Handlungsspielraum und zudem Unterstützung von ihren (Team-)Leitungen. Abgesehen davon gibt es möglicherweise organisationale Vorgaben für einen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Anders ist es bei Organisationen, in denen eine Auseinandersetzung mit der Thematik nicht verankert ist. Hier gestaltet sich für die Sozialarbeiter_innen ein Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit als schwieriger, da es vermutlich an ihnen selbst liegt, vorerst individuell einen Umgang zu finden. Als Erschwernis ist hier möglicherweise zudem keine Rückendeckung von der (Team-)Leitung vorhanden.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die von den Sozialarbeiter_innen ins Team eingebrachten Ressourcen sowie die Besonderheiten und Stärken der Teams die jeweilige Teamkultur ausmachen. Das Team ist immer im organisationalen Rahmen zu sehen, in dem es einen gewissen Raum für Mitsprache und Gestaltungsmöglichkeiten zur Verfügung hat. Zudem spielt im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit neben dem Zusammenhalt und der Kommunikation im Team auch die Meinung der Leitung zu der Thematik eine Rolle.

Eine weitere Besonderheit und Stärke, die die Sozialarbeiter_innen bezüglich ihrer Teams zur Sprache bringen, ist die politische Haltung des Teams. Diese beschreibe ich im nachfolgenden Kapitel näher.

4.3 Gegen Rassismus, Sexismus und Homophobie

Wie zu Beginn dieser Masterarbeit aufgezeigt, arbeiten wir mit der Definition der Sozialen Arbeit nach der International Federation of Social Workers. Diese definiert Sozialarbeit als Menschenrechtsprofession, die einen politischen Auftrag ihren Adressat_innen gegenüber wahrzunehmen hat. Welches Verständnis von Sozialer Arbeit die von uns befragten Sozialarbeiter_innen für ihre Praxis heranziehen, kann ich hier nicht beantworten, da es kein Thema in den Interviews war. Die beforschten Teams folgen jedoch politischen Grundsätzen, die ihre sozialarbeiterische Praxis sowie den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit beeinflussen.

In diesem Kapitel gehe ich näher auf die politische Haltung der Teams ein. Diese hängt auch mit der organisational vorgegebenen Haltung zusammen.³⁴ Zudem positionieren sich einige Sozialarbeiter_innen in ihren Teams politisch. Sie bringen ihr politisches

³⁴ Meine beiden Kollegen gehen in ihren Teilen dieser Arbeit näher auf organisational vorgegebene Haltungen ein. David Stelzig arbeitet zudem mit dem Begriff der Haltung in Bezug auf die Diskriminierung der eigenen Adressat_innen in der Sozialen Arbeit.

Engagement außerhalb ihrer Lohnarbeit in ihre sozialarbeiterische Praxis ein. Dies alles kann als Bestandteil der Teamhaltung gesehen werden und nimmt Einfluss auf den Umgang der Sozialarbeiter_innen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in ihrer Praxis.

4.3.1 Politische Grundsätze der Teams

Die politische Haltung der sozialarbeiterischen Teams ergibt sich in den von uns beforschten Organisationen unter anderem aus organisationalen Vorgaben zur Haltung, den politischen Haltungen der einzelnen Teammitglieder sowie den teaminternen Aushandlungsprozessen von Teamverhalten, die beispielsweise in den Teamsitzungen stattfinden.

An dieser Stelle möchte ich kurz darauf eingehen, was politische Haltung in diesem Zusammenhang bedeutet. Politische Haltung wird als Begriffspaar von den befragten Sozialarbeiter_innen verwendet, wobei sie in den Interviews ihr politisches Weltbild meinen, das mit Wertevorstellungen sowie ihren Einstellungen bezüglich politischer Fragestellungen zusammenhängt. Zudem verwenden sie das Begriffspaar ganz klar für eine linkspolitische Haltung, welche jedoch nicht als einheitlich, sondern breitgefächert gesehen werden muss. Matuschek et al. betonen in diesem Zusammenhang, dass es nicht *die* Linke, sondern verschiedene Positionen innerhalb eines bestimmten politischen Spektrums gibt: „Anstatt *einer* Identität stiftenden politischen Grundeinstellung existieren nebeneinander *plurale* politische Einstellungen, Deutungsmuster und Praxen.“ (Matuschek et al. 2011:11; Herv.i.O.) So verschieden die Strömungen in ihren Zielen und Vorgehensweisen zu deren Erreichung sind, geht es in allen um soziales Handeln, um Gleichberechtigung aller Menschen sowie um die Kritik an Herrschaft.

Abseits der Bedeutung des (Links-)Politischen wird der Begriff der Haltung in der Literatur in Bezug auf professionelles Handeln mit Selbstkompetenz verbunden. Selbstkompetenz meint in der Sozialen Arbeit überwiegend Aspekte der Persönlichkeit, der Wertevorstellungen und des Selbstverständnisses der Sozialarbeiter_innen (vgl. Von Spiegel 2004; Heiner 2012).

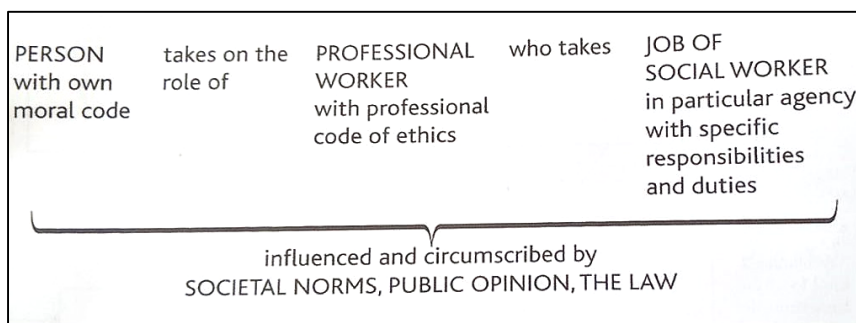


Abbildung 3: Die Haltung von Sozialarbeiter_innen

Die Abbildung zeigt meines Erachtens noch einmal auf, wie sich die Haltung von Sozialarbeiter_innen zusammensetzt. Personen, mit eigenen Vorstellungen von Werten nehmen die Rolle der Professionist_innen an, die sich wiederum an eigenen Kodes (hier wird der Ethikkodex³⁵ angegeben) orientiert. Als Sozialarbeiter_innen sind die Personen an Verantwortlichkeiten und Vorgaben gebunden, die beispielsweise von den Geldgeber_innen und der eigenen Organisation aufgetragen werden. Zudem wird die Haltung bzw. Rolle von Sozialarbeiter_innen durch gesellschaftlich vorherrschende soziale Normen und Erwartungen sowie gesetzliche Rahmenbedingungen beeinflusst. Diese kurze theoretische Einbettung soll als Orientierung im Zusammenhang mit (politischer) Haltung dienen. In weiterer Folge gehe ich näher auf die Ausformungen der politischen Haltungen der beforschten Teams ein.

Die Sozialarbeiter_innen der von uns beforschten Teams geben an, dass die Teamhaltung bezüglich politischer Aspekte variiert. Diese Variationen reichen von einer relativen Homogenität, welche jedoch, wie das Datenmaterial einer Gruppendiskussion aufzeigt, auch Grenzen hat, da letztlich doch nicht alle Teammitglieder gleich denken, bis hin zu heterogenen Teams, in denen sich manche Sozialarbeiter_innen eher als linkspolitischer und andere als eher unpolitischer definieren und positionieren.³⁶ Allen Teams ist gemein, dass die politische Haltung eine Rolle spielt, denn diese hängt mit der inhaltlichen Ausrichtung ihrer Arbeit zusammen. Ein Team aus der Gemeinwesenarbeit betont die politische Ausrichtung der Arbeit als Besonderheit ihres Teams, wohingegen in der Sozialen Arbeit im Zwangskontext, aber auch in der Wohnungslosenhilfe meistens der „Alltagsbetrieb“ (D2:116) im Vordergrund steht und einer politischen Inhaltsetzung

³⁵ Unter dem nächsten Punkt gehe ich näher auf den Ethikkodex ein.

³⁶ Wie zu Beginn von 1.3.1 dargelegt, definieren die Teams ihre politische Haltung als linksgerichtet, wobei es verschiedenste linke Denkweisen gibt. So gibt es Menschen, die linkspolitischer denken und handeln und welche, die sich selbst (oder auch von anderen) als unpolitischer gesehen (werden).

der Arbeit wenig Platz eingeräumt werden kann. Hier wird der organisationale Rahmen von Sozialer Arbeit sichtbar. Den Organisationen geht es, wie schon Matthias Klampfl im Kapitel 3 aufgezeigt hat, in erster Linie um die eigene Überlebenssicherung und weniger um einen Kampf gegen Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit. Konkrete Arbeitsaufträge, die die Teams durchzuführen haben, sind primärem Interesse.

Die Sozialarbeiter_innen der von uns beforschten Organisationen beschreiben Antirassismus, Antisexismus und Antihomophobie als überwiegende Grundsätze ihrer Teams. Bei gewissen Punkten ziehen alle Teammitglieder an einem Strang, nämlich, „dass man absolut versucht gegen Rassismus zu kämpfen, Homophobie, is es homogen.“³⁷ (B2:555) So setzen sich einzelne Teammitglieder zwar außerhalb der Arbeit mit den Themen auseinander und in den Teams gibt es bezüglich Betroffenen von Rassismus, Sexismus und Homophobie eine klare Linie, nämlich, sie „zu supporten, zu coachen“ (ebd.:394), wie ein Sozialarbeiter aus der Gemeinwesenarbeit betont. Trotz aller Homogenität unterscheiden sich die politischen Einstellungen im Team, was darauf zurückzuführen ist, dass die Teammitglieder Individuen mit eigenen Wertevorstellungen sind. Hier kommt außerdem die Einstellungspolitik der Organisation zum Tragen, bei der Diversität ein zentrales Kriterium ist.³⁸

Die von uns beforschten Teams arbeiten überwiegend nach politischen Grundsätzen, die prägnant unter Antirassismus, Antisexismus und Antihomophobie zusammengefasst werden können. Dies bedeutet für ihre sozialarbeiterische Praxis beispielsweise, dass sie Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit als diese wahrnehmen und sich für Betroffene einsetzen. Wie bereits erwähnt, beeinflussen organisational verankerte Vorgaben den teaminternen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sowie die politische Haltung der Teams. Der Frage wie die Sozialarbeiter_innen und ihre Teams mit organisational vorgegebenen Aspekten der Haltung umgehen, widme ich mich im nächsten Abschnitt.

4.3.2 Der teaminterne Umgang mit institutionell vorgegebenen Haltungen

Manche der beforschten Organisationen geben ihren Mitarbeiter_innen bestimmte Aspekte bezüglich ihrer Haltung vor. Dies sind beispielsweise „politisch korrekte

³⁷ Der Sprecher versteht hier Homogenität in dem Sinne, dass alle Teammitglieder gleichermaßen gegen Rassismus und Homophobie eintreten.

³⁸ Matthias Klampfl geht unter 3.5.4 genauer auf die vorgegebene Haltung sowie die Anstellungspolitik der Organisationen ein.

Formulierung[en]“ (A5:164f.) und der Anspruch, keine Adressat_innen zu diskriminieren. Die organisationale Haltung ist in allen beforschten Organisationen in Qualitätshandbüchern, Leitbildern und einer „Präambel“ (A2:505) verankert. Die Organisationen kommunizieren demnach klar, welche Haltung sie sich von ihren Mitarbeiter_innen erwarten. In manchen Organisationen kommt dies bereits bei der Anstellungspolitik zum Tragen, da hierbei Personen mit einer bestimmten politischen Haltung angestellt werden. Da Menschen jedoch verschieden sind, kommt es trotz der angestrebten homogenen Haltungen der Teams beispielsweise zu Abwertungen unter den Kolleg_innen oder von Adressat_innen ihrer Arbeit.³⁹ Meines Erachtens stellt eine organisational gewünschte Homogenität an Haltungen ein Idealbild dar, das nur unter strikten Bedingungen und Vorgaben zu erreichen ist.

In anderen Fällen berichten Sozialarbeiter_innen, dass es in ihren Organisationen keine Vorgaben bezüglich des Verhaltens der Sozialarbeiter_innen, wohl aber Hausordnungen und Teilnahmeverträge gibt. An die haben sich die Adressat_innen ihrer Arbeit zu halten, um die jeweilige Einrichtung nutzen zu können. Zudem bezieht sich eine Sozialarbeiterin auf den Ethikkodex, den sie als Richtlinie und Orientierungshilfe für ihre sozialarbeiterische Praxis ansieht.

Der Ethikkodex (Code of Ethics) zeigt Prinzipien für die sozialarbeiterische Praxis auf. Er kann als ethische Handlungsgrundlage gesehen werden, mit der Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession verstanden werden kann. Beispiele für diese Prinzipien sind, dass die Soziale Arbeit die Würde der Adressat_innen ihrer Arbeit achten und diese mit Respekt behandeln soll. Außerdem sollen Empowerment und die Arbeit gegen Diskriminierungen jeglicher Form im Fokus der Sozialen Arbeit stehen (vgl. IFSW 2012). Zwar ist der Ethikkodex in der Sozialen Arbeit nicht verpflichtend und in den beforschten Organisationen auch nicht vorgegeben, eine Sozialarbeiterin richtet jedoch ihr individuelles professionelles Handeln unter anderem auf diesen aus, da er ihr als Orientierungshilfe in ihrer Praxis dient. Hier lohnt sich, wie es auch Matthias Klampfl unter 3.6.1 darlegt, ein Blick auf Silvia Staub-Bernasconi, die Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession begreift und in diesem Sinne, zusätzlich zu den beiden Mandaten Hilfe und Kontrolle, das dritte Mandat (Tripelmandat) einführt. Dieses hängt damit zusammen, dass es für eine Professionalität der Sozialen Arbeit eine „wissenschaftliche Fundierung ihrer Methoden – speziellen Handlungstheorien“ (Staub-Bernasconi 2007:6) sowie einen Ethikkodex, nach dem die Soziale Arbeit vorgehen soll, braucht. Orientieren sich Sozialarbeiter_innen am Ethikkodex bzw. verstehen

³⁹ David Stelzig zeigt im Kapitel 5 auf, vor welchen Herausforderungen die Organisationen und Sozialarbeiter_innen in Zusammenhang mit der Diskriminierung ihrer Adressat_innen stehen.

Sozialarbeit als Menschenrechtsprofession, setzt gerade dieses Verständnis von Sozialer Arbeit eine Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit voraus.

Das durchgeführte Ero-epische Gespräch gibt Hinweise auf einen weiteren Typus organisationaler Vorgaben. Eine Sozialarbeiterin erklärt in dem Gespräch, dass die Einrichtung zwar aus einem feministischen Grundgedanken heraus gegründet wurde, es in ihrer Organisation jedoch keine Linie bzw. Vorgabe bezüglich politischer Haltung und einem Vorgehen bei Aufkommen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Seiten der Adressat_innen ihrer Arbeit gebe.

Die institutionell vorgegebene Haltung macht für die befragten Sozialarbeiter_innen den Grundkonsens in ihren Teams aus. In Organisationen, die beim Personal Recruiting auf die Haltung von potentiellen Mitarbeiter_innen achten, ist für die Sozialarbeiter_innen die organisationale Haltung in den Teammitgliedern sichtbar, da Abweichungen von dieser nur innerhalb eines bestimmten Spektrums vorhanden sind. In einer Gruppendiskussion gehen die Sozialarbeiter_innen jedoch darauf ein, dass ein ehemaliger Kollege, ein „Freiheitliche[r]“⁴⁰ (B2:569), konträr zu ihrer politischen Einstellung, zur Haltung und zum Konzept der Organisation stand. Dieser verließ in weiterer Folge das Team. Hier wird die Positionierung des Teams als ein „Wir“ und dem ehemaligen Kollegen als der „Andere“ sichtbar. Vom Team löst sich eine Person mit einer konträren politischen Einstellung. Übrig bleibt ein Team mit einem hohen Maß an Homogenität der politischen Haltungen. Hier manifestiert sich die vermeintliche Teamkultur mit einer überwiegend gleichen politischen Einstellung.

Gayatri Chakravorty Spivak, eine der Begründer_innen des Postkolonialismus, setzt sich in ihren Werken unter anderem mit dem Phänomen des „Othering“ (Spivak 1999:113) auseinander. „Othering“ bedeutet, verkürzt gefasst, die Konstruktion von etwas „Fremdem“ und „Anderem“, das dem konstruierten „Eigenen“ gegenübersteht. Obwohl Postkoloniale Theorien hauptsächlich auf den Kolonialismus sowie Themen, die mit kolonialen Machtverhältnissen zu tun haben, fokussieren, lassen sie sich bei einer kritischen Auslegung und Herangehensweise zur Sozialen Arbeit mit dieser vereinen (vgl. Hierzer 2017:159ff.). In diesem Sinne liegt das Hauptaugenmerk der Auseinandersetzungen von Sozialarbeiter_innen möglicherweise eher auf einer Reflexion des eigenen Handelns bezüglich der Adressat_innen der eigenen Arbeit, um

⁴⁰ Hierbei übernehme ich den Begriff, den die Sozialarbeiter_innen im Interview verwenden. Der ehemalige Kollege ist Parteimitglied der als rechtspopulistisch geltenden Freiheitlichen Partei Österreichs (FPÖ).

beispielsweise gegen eine Diskriminierung von diesen zu arbeiten. Im Fall des sozialarbeiterischen Teams, das sich selbst als eine Einheit definiert, so die Teamidentität bestärkt und sich bewusst gegen einen Teamkollegen abgrenzt, der konträr zu ihrer politischen Haltung steht, kommt hier jedoch ebenfalls eine Art von „Othering“ zum Tragen. Hier möchte ich jedoch darauf hinweisen, dass „Othering“ immer mit klaren Diskriminierungsmechanismen und Machtverhältnissen verbunden ist. Bei Mitgliedern der FPÖ handelt es sich jedoch nicht um eine gesellschaftlich diskriminierte Gruppe. Das Konzept des „Otherings“ ist in diesem Fall für mich trotzdem von Bedeutung, da diese Abgrenzungsmechanismen eines Teams ähnliche Modi, wie es auch bei Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit der Fall ist, bedienen. Die Teammitglieder denken das eigene Team als (relativ) homogene Einheit und grenzen sich dadurch zu anderen Personen und Gruppen ab. Dies führt in manchen Teams zu abwertendem Verhalten, beispielsweise gegenüber der Adressat_innen ihrer Arbeit. Ich gehe auf diesen Aspekt jedoch aufgrund der begrenzten Seitenzahl nicht ein.⁴¹

In ihrer Praxis setzen die Sozialarbeiter_innen die organisationalen Vorgaben bezüglich Haltung nach eigenem Ermessen sowie innerhalb des teamintern ausgehandelten Rahmens um. Ein Beispiel für die organisational vorgegebene Haltung ist in der Gemeinwesenarbeit die Allparteilichkeit,⁴² wohingegen in der Sozialen Arbeit im Zwangskontext Parteilichkeit,⁴³ im Sinne des österreichischen Gesetzes, verlangt wird. Die Sozialarbeiter_innen geben an, dass ihre politische Haltung als Team zu einer reflektierten Auslegung des Konzeptes der Allparteilichkeit führe. Dies bedeutet für sie, dass sie sich für ihre Adressat_innen einsetzen, „wo man merkt, die sind betroffen von Rassismus, Sexismus.“ (B2:388ff.) Hier führt der Sprecher explizite Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit an, da ihm diese zuerst in den Sinn kommen bzw. für diese Formen der Blick am offensten ist. Ein Sozialarbeiter, der im Zwangskontext tätig ist, versucht die von seiner Organisation vorgegebenen

⁴¹ So zeigt das Datenmaterial beispielsweise die Akzeptanz diskriminierenden Verhaltens gegenüber Adressat_innen innerhalb mancher Teams auf. Dies scheint den befragten Sozialarbeiter_innen selbst durch die gemeinsame Ablehnung bestimmter Einstellungen der Adressat_innen nicht aufzufallen. Gerade ein beforschtes Team beruft sich auf die teaminterne starke Ablehnung von rassistischen und sexistischen Aussagen ihrer Adressat_innen, die dazu führt, dass die Adressat_innen auf ihre politische Einstellung reduziert und oftmals nicht ernstgenommen werden.

⁴² „Der Begriff ‚Allparteilichkeit‘ [...] meint, dass der/die MediatorIn darauf achtet, dass sich alle Parteien gleichermaßen gut in das Verfahren einbringen können und die dafür notwendige Unterstützung erhalten.“ (Krisch et al. 2011:28)

⁴³ Parteilichkeit bedeutet, sehr kurz gefasst, „das Partei Ergreifen für Schwächere und zwar aus der ethischen Überzeugung heraus, dass diesen Schwächeren Unrecht geschehen ist oder geschieht.“ (Seithe 2012:413) Im Zusammenhang mit der Sozialen Arbeit im Zwangskontext wird Parteilichkeit mit den Opfern und Betroffenen von Verbrechen vorausgesetzt.

Parteilichkeit als „kritische Parteilichkeit“ (A2:505) umzusetzen. Dies bedeutet für ihn, im Auge zu behalten, dass seine Adressat_innen bereits nach dem österreichischen Gesetz bestraft wurden und er in dem Sinne auch für seine Adressat_innen Partei ergreifen kann.

Beim Durcharbeiten des Datenmaterials erweist sich als auffallend, dass es Sozialarbeiter_innen gibt, die, wenn es um die organisational vorgegebene Haltung geht, zwischen einem „Wir“ als Team und einem „die“ in der Zentrale unterscheiden. Dieses „Wir“ beschreiben sie als an der Basis arbeitend. Sie hätten sich an die Vorgaben der Organisation zu halten haben. Dies bringen die befragten Sozialarbeiter_innen auch so zum Ausdruck. Dementsprechend lastet auf den Sozialarbeiter_innen ein gewisser Druck, organisationale Vorgaben umzusetzen. Die Konsequenz von einer Einstellungspolitik, bei der im Hinblick auf eine bestimmte politische Haltung Personen angestellt werden, ist meines Erachtens, dass sie die Sozialarbeiter_innen an der Basis als eine Einheit gegen „die“ Zentrale sehen.

Wie jedoch bereits darauf eingegangen, gibt es in jedem Team einen bestimmten Handlungsspielraum für unterschiedliche Meinungen, Vorgehensweisen und auch für den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Aspekte davon sind die politischen Haltungen der Sozialarbeiter_innen und das Einbringen politischen Engagements in die sozialarbeiterische Praxis. Näheres dazu jedoch im folgenden Abschnitt.

4.3.3 Politisches Engagement der Sozialarbeiter_innen

Die befragten Sozialarbeiter_innen bringen in den Interviews überwiegend ihre politische Haltung zum Ausdruck. Sie erzählen, dass sie sich außerhalb der Arbeit beispielsweise mit Antirassismuserbeit, Antisexismus, Feminismus, politischen Situationen in anderen Ländern⁴⁴ beschäftigen und sich für Themen wie Rassismus, Xenophobie, Menschenrechte und Gemeinwesenarbeit interessieren. Sie sind sich einig, dass es Wissen, Interesse für politische Themen, Professionalität und Expert_innentum braucht, um mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit umgehen zu können. Ihr Wissen ziehen die Sozialarbeiter_innen beispielsweise aus Literatur zu Themen, die mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu tun haben.⁴⁵ Sie lesen in und außerhalb der Arbeit, „um des Bewusstsein zu erweitern. Weil des bringt schon einiges, glaub i“

⁴⁴ Hier nennt ein Sozialarbeiter als konkretes Beispiel die politische Situation in der Türkei.

⁴⁵ Die beforschten Organisationen stellen ihren Mitarbeiter_innen beispielsweise auch Fachliteratur zur Verfügung.

(A1:1116), wie ein Sozialarbeiter betont. Sich Wissen anzueignen und somit das Bewusstsein für Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu erweitern, sehen die Sozialarbeit_innen als Bestandteil ihrer Arbeit, da es sie in ihrer Praxis im Umgang mit ihren Adressat_innen und Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit beeinflusst. Dies hängt mit Handlungskompetenz zusammen.

Maja Heiner definiert Handlungskompetenz als „Potentiale [...], über die eine Person verfügt und die notwendig sind, um komplexe und bedeutende Aufgaben zu bewältigen.“ (Heiner 2012:617) Somit bedeutet Handlungskompetenz die Bandbreite, in der Handeln möglich ist. In welchem Ausmaß und ob eine Sozialarbeiter_in überhaupt handelt, hängt unter anderem von für die Arbeit relevanten Fähigkeiten und dem organisationalen Rahmen, von der Einschätzung der eigenen Erfolgchancen sowie von den individuellen grundlegenden Einstellungen ab. Diese beruhen auf Wissen, aber auch auf bereits vorhandenen Informationen, auf Berufsethik und persönlichen Zielen (vgl. ebd.). Holzkamp geht in diesem Zusammenhang auf den Begriff der Handlungsfähigkeit ein, mit dem das Handeln sowie das bewusste Verhalten (vgl. Holzkamp 2016:28), unter Einbezug der „Bedingungen der gesamtgesellschaftlichen Vermitteltheit der individuellen Existenz“ (ebd.) von Individuen erfasst werden kann. Handlungsmöglichkeit ist immer, jedoch in unterschiedlichem Ausmaß, vorhanden. So gestaltet es sich auch, wie bereits dargelegt, in Organisationen und demzufolge in Teams.

Holzkamp unterscheidet zwischen der „verallgemeinerter und restriktiver“ (ebd.:29) Handlungsfähigkeit. Diese

„haben die Funktion, die jeweils konkrete Situation daraufhin zu analysieren, ob und in welcher Weise sie es ermöglicht, unsere Handlungsfähigkeit zu erweitern und die Bedingungen, die dem entgegenstehen, zu überwinden, oder ob wir unter dem Druck der aktuellen Situation auf Versuche zurückgeworfen sind oder regredieren, unsere Handlungsfähigkeit im Rahmen der herrschenden Bedingungen abzusichern.“ (ebd.)

Gerade der letzte Aspekt gibt Verweise auf die Handlungsfähigkeit von Teams im Rahmen einer Organisation. Dieses handelt unter bestimmten Handlungsmöglichkeiten, die von organisationalen Vorgaben und Strukturen geprägt sind. Versuchen die Teammitglieder oder die Teams diesen Rahmen zu übergehen, können sie weiter in ihrer bestehenden Handlungsmöglichkeit eingeschränkt werden oder diese gar zur Gänze verlieren (vgl. ebd.).

Neben ihrer politischen Haltung bringen die Sozialarbeiter_innen oftmals eigene Erfahrungen aus persönlichen politischen Kontexten in die Arbeit mit ein, was zumindest in einem Team ausdrücklich erwünscht ist. Durch die politische Arbeit außerhalb des Kontextes der Lohnarbeit und ihrer Haltung setzen sich die Sozialarbeiter_innen mit

politischen Themen auseinander, die die Intervention, eine Handlung oder Nicht-Handlung bei einem Vorkommen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit beeinflussen. Die politische Haltung der Sozialarbeiter_innen beeinflusst den Umgang in ihrer Arbeit, wenn sie sich mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit konfrontiert sehen. Ein Sozialarbeiter, der im Zwangskontext tätig ist, erzählt hierzu:

„[I] hob im 78er Joahr in ana Antifa-Bewegung⁴⁶ mitgeoarbatet und des ganze sechs Joahr lang und wir ham einige Erfolge erreicht, ned, weils damals einfach notwendig woar. Weil i aus ana Gegend kom [...] wo des a sehr a Thema woar. Oiso bei uns im Ort hods a KZ gebn.“ (A2:184ff.)

Der Sprecher bringt seine Erfahrungen aus einem politischen Kontext ein, in dem er früher aktiv war. Im weiteren Verlauf des Gesprächs verweist er auf die Möglichkeiten einer Intervention bei Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in Bezug auf politischen Aktivismus, Erfahrungen und Wissen. Da er sich mit Themen wie beispielsweise Antifaschismus auseinandersetzt und Erfahrungen bezüglich Aktivismus machte, gelingt es ihm in seiner Praxis seines Erachtens, mit diesem erworbenen, spezifischen Wissen gegen Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit zu argumentieren. Zudem bereitet sich eine Sozialarbeiterin aus einem anderen Team auf einen Gesprächstermin demensprechend vor, wenn sie das Gefühl oder das Wissen hat, dass eine Adressat_in eine „Machohaltung“ (B2:734) oder eine „rassistische Haltung“ (ebd.:776) haben könnte. Eine Strategie hierbei ist für sie beispielsweise, sich die Situation und den möglichen Umgang vorzustellen. Außerdem erwartet und fordert sie Rückhalt von ihren Kolleg_innen, wenn sie das Gefühl hat, die Situation könnte erwartungsgemäß⁴⁷ unangenehm werden. Als Strategie sieht sie gemeinsames Arbeiten, nicht alleine sein und den gegenseitigen Rückhalt im Team.

Die eigene politische Haltung führt zudem dazu, dass die befragten Sozialarbeiter_innen in manchen Fällen von den oftmals sehr konträren politischen Haltungen ihrer Adressat_innen schockiert sind. Dies passiert vor allem dann, wenn sie die Arbeit in der Organisation neu beginnen oder eine ihrer Adressat_innen neu betreuen. Eine Sozialarbeiterin aus dem außerschulischen Bildungsbereich beschreibt: „ich war so wirklich überfordert mit der Härte und auch mit der Inszenierung und auch mit diesem eh aggressiven, gewaltbereiten Grundton bei manchen Themen, ja.“ (C2:508ff.) Als Beispiel führt sie an, dass von ihren Schüler_innen ein paar stark homophobe Aussagen getätigt wurden und sie den Unterricht weinend verlassen hat. Diesen Fall bearbeitete sie dann

⁴⁶ Antifa-Bewegung bedeutet Antifaschistische Bewegung.

⁴⁷ Hier erfolgt die Einschätzung oftmals durch bereits gesammelte Arbeitserfahrung.

in weiterer Folge in der Teamsitzung, um Feedback und Hilfestellungen von ihren Kolleg_innen zu erhalten.

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die politische Haltung der Sozialarbeiter_innen mit Handlungskompetenz zusammenhängt, die wiederum den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit beeinflusst. Politisches Engagement außerhalb der Lohnarbeit, Interessen und Wissenserweiterung bezüglich Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit gehören für die Sozialarbeiter_innen zum Bestandteil ihrer Praxis. Dies fließt alles in die Teamhaltung ein.

Die Teamhaltung handeln die Sozialarbeiter_innen unter anderem in der Teamsitzung aus. Zudem dient diese dazu, einen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zu finden.

4.4 Aushandlungsstrategien über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit

Im folgenden Kapitel gehe ich auf die Teamsitzung sowie die in diesem Rahmen stattfindenden Fallbesprechungen ein. Diese sind für die Teams der von uns beforschten Organisationen zentrale Orte und Strategien für die Aushandlung des Umgangs mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Neben diesen offiziell und organisational fest verankerten Aspekten der institutionellen Arbeit setzten die Sozialarbeiter_innen kollegialen Austausch und Beratung ein, um sich informell und außerhalb einer festen Struktur über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit auszutauschen und einen Umgang damit zu finden.

4.4.1 Die Teamsitzung als Bestandteil institutioneller Arbeit

Die befragten Sozialarbeiter_innen beschreiben Teamsitzungen als Rahmen, in dem ein Rückgriff auf die Ressourcen der Teammitglieder und ein konstruktives Arbeiten an Themen möglich ist. Dies ist im Zusammenhang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Bedeutung, da in den Teamsitzungen unter anderem der Umgang damit ausgehandelt wird. Folgend gebe ich einen kurzen theoretischen Überblick über Teamsitzungen.

Teamsitzungen sind nach Widulle mit bestimmten Zielen verbunden. So geht es um das Reflektieren und Besprechen der Adressat_innenarbeit, um Entscheidungsfindung sowie um die Klärung von organisationalen Aufgaben. Zudem tragen Teamsitzungen zur professionellen Handlungsfähigkeit bei (vgl. Widulle 2012:163f.). Teamsitzungen

zeichnen sich dadurch aus, dass sie regelmäßig, routiniert und in festen Strukturen organisiert stattfinden. Sie gehören zur institutionellen Arbeit, denn durch den gemeinsamen Auftrag des Teams braucht es die Teamsitzungen (vgl. ebd.:164f.). Widulle meint hierzu: „Teamsitzungen erfolgen in der Regel ´ritualisiert`, sie haben festgelegte Abläufe, die Situationsklärung zu Anlass, Kontext, Rollen der Beteiligten und Grund ihrer Anwesenheit ist deshalb in der Regel nicht nötig.“ (ebd.:168) Für Sozialarbeiter_innen, die überwiegend in Teams arbeiten, gibt es demnach keine Wahlmöglichkeit, ob sie an Teamsitzungen teilnehmen oder nicht.

Die Vernetzung nach außen hin mit Adressat_innen, Institutionen und interdisziplinären Professionen etc. sowie die Vernetzung nach innen, mit der eigenen Organisation und den Kolleg_innen ist ein fester Bestandteil Sozialer Arbeit (vgl. ebd.:165). So ermöglichen Teamsitzungen

„[g]egenseitige Information und Austausch zu klienten- [sic!] und institutionsbezogenen Fragen, Klärung von Problemsituationen, gemeinsames Treffen wichtiger Entscheidungen, die Vorbereitung und Absprachen der direkten Klientenarbeit [sic!], gemeinsame Reflexion und gegenseitige Unterstützung (sozialer Support), Arbeit an Konzepten, Arbeitsabläufen und methodischen Fragen.“ (ebd.:165)

Dies teilt sich hauptsächlich in drei Themenblöcken auf, die bei Teamsitzungen behandelt werden.

- Themen, die die Adressat_innen betreffen: z.B. Fallbesprechungen;
- Aufgaben, die das Team betreffen: z.B. Administratives, Organisatorisches;
- Themen, die die Teamarbeit selbst betreffen: Aushandlung von Teamverhalten, der Teamkultur sowie die Bearbeitung von teaminternen Konflikten (vgl. Widulle 2012:166).

Im Datenmaterial sind Themen zu finden, mit denen sich die Teams der beforschten Organisationen bei den Teamsitzungen beschäftigen. So sprechen die Sozialarbeiter_innen davon, dass sie Fallbesprechungen abhalten, Teamverhalten aushandeln und sich mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinandersetzen. Dies findet stark fallbezogen und regelmäßig statt, denn die Sozialarbeiter_innen beziehen sich hierbei auf direkte Vorfälle aus ihrer Praxis. Zudem setzen sich die Teams mit der eigenen Betroffenheit der Sozialarbeiter_innen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Seiten ihrer Adressat_innen auseinander. Bei den Teamsitzungen ist Raum für Diskussionen vorhanden. Hierfür gibt es jedoch nur beschränkt Zeit, da im Normalfall viele Punkte auf der Tagesordnung stehen. Dies ist ein Grund dafür, warum der kollegiale Austausch außerhalb dieses offiziellen Rahmens so stark zum Einsatz kommt.

Des Weiteren variieren bei den Teamsitzungen die Mitsprachemöglichkeiten der Teammitglieder. In allen Teams gibt es im Idealfall Raum für das Offenlegen und Ausleben der eigenen Meinung, die jedoch, wie in den vorherigen Kapiteln dargelegt, im Rahmen der organisationalen Vorgaben eingebettet sind. Die Moderation, die eine Teamsitzung strukturiert, kann in diesem Zusammenhang auch eine Rolle einnehmen, um auf das Rederecht zu achten und die Tagesordnung und Zielsetzungen im Auge zu behalten (vgl. Widulle 2012:166ff.). In den meisten Fällen nimmt diese Funktion die Teamleitung bzw. die stellvertretende Teamleitung ein, dementsprechend handhaben es auch die von uns beforschten Organisationen.

Die ausgewerteten Daten veranschaulichen die Funktion von regelmäßig stattfindenden Teamsitzungen in sozialen Organisationen, da in diesen die Ressourcen aller Teammitglieder gebündelt werden und ein gemeinsamer Austausch zu den verschiedensten organisational relevanten und fallspezifischen Themen stattfindet. Teamsitzungen werden als institutionell festgelegt und verankert beschrieben. Die institutionellen Rahmenbedingungen sowie Ressourcen sind in diesem Zusammenhang für ein professionelles Arbeiten und einen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Bedeutung. Ein Sozialarbeiter, der in einer sozialen Organisation im Zwangskontext tätig ist, beschreibt, dass es für ihn essentiell ist, für die Arbeit mit den Adressat_innen genügend Zeit „für die Durchführung, für die Reflexion, für die Dokumentation und [...] begleitend a noch des Coaching“ (A1:11) zu haben sowie die für ihn relevante Fälle in der Teamsitzung besprechen zu können.

Neben den Teamsitzungen sehen die Sozialarbeiter_innen „externe Hilfe“ (C2:201) in Form von Workshops, Einzel- und Teamsupervision, Teamklausuren, jährlich stattfindenden Reflexionsgesprächen mit der Teamleitung, Vernetzungstreffen mit anderen Organisationen sowie Schulungen und Fortbildungen als Aushandlungsorte und -möglichkeiten an, um mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit einen Umgang zu finden. Gerade Schulungen und Fortbildungen geben den Sozialarbeiter_innen ein „Handwerkzeug“ (A1:1070) für ihre Praxis mit. Genauso wie die Teamsitzungen können diese verschiedenen Aushandlungsorte und -möglichkeiten als organisational vorgegebene Rahmen gesehen werden, in denen die Teams wiederum ihre Gestaltungsräume haben.

Teamsitzungen gehören also zum festen Bestandteil der sozialarbeiterischen Praxis sowie der Arbeit im Team. Sie stellen einen Raum für die Aushandlung von Teamverhalten, der Teamkultur, von organisatorischen Aspekten sowie vom Umgang

mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit dar. Gerade im Zusammenhang mit dem Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sehen die befragten Sozialarbeiter_innen die Möglichkeit der Falleinbringung und -besprechung während der Teamsitzung als zentrale Strategie der teaminternen Auseinandersetzung mit der Thematik. Wie die Teams der beforschten Organisationen diese Fallbesprechungen umsetzen und welche Meinungsverschiedenheiten dabei aufkommen, beschreibe ich im folgenden Unterkapitel.

4.4.2 Fallbesprechungen

Fallbesprechungen finden im Zuge von Teamsitzungen statt und folgen einem organisational standardisierten Ablauf, an den sich die Teams halten. So variiert der Rahmen hierfür bezüglich institutioneller Vorgaben für die Fallbesprechungen. In den von uns beforschten Organisationen variieren Ausmaß und Anzahl der besprochenen Fälle (nämlich von einem Fall bis zu drei Fällen pro Teamsitzung) sowie der zeitliche Rahmen.

Die befragten Sozialarbeiter_innen bringen in die Teamsitzungen Fälle ein, die bestimmte Merkmale aufweisen. So geben sie an, dass sie überwiegend schwierige Fälle, Situationen, die sie belasten sowie „Hardcore-Fälle“ (C2:815) besprechen. Manchmal tauscht sich ein Team aber auch über Erfolgsgeschichten aus. Zudem bringen die Sozialarbeiter_innen Fälle in die Teamsitzung ein, wenn es in ihren Augen einer dringenden Handlung bedarf, wie beispielsweise vor einer Delogierung, wie eine Sozialarbeiterin aus der Gemeinwesenarbeit betont.

Die Motivation für die Falleinbringung ist demnach inhaltlich bzw. thematisch begründet, da es aktuelle Fälle aus der Praxis sind, mit denen die Sozialarbeiter_innen zu tun haben. Bei diesen Problemstellungen hoffen die Falleinbringer_innen darauf, dass ihnen ihre Kolleg_innen weiterhelfen können. Zudem kommuniziert die falleinbringende Person die eigenen Erwartungen an die anderen Teammitglieder. Die dimensionale Ausprägung wird hier von zufälliger bzw. spontaner Falleinbringung bis hin zu einer geplanten Falleinbringung (jedes Teammitglied kommt in einem regelmäßigen Abstand an die Reihe) beschrieben.

Die Fallbesprechungen stellen also einen organisational festgelegten Rahmen dar, in dem die Teammitglieder einander Hilfe, Feedback, Unterstützung und methodische Tipps geben. Die Fallbesprechungen verstehen die befragten Sozialarbeiter_innen jedoch nicht als „Kritikforen“ (B2:1522f.). Ein Sozialarbeiter, der im Zwangskontext tätig ist meint hierzu, er nutze Fallbesprechungen, um „amol a Meinung [zu] hean, ondre Meinungen hörn dazu [zum Fall; J.E.]“ (A1:428). Hierbei kommen nach Herwig-Lempp

und wie bereits dargelegt, die unterschiedlichen Ressourcen der Teammitglieder zum Tragen. Das Datenmaterial belegt die Funktion der Fallbesprechungen als Reflexionshilfe des eigenen Handelns.

Im Zusammenhang mit den Fallbesprechungen in den Teamsitzungen benennt diese ein Team als „Fallinterventionen“ (B1:1443), bei denen man von allen Kolleg_innen Inputs und Ideen in Bezug auf in die Teamsitzung eingebrachte Fälle bekommt.

Der Begriff Intervention beschreibt eine Form des kollegialen Austausches, um sich unter Berücksichtigung aller Ressourcen der Teammitglieder über herausfordernde Fälle und Situationen in der sozialarbeiterischen Praxis auszutauschen und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu finden (vgl. Bergel 2004:38f.). Den Begriff der Fallintervention bringt zwar nur ein befragtes Team ein, die ausgewerteten Daten belegen jedoch die Bedeutung der kollegialen Beratung und des Austausches mit den Teamkolleg_innen über einen von Sozialarbeiter_innen eingebrachte Fälle.

Neben Fällen, die die einzelnen Teammitglieder in die Teamsitzung einbringen, setzen sich die sozialarbeiterischen Teams mit Fällen von und dem Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinander. Die befragten Sozialarbeiter_innen geben hierzu an, dass dabei Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit besprochen werden, die in ihrer Praxis vermehrt vorkommen, nicht auf einzelne Situationen beschränkt sind und vom ganzen Team als Problem angesehen werden. Als Beispiele hierfür nennen die Sozialarbeiter_innen Antisemitismus, Antiziganismus, die Abwertung von Arbeitslosen oder von Geflüchteten. Ein Thema, mit dem sich eines der Teams explizit nicht auseinandersetzt, ist Sexismus. Hier erzählen Sozialarbeiter_innen, dass sich das Team über seine antisexistische Haltung einig sei und somit über Sexismus oftmals nicht groß diskutiere. Dies weist auf eine gewisse Abgeklärtheit hin. Sexismus schockiert schon gar nicht mehr, sondern gehört zur Normalität ihres Alltags. Dies ist insofern hervorzuheben, da hierbei meines Erachtens eine Abstufung von Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit stattfindet. Findet beispielsweise über Homophobie und Antisemitismus, ausgehend von den Adressat_innen ihrer Arbeit, in diesem Team sehr viel Auseinandersetzung, auch aus einer eigenen Betroffenheit heraus, statt, so läuft eine Beschäftigung mit Sexismus eher nebenher. Die befragten Sozialarbeiter_innen geben in diesem Zusammenhang auch an, dass sie sich bei einem Vorkommen von Sexismus mehr zu helfen wissen, als bei anderen Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. So reagieren sie auf Sexismus zum Beispiel mit Humor. Humor hat in diesem Zusammenhang verschiedene Funktionen. So nehmen die Sozialarbeiter_innen sexistische Angriffe

gegen sich selbst humorvoll auf. Außerdem reagieren sie bei einem sexistischen Vorkommnis oftmals humorvoll.

Die Fallbesprechungen in den Teamsitzungen werden jedoch nicht nur als Orte für den Austausch und für Besprechungen, sondern auch als Settings beschrieben, in denen die falleinbringende Person manchmal auch „auseinandergenommen“ (B2:1563f.) wird. Somit kommt es vor, dass die Falleinbringer_in verteidigen muss, wieso sie einen Fall einbringt. Hier soll jedoch dennoch, wie vorher erwähnt, kein „Kritikforum“ eröffnet, sondern trotz aller unterschiedlicher Meinungen konstruktiv gearbeitet werden. Denn trotz oder vielleicht auch gerade durch die Meinungsverschiedenheiten, die eine Fallbesprechung manchmal mit sich bringt, bedeuten diese für die Sozialarbeiter_innen verschiedene Zugänge und Perspektiven zu einem Fall. Ein Sozialarbeiter ist der Meinung:

„Du konnst des Ding [den Fall; J.E.] von so vül Seitn onschau und do merkst hoit, ah do auf des hob i goa nid gedocht, dass des von durt a hinschaun kennt, jo oda auf des schau kennt, jo. Und ich hab jetz eher so des Gfühl, dass es eher bereichernd is, quasi diese Vielfältigkeit is bereichernd. Oba is a onstregend, jo, weil des haßt jo, du muaßt die jo a in so vül Perspektivn die reinbegeben, jo.“ (A1:469ff.)

Der Sozialarbeiter spricht hiermit nicht nur die Vielfältigkeit eines sozialarbeiterischen Falles, sondern auch die seines Teams an. Unterschiedliche Teammitglieder bringen unterschiedliche Meinungen zu einem Fall oder Thema ein. Dies sieht er trotz der damit verbundenen Anstrengung auch als eine Bereicherung an.

Bei den Fallbesprechungen kommt manchmal Emotionalität auf, vor allem dann, wenn teilweise sehr widersprüchliche Meinungen aufeinanderprallen. In diesen Fällen kommt es den befragten Sozialarbeiter_innen zufolge oftmals zu einem Wechselspiel zwischen der Sammlung von Ideen und einem Kritisieren. Die Emotionalität bei den Teamsitzungen führt manchmal zu hitzigen Debatten, die die sozialarbeiterischen Teams vor die Herausforderungen stellen, damit umzugehen. Grund für Meinungsverschiedenheiten und Konflikte in den Teams der beforschten Organisationen sind beispielsweise unterschiedliche Interpretationen organisationaler Vorgaben. So führt ein Team zum Beispiel immer wieder hitzige Debatten über die Kategorisierung „Interkulturelle Konflikte“ (B2:1774).⁴⁸ Des Weiteren geben Sozialarbeiter_innen eines Teams an, dass sich ihr Team über das Thema des Tragens eines Kopftuches sowie über Religion streitet. Hier wird wieder ersichtlich, dass es unterschiedliche Positionen

⁴⁸ Auf die Kategorisierung „Interkulturelle Konflikte“ und die damit einhergehende Kontroverse in einem Team geht David Stelzig im Kapitel 5.2.2 ein.

und Haltungen im Team gibt. Selbst wenn sich alle im Grunde politisch einig sind, führen Fälle und Situationen zu Diskussionen und Meinungsverschiedenheiten. Dies macht für die Teams der beforschten Organisationen jedoch auch ihre Teamkultur aus, die durch ein respektvolles Miteinander und einer offenen Diskussionskultur geprägt ist.

Die Fallbesprechungen in den Teamsitzungen bieten für die Sozialarbeiter_innen einen organisational festgelegten Rahmen, in dem sie sich mit einer Gruppe von Expert_innen, nämlich ihren Kolleg_innen, über Fälle und Situationen aus ihrer Praxis austauschen können. Diese Fallbesprechungen und Auseinandersetzungen bringen die Möglichkeit mit sich, verschiedene Perspektiven auf einen Fall zu bekommen. Zudem ergeben sich aus den Diskussionen zuweilen Meinungsverschiedenheiten, die in den Teams jedoch ausgetragen werden, so inszenieren es zumindest die beforschten Teams. Die von uns befragten Sozialarbeiter_innen sehen die Fallbesprechungen als zentrale Bestandteile eines teaminternen Umgangs mit und eines Aushandelns Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Auf die Frage, wie die Sozialarbeiter_innen außerhalb eines organisational festgelegten Rahmens mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeiten umgehen, gehe ich folgend ein.

4.4.3 Informeller kollegialer Austausch

Durch das tägliche bzw. zumindest regelmäßige Beisammensein mit den anderen Teamkolleg_innen entwickeln die befragten Sozialarbeiter_innen gegenseitiges Vertrauen. Dies ermöglicht einen gemeinsamen Umgang mit Vorfällen und Situationen, in denen menschenfeindliche Aussagen sowie Handlungen von Adressat_innen ihrer Arbeit getätigt werden. In gemeinsam verbrachten Pausen, als Vor- oder Nachbereitung eines Beratungsgesprächs, „beim Mittagessen oder mal am Gang“ (A5:741), aber auch mal zwischen Tür und Angel: Den Austausch mit ihren Kolleg_innen außerhalb eines offiziellen bzw. organisational festgelegten Rahmens beschreiben alle Sozialarbeiter_innen als Strategie, um sich mit Vorfällen und Situationen, mit denen sie in ihrer Praxis konfrontiert sind auseinanderzusetzen.

In der Literatur wird dieser Austausch, der jedoch nicht zwingend inoffiziell sein muss, unter dem Begriff der kollegialen Beratung bzw. des kollegialen Austausches zusammengefasst. Unter kollegialer Beratung versteht Herwig-Lempp eine „wechselseitige Reflexion“ (Herwig-Lempp 2004:8) zwischen Kolleg_innen, im Zuge derer Austausch über die berufliche Praxis stattfindet. Diese wird zur „persönlichen Bewältigung schwieriger beruflicher Situationen“ (Widulle 2012:177), bei „problematischen Fallsituationen, anstehenden Entscheidungen, belastenden

Ereignissen“ (ebd.) in der Arbeit mit ihren Adressat_innen sowie zur „persönlichen Verarbeitung schwieriger Erfahrungen“ (ebd.) eingesetzt. Ziel der kollegialen Beratung ist es, Tipps, Feedback, Kritik etc. von der beratenden Person zu erhalten. Alle an der kollegialen Beratung Teilnehmenden machen dies freiwillig, gleichberechtigt sowie auf gleicher Augenhöhe (vgl. Herwig-Lempp 2004:8; Fallner / Gräßlin 1990:11).

Wie bereits erwähnt, findet kollegiale Beratung nicht nur in einem inoffiziellen Rahmen statt, sondern auch innerhalb eines festgelegten organisationalen Rahmens, wie sie beispielsweise Teamsitzungen darstellen. Die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Fallbesprechungen können ebenfalls als kollegiale Beratung gesehen werden. Ein weiterer Aspekt der kollegialen Beratung ist jener, dass diese nicht nach, sondern vor einer Entscheidung, die getroffen werden soll oder muss, stattfindet (vgl. Fallner / Gräßlin 1990:8). Hier bleibt festzuhalten, dass die befragten Sozialarbeiter_innen zwar den kollegialen Austausch in ihrer Praxis einsetzen, dabei jedoch eher intuitiv und nicht nach theoretisch definierten Schritten vorgehen.

Die Sozialarbeiter_innen geben verschiedene Gründe an, warum sie außerhalb eines organisational vorgegebenen Rahmens ihre Kolleg_innen zu Rate ziehen. Sie haben den Anspruch, mithilfe der kollegialen Beratung...

- ...einen Umgang mit praxisrelevanten Themen zu finden,
- ...Hilfe bei Ratlosigkeit bezüglich eines Falles zu bekommen,
- ...Themen zu besprechen, die in der Teamsitzung ungeklärt blieben,
- ...einen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auszuhandeln,
- ...sich die Expertise von Teamkolleg_innen einzuholen,
- ...Informationen sowie fachliche Tipps zu bekommen,
- ...sich über Ressourcen und Vernetzung auszutauschen,
- ...einander bei Bedarf eine Unterstützung zu sein.

Bei der kollegialen Beratung tauschen sich die Sozialarbeiter_innen über konkrete Situationen und Fallgeschichten, aber auch dahinterliegende Strukturen aus. So meint ein Sozialarbeiter: „Und ah das das geht von sehr, sehr konkret, also wie kann man auf bestimmte Kommunikationen reagieren, bis über Tipps wie man das eigentlich versteht was dahinter liegt, so.“ (B2:1318ff.) Zudem besprechen sie vergleichbare Arbeitssituationen, also ähnliche Fallgeschichten sowie Vorfälle aus ihrer sozialarbeiterischen Praxis, die sie beschäftigen. Eine Sozialarbeiterin resümiert: Es gibt

„keinen Fall, wo wir nicht nachher kurz drüber gredet ham oder auch länger, ja. Oiso, des find ich wirklich sehr wichtig.“ (A5:748ff.)

Das Datenmaterial zeigt auf, dass in Fällen der kollegialen Beratung Teammitglieder mit viel Arbeitserfahrung und mit einer bestimmten Expertise um Rat gefragt werden. Die um Hilfe gebetenen Personen haben dementsprechend eine längere oder mehr Arbeitserfahrung in anderen Organisationen oder Bereichen gesammelt. Zudem kennen die Teammitglieder in der Regel die Einzelexpertisen ihrer Kolleg_innen und sie wissen demnach, wen sie bei welcher spezifischen Thematik um Rat bitten können. Die Sozialarbeiter_innen geben in den Interviews an, dass sie auch wissen, welche Kolleg_innen mit bestimmten Problemen Erfahrungen haben. Sie sehen ihre Teams sowie die Teammitglieder im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit als gewinnbringende Ressource. Zwei Sozialarbeiter_innen resümieren: „Das geht nur gemeinsam. Das geht nur gemeinsam, ja.“ (C2:588ff.)

Der kollegiale Austausch findet in diesem Zusammenhang zwar abseits eines organisational festgelegten Rahmens statt, die Teams bzw. Organisationen erkennen diese Methode jedoch an. Es ist eine bestimmte Notwendigkeit des informellen Austausches vorhanden, denn in den Teamsitzungen gibt es zwar einen Rahmen für Fallbesprechungen mit allen Anwesenden, diese sind zeitlich jedoch begrenzt und es ist für die Teammitglieder unumgänglich, zwischen den Teamsitzungen Ratschläge, Hinweise, Tipps und Hilfe von Kolleg_innen zu erhalten. Bei der Beratung mit Kolleg_innen geht es für einen Sozialarbeiter viel um

„Ressourcen oder Connections, Kontakte oder wo kann ma wen unterbringen oder wo erfoahr i am schnöstn wie wos geht. Des, die Möglichkeit gibt's a immer im Gespräch mit Kollegn [sic!]. Do muass i ned aufs Team woartn, ja.“ (A2:313)

Mit „Team“ meint der Sprecher die wöchentlich stattfindende Teamsitzung. Für eine Sozialarbeiterin ist die Möglichkeit des kollegialen Austausches, neben der allgemeinen Arbeit im Team ein Ausdruck dafür, dass sie nicht als „Einzelkämpferin“ (C2:118) arbeitet, sondern immer Menschen um sich hat, die ihr in ihrer Praxis zur Seite stehen. Ohne den kollegialen Austausch könne sie ihre Arbeit nicht mehr machen. Eine Sozialarbeiterin, die im Zwangskontext tätig ist, meint hierzu, dass kollegiale Beratung in einem ungeplanten, nicht organisational festgelegten Rahmen „letztlich die Qualität der Arbeit aus[macht].“ (A5:737ff.)

Thomas Klatetzki steht der kollegialen Beratung eher kritisch gegenüber und weist in diesem Zusammenhang auf mögliche Probleme hin. Der teaminterne „fachliche

Konsens“ (Klatetzki 2001:26) würde falscherweise „als methodisch zuverlässige und gültige Beschreibung und Erklärung von Problemlagen“ (ebd.) herangezogen werden. Die Konsequenz davon beschreibt er als Gruppendenken, das eine Konsequenz von Gruppenzusammenhalt, gemeinsam Erlebten und kompensierten stresshaften Erlebnissen sowie Mängeln hinsichtlich der Strukturen ist. Symptome des Gruppendenkens betreffen die Moral der Gruppe, die dazu führt, dass Ansichten, die von der der Gruppe abweichen, gemieden werden. Dies zeigt sich in den von uns beforschten Organisationen beispielsweise an der teaminternen Konstruktion des „Wir“ und des „Anderen“.⁴⁹ Des Weiteren werden Gegner_innen der Gruppenmeinung von den anderen Teammitgliedern stereotypisiert. Teammitglieder, neigen in weiterer Folge auch dazu, ihre eigene Meinung selbst zu zensieren, wenn sie nicht der Mehrheitsmeinung entspricht (vgl. ebd.:24). Außerdem macht Klatetzki im Zusammenhang mit dem Gruppendenken eine „Illusion der Einstimmigkeit“ (ebd.) aus, was bedeutet, dass die Teammitglieder auch Schweigen als Zustimmung erachten und somit glauben, alle wären derselben Meinung. Klatetzki plädiert dafür, weg vom Gruppendenken zu gehen. Der fachliche Konsens in Gruppen ist für ihn

„nicht mit einer zuverlässigen und gültigen Beschreibung und Erklärung von Problemlagen gleichzusetzen. Organisationstheoretisch lässt sich vermuten, dass kollegiale Beratungen vorrangig ein Instrument für die Vermeidung von Unsicherheiten sind.“ (ebd.:27)

Unser Datenmaterial belegt diese „Vermeidung von Unsicherheiten“ (ebd.), denn die Sozialarbeiter_innen setzen die kollegiale Beratung bewusst dafür ein, um Umgangsformen und -möglichkeiten für ihre Praxis zu finden und diese zu reflektieren. In diesem Zusammenhang sprechen sie in den Interviews auch eigene Unsicherheiten an. Für sie stellt die kollegiale Beratung jedoch gerade auch deshalb eine Ressource für ihre alltägliche sozialarbeiterische Praxis dar, da sie mit ihren Unsicherheiten bei ihren Kolleg_innen Rückhalt finden.

Mithilfe der kollegialen Beratung kann es den Sozialarbeiter_innen gelingen, andere Herangehensweisen in der Praxis zu finden. Dadurch, dass sie sich mit ihren Kolleg_innen austauschen, die ihre eigenen Kenntnisse, Fähigkeiten, Sozialisationen, Arbeitserfahrungen, Expertisen etc. haben, kann ihr Blick erweitert werden. Zudem werden Reflexionsprozesse angestoßen. Neben diesen Aspekten geht es den Sozialarbeiter_innen bei der kollegialen Beratung auch um Psychohygiene. Diese dient der eigenen Erleichterung und hilft bei der Aufrechterhaltung der professionellen

⁴⁹ Auf diese Konstruktion gehe ich näher unter 4.3.2 ein.

Handlungsfähigkeit. Dieser Aspekt ist, wie mein Kollege Klampfl in seinem Teil dieser Arbeit darlegt, auch auf der Leitungsebene zu finden. Die beforschten Organisationen erhalten die professionelle Handlungsfähigkeit im Sinne der Funktionalität der Mitarbeiter_innen durch psychohygienische Maßnahmen.

Nachdem ich mich nun mit der Aushandlung bezüglich des Umganges mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinandergesetzt habe, zeige ich im nächsten Kapitel auf, wie die von uns beforschten Teams und Sozialarbeiter_innen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in ihrer Praxis umgehen.

4.5 Umgang in der Praxis mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit

Die Sozialarbeiter_innen unterscheiden in den Gesprächen hauptsächlich zwischen zwei Herangehensweisen, wie sie individuell auf Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit von Seiten ihrer Adressat_innen reagieren. Einerseits berichten sie von menschenfeindlichen Abwertungsformen, die zu einem Ausschluss⁵⁰ bzw. Gesprächs- oder Betreuungsabbruch führen. Diese stehen im Gegensatz zur zweiten Herangehensweise, der Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bzw. mit den Adressat_innen, die menschenfeindlich agiert oder gesprochen haben. In allen Fällen sind es Grenzen, seien es persönliche, als Team ausgehandelte oder organisational vorgegebene, die nach einer menschenfeindlichen Aussage oder Handlung das weitere Vorgehen bestimmen. Folgend gehe ich darauf ein, ab wann die Sozialarbeiter_innen Grenzziehungen vornehmen. Danach zeige ich auf, wann die Sozialarbeiter_innen bei menschenfeindlichen Aussagen intervenieren, um abschließend den Aspekt der inhaltlichen Auseinandersetzung der Sozialarbeiter_innen mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit seitens ihrer Adressat_innen zu beleuchten.

4.5.1 Individuelle und organisationale Grenzen

Die interviewten Sozialarbeiter_innen geben konkrete Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit an, bei der sie individuell und nach eigener Einschätzung der Situation, eine Grenze ziehen bzw. eine Sanktionierung vornehmen, da dadurch ihr „persönliches Limit“ (B2:1970) überschritten wird und sie aufgrund dessen nicht mehr

⁵⁰ Ein Ausschluss aus der Gruppe ist vor allem in der Sozialen Arbeit im außerschulischen Bildungsbereich ein Thema.

professionell Arbeiten können.⁵¹ Zum einen ist das der Fall bei „Vernichtungsfantasien“ (ebd.:1965), anhand der von der sprechenden Person gewissen Menschen(gruppen) das Existenzrecht abgesprochen wird, wie beispielsweise bei der sogenannten „Ausschwitzlüge“⁵² (A2:193). Andererseits bei der Gefahr von körperlichen Übergriffen auf die jeweilige Sozialarbeiter_in oder wenn „de Fronten [zwischen Adressat_in und Sozialarbeiter_in; J.E.] verhärtet san“ (A2:403). Aus diesen Fällen ziehen die Sozialarbeiter_innen die Konsequenz eines Gesprächsabbruches, einer Fallabgabe an eine andere Kolleg_in oder eines Ausschlusses aus der Klasse im außerschulischen Bildungsbereich. Treten die zuvor genannten Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auf, gibt es für die Sozialarbeiter_innen keinen Anspruch mehr, am Fall weiterzuarbeiten, da sie weder wollen, noch über passende Umgangsstrategien verfügen.

In den beforschten Organisationen ist es für die Sozialarbeiter_innen möglich, Grenzen nach eigenem Ermessen zu ziehen. Es kommt auf die individuelle Einschätzung und Handhabung des (Vor-)Falles an. Die Grenzen werden organisational nicht gänzlich vorgegeben, da sie bei jeder Person unterschiedlich verlaufen und es kann mit den eigenen Grenzen ehrlich umgegangen werden. Ein Sozialarbeiter meint hierzu: „Die [Grenzen; J.E.] dürf ma ziehn einfach.“ (B2:1964)

Die eigenen Grenzen und die von anderen zu kennen und zu wahren, hat für Böhler-Schäfer und Fritz mit respektvollem Verhalten zu tun und bedeutet für sie professionelles Handeln (vgl. Böhler-Schäfer / Fritz 2001:11).

Das Datenmaterial zeigt auf, dass sich die Sozialarbeiter_innen bereits mit ihrer persönlichen Grenze bezüglich Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinandergesetzt haben. Dies zeigt für mich auch die Relevanz des Themas in der Praxis auf. Bezüglich der persönlichen Grenze gibt ein Sozialarbeiter an: „[D]as Feld bewegt sich zwischen ab da sag ich was und ab da hör ich auf zu reden mit der Person“ (B2:2040f.). Die Grenzziehung ist also immer von der Interaktionsform abhängig. So werden Interventionen von allen Teammitgliedern individuell unterschiedlich umgesetzt. Sozialarbeiter_innen einer Gruppendiskussion resümieren, dass ihre „rote Linie“ (C2:1074f.) bei Gewalttätigkeit und wenn sehr viel Aggression vorherrsche überschritten werde. Andere wiederum geben an: „Es is schwierig das allgemein zu sagen, was die

⁵¹ Hier ist dann die organisationale Funktionalität betroffen und aus Leitungsperspektive muss interveniert werden. Siehe Matthias Klampfl im Kapitel 3.6.

⁵² „Ausschwitzlüge“ (A2:193) ist ein Begriff, der aus der rechtsextremen Propaganda stammt und für die Leugnung der Shoah verwendet wird. Die Lager in Auschwitz und das darin verwendete Giftgas als Tötungsinstrument stehen hier als Symbol für die Shoah als Ganzes (vgl. Benz 2010:125ff.).

rote Linie ist, weil das kommt ein bisschen darauf an, was sagt die Person dazwischen, wen so'n Satz kommt.“ (B2:1978f.) Die individuelle Grenzziehung ist somit auch von Faktoren abhängig, die nicht direkt mit der menschenfeindlichen Aussage zusammenhängen.

Verbalisierungen menschenfeindlicher Aussagen dulden die befragten Sozialarbeiter_innen im professionellen Umfeld mehr, als außerhalb ihrer Arbeit. Die individuelle Grenzziehung erfolgt in der professionellen Rolle viel später als im Privatleben. So beschreibt eine Sozialarbeiterin die unterschiedlichen Herangehensweisen bei Homophobie in ihrer Arbeit sowie im Privatleben. Privat ziehe sie schnell und sofort eine Grenze, da es ihr Privatleben betreffe, in der Arbeit schreite sie diesbezüglich jedoch später ein: „Auch, weil ich mich vielleicht auch gerade nicht privat so einbringen will.“ (ebd.:888)

Die befragten Sozialarbeiter_innen gehen darauf ein, dass sie mit der Zeit und durch die zunehmende Arbeitserfahrung in ihrer Praxis mehr durchgehen lassen und auch viele Aussagen nicht mehr ganz so schlimm finden, da die Erfahrung und die Zeit einen anderen Umgang mit sich bringen. In diesem Zusammenhang geben sie als einen Aspekt an, dass sie bei ausgesprochener Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit genau hingehören und nachfragen und somit Menschen nicht gleich nach bestimmten Aussagen verurteilen. Dies habe für eine Sozialarbeiterin ihres Erachtens nach wahrscheinlich auch Einfluss auf ihr Privatleben. Dies zeigt auf, dass sich Privates und Professionelles gegenseitig beeinflussen und als nicht unabhängig voneinander betrachtet werden können.

Eine andere Sozialarbeiterin gibt an, dass ihre persönlichen Werte, wie Respekt, Wertschätzung, anderen Zuhören etc. mit den Werten, die für sie in ihrer Arbeit von Bedeutung sind, übereinstimmen und ihre private und professionelle Haltung gegenüber ihrer Adressat_innen somit identisch sind.

Als ein weiterer Aspekt der professionellen Haltung gibt ein Sozialarbeiter Authentizität an. Des Weiteren geht es bei der professionellen Haltung um Toleranz bzw. eine akzeptierende Haltung gegenüber der Adressat_innen ihrer Arbeit. Das Datenmaterial zeigt auf, dass diese hoch ist und die Sozialarbeiter_innen viele Aussagen ihrer Adressat_innen akzeptieren, obwohl diese ihrem persönlichen Werteraster eigentlich nicht standhalten würden. Dies gibt einen Hinweis auf das Verständnis von Sozialer Arbeit als Menschenrechtsprofession, denn die Sozialarbeiter_innen stehen ihren Adressat_innen in einem Machtverhältnis gegenüber. Nina Eckstein und Dunja Gharwal betonen, dass die Soziale Arbeit in dem Sinn „auf die Beseitigung gesellschaftlicher

Misstände und Ungleichheiten ausgerichtet sein muss.“ (Eckstein / Gharwal 2016:17)
Eine akzeptierende Haltung gegenüber ihren Adressat_innen, auch wenn diese gruppenbezogene menschenfeindliche Aussagen oder Handlungen tätigen, ist für Sozialarbeiter_innen hierbei meines Erachtens eine Voraussetzung dafür.

Die Sozialarbeiter_innen agieren in den institutionellen Rahmen ihrer Organisationen, in denen sie zwar die individuellen Grenzziehungen in ihrer Arbeit durchführen können, es jedoch auch organisational festgelegte Regeln und „No-Gos“ (C2:974) gibt, in die ihr Handeln eingebettet ist. Diese belaufen sich auf drei grundsätzliche Faktoren, nämlich beim Mitbringen von Waffen, bei „Drohung gegen Leib und Leben“ (C2:980). In der Sozialen Arbeit im außerschulischen Bildungsbereich und in der Sozialarbeit im Zwangskontext gilt darüber hinaus das Mitbringen von Alkohol als „No-Go“.

Werden diese Regeln von ihren Adressat_innen überschritten, so kommt es in jedem Fall zu einem Beziehungsabbruch, einer Fallabgabe oder einem Ausschluss. Des Weiteren gibt es im außerschulischen Bildungsbereich einen Teilnahmevertrag, der die Zusammenarbeit regelt und auf den sich die Sozialarbeiter_innen in solchen Fällen berufen. Vor der Fallabgabe finden zudem Gespräche statt. So erklären Sozialarbeiter_innen eines Teams, dass in ihrer Organisation solche Fälle mit den Sozialarbeiter_innen, den Adressat_innen sowie der Teamleitung besprochen werden. Erst wenn das alles nicht helfe, würde ein Ausschluss erfolgen. Eine Sozialarbeiterin betont:

„[D]er Prozess davor muss gegangen worden sein. Ja. Also nur weil irgendjemand hier sagt. Ja. Alle Juden sind scheiße oder irgend sowas, wird niemand rausgeworfen. Also. Es ist aber auch noch niemand mit einer Schusswaffe oder mit einer Vodkaflasche aufgetaucht. [...] Sowas sind so Sachen, die einfach klar sind.“ (C2:1012ff.).

Dieses Zitat zeigt auf, dass bis zu einer Grenzziehung bei Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit Vieles möglich ist. In diesem Zusammenhang erklären Sozialarbeiter_innen auch, mit ihrer Erfahrung in der Praxis bereits eine „dicke Haut“ (B2:2022) bekommen zu haben und somit mehr gruppenbezogene menschenfeindliche Aussagen ihrer Adressat_innen durchgehen zu lassen.

Wie zuvor beschrieben gibt es ausgehandelte, individuelle und vorgegebene Grenzen, die den Umgang mit menschenfeindlichen Narrativen und Handlungen bestimmen. Werden diese Grenzen übertreten, so folgen als Grenzziehung Interventionen, da die Sozialarbeiter_innen in den Fällen nicht mehr mit den Adressat_innen weiterarbeiten müssen, können oder wollen.

In vielen anderen Fällen, zum Beispiel bei einer „Gedankenlosigkeit“⁵³ oder einem „cholerische[n] Anfall“ (B2:1980f.), sehen die Sozialarbeiter_innen einen bestimmten Spielraum für eine Auseinandersetzung mit der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit ihrer Adressat_innen, da sie denken, dass eine Intervention möglich oder aber nicht notwendig ist. Bis zu einer Grenzziehung ist also Raum nach oben und somit einiges möglich. Der Frage, wie die beforschten Teams mit Interventionen bei menschenfeindlichen Begriffen umgehen, widme ich mich im nächsten Unterkapitel.

4.5.2 Intervention bei Begrifflichkeiten

Wenn in der sozialarbeiterischen Praxis menschenfeindliche Begrifflichkeiten fallen, intervenieren die Sozialarbeiter_innen in den seltensten Fällen. Die Fachkräfte sehen es nicht als ihre Aufgabe, ihren Adressat_innen „Political Correctness“ (B2:2043) beizubringen und sie wollen ihre Adressat_innen zudem nicht belehren. Außerdem geht es ihnen darum, Situationen bzw. Aussagen einzuschätzen und zu bewerten, um den Personen keine Bühne mit vorschnellen Reaktion zu bieten.

Im außerschulischen Bildungsbereichs jedoch, in dem die Sozialarbeiter_innen mit Jugendlichen arbeiten, intervenieren diese oftmals bei Begrifflichkeiten und treten stark dagegen ein. Nämlich bei sehr „gewaltbesetzten“ (C2:459) homophoben Aussagen, wie beispielsweise: „[W]enn mein Sohn schwul wär, würd ich ihn umbringen“ (ebd.:440). In diesem Fall ziehen die Sozialarbeiter_innen eine Grenze, indem sie verbal Einschreiten, um keine homophoben Aussagen durchgehen zu lassen und somit zu akzeptieren.

Die Adressat_innen der Sozialen Arbeit haben oftmals keinen akademischen Hintergrund, weshalb Begrifflichkeiten, die hauptsächlich in akademischen Debatten verwendet werden, möglicherweise wenig zugänglich für sie sind. Aus diesem Grund macht es für einen Sozialarbeiter keinen Sinn, über Begrifflichkeiten zu diskutieren:

„Also es gibt ja die ganzen Wörter, wo man vielleicht von der Uni kommt, dann is das, dann diskutiert man, macht das Wort Integration Sinn oder nicht Sinn. Und die Diskussion mit den Leuten sind ganz andere. Da müsst man sich drüber streitn, also da wird mir dann am Telefon gesagt, warum sie trotzdem 'Neger' [sic!] sagen und 'Zigeuner' [sic!] und alles was man sich so vorstellen kann, diese ganzen Sachen.“ (B2:864ff.)

⁵³ Ein Beispiel, das ein Sozialarbeiter für eine Gedankenlosigkeit einbringt ist die unbeabsichtigte Abwertung von Schwarzen Personen, ausgehend von einer Adressatin seiner Arbeit. Diese beschreibt die davon betroffene Familie als „unsere Grizzlys, unsere Braunbären“ (B2:2082). Es sind also Worte gemeint, die von den Sprecher_innen möglicherweise nicht unbedingt abwertend gemeint, jedoch ohne vorher darüber nachgedacht zu haben ausgesprochen werden.

Im Interview geht der Sprecher weiter darauf ein, dass es für ihn oftmals schwer ist, sich mit Begrifflichkeiten auseinanderzusetzen, da es für ihn mit einem hohen Energieaufwand zusammenhänge. Hier geht um die Frage, was das eigentliche Ziel der Arbeit und des Arbeitsauftrags ist. Dies bedeutet, dass eine Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sowie menschenfeindlichen Begriffen auch eine Ressourcenfrage ist. Gerade Organisationen der Sozialen Arbeit sind von ihren Geldgeber_innen abhängig. So können die Sozialarbeiter_innen auch immer nur im organisationalen Rahmen agieren, was wiederum mit ihrer Handlungsfähigkeit zusammenhängt. In diesem Zusammenhang lässt sich auch auf organisationaler Ebene feststellen, dass es nicht primär um die Bekämpfung von Ursachen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit geht. Interventionen finden im Zusammenhang mit der Aufrechterhaltung von Arbeitsabläufen statt, was Matthias Klampfl bereits im Kapitel 3 beschreibt.

Von einer Belehrung über Sprache und einer Intervention bei Begrifflichkeiten sehen die Sozialarbeiter_innen auch deshalb ab, da es die Beziehung zu ihren Adressat_innen stören und diese in weiterer Folge erschweren kann. Allgemein sehen die befragten Sozialarbeiter_innen Sanktionierungen ihrer Adressat_innen und Paternalismus, vor allem auch auf Political Correctness bezogen, als sehr belastend für die Beziehung zwischen ihnen und ihren Adressat_in an. Es geht den Sozialarbeiter_innen in ihrer Praxis nicht um eine Sanktion der Sprache ihrer Adressat_innen, sondern um eine konstruktive Fall- und Beziehungsarbeit. Aspekte der Beziehungsarbeit sind hierbei, dass sie ihren Adressat_innen zuhören und mit ihnen auf Augenhöhe kommunizieren. Denn Beziehungsarbeit erhöht ihre Handlungsfähigkeit.

Abschließend kann hervorgehoben werden, dass die befragten Sozialarbeiter_innen in der Regel bei menschenfeindlichen Begriffen selten intervenieren, da dies für sie keinen nachhaltigen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bedeutet. Der Arbeitsauftrag und die Beziehungsarbeit mit ihren Adressat_innen steht in ihrer sozialarbeiterischen Praxis im Mittelpunkt, was mit ihrer professionellen Handlungsfähigkeit zusammenhängt. Eine Ausnahme stellt hierbei die Soziale Arbeit im außerschulischen Bildungsbereich dar, denn das beforschte Team des Projekts zur Erhöhung der sozialen Teilhabe arbeitet mit Jugendlichen und in diesem Fall sehen es die Sozialarbeiter_innen als Notwendigkeit an, in bestimmten Fällen bei Begrifflichkeiten zu intervenieren. Grundsätzlich geht es aber allen beforschten Teams um eine inhaltliche Auseinandersetzung in Fällen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Diesem Aspekt widme ich mich nachfolgend.

4.5.3 Inhaltliche Auseinandersetzung

Das Datenmaterial zeigt auf, dass sich die Sozialarbeiter_innen inhaltlich mit den menschenfeindlichen Aussagen und Handlungen ihrer Adressat_innen auseinandersetzen. Dies passiert beispielsweise auch dann, wenn bestimmte Begrifflichkeiten fallen. Eine Sozialarbeiterin gibt hierzu als Beispiel für eine inhaltliche Auseinandersetzung an, wenn eine Adressat_in „[d]u Jude“ (C2:296f.) als vermeintliches Schimpfwort verwendet. In solchen Fällen geht es darum, inhaltlich zu argumentieren und nicht eine bestimmte Sprache zu verbieten. Diese inhaltliche Argumentation reicht von einem „Impuls geben“ (A5:272), über „gemeinsam reflektieren“ (ebd.:279), auf die Situation „drauf schauen“ (A1:214f.), „was woan die Ursochn“ (ebd.), bis hin zum Verweis auf Gesetze und Menschenrechte, denn „die Rechtskomponente“ (ebd.:449ff.) erleichtert es den Sozialarbeiter_innen, auf Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit zu reagieren.

Grundsätzlich geht es darum, mit Fakten und Wissen zu argumentieren. Das Richtigstellen von bzw. die Aufklärung über Tatsachen wird von den Sozialarbeiter_innen als Teil ihrer professionellen Rolle gesehen. Dies hat zur Folge, dass inhaltliche Falschaussagen,⁵⁴ die Ressentiments fördern, nicht akzeptiert und Falschinformationen richtiggestellt werden. Inhaltliche Falschaussagen sind demnach für die Sozialarbeiter_innen eine Möglichkeit, mit ihren Adressat_innen argumentativ zu sprechen. Als Beispiele werden hierfür Antisemitismus, Verschwörungstheorien, Xenophobie und Sexismus angegeben. Wenn eine Adressat_in der Gemeinwesenarbeit eine Beschwerde einbringt und zu Gesprächsbeginn gleich „ausländische[s] Gesindl“ (B2:831) fällt, fragen die Sozialarbeiter_innen bezüglich der Aussage schon mal nach, nehme diese auseinander und konkretisieren. In der Sozialen Arbeit im außerschulischen Bildungsbereich kommt es vor, dass im Unterricht antisemitische Aussagen und „Legenden“ (C2:261) aufkommen. Hierbei sei für eine Sozialarbeiterin eine Strategie, Nachzufragen und darüber zu reden:

„‘Juden sind scheiße’ das ist oft gefallen, also bei mir auf jeden Fall: ‘[...] was reden die eigentlich für ne Sprache?’ Hebräisch. ‘Ich hasse Hebräisch!’ Ah ha ok, warum? Ich versteh nicht ganz. ‘weil ich alle Juden hasse.’ Ok, ja gut, dann lass uns mal darüber reden.“ (C2:330ff.)

In so einem Fall ist es der Sprecherin wichtig, verbal zu intervenieren. Jedoch nicht in dem Sinne, dass das nicht gesagt werden darf, sondern was so eine Äußerung bei ihr

⁵⁴ Ein Beispiel für eine inhaltliche Falschaussage von einer Adressat_in bringt eine Sozialarbeiterin aus dem außerschulischen Bildungsbereich ein: „warum is’n des in Österreich so, dass Juden [sic!] alles tun dürfen und wir Ausländer nix?“ (C2:254)

auslöst. Dies habe auch vor der Schulklasse einen dementsprechenden Effekt, nämlich jenen, dass sie als Sozialarbeiterin nicht alles durchgehen lässt.

Sozialarbeiter_innen setzen sich nicht nur reaktiv, also in der direkten Situation inhaltlich mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auseinander, sondern auch geplant, indem sie die Situation, in der Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit geäußert wurde, später in einem anderen Rahmen mit ihren Adressat_innen bearbeiten. Dies kommt vor allem zum Tragen, wenn die Sozialarbeiter_innen im Vorhinein über weitere Reaktionen auf die Situation in ihrer Praxis nachdenken wollen oder wenn der Person keine Bühne geboten werden soll, damit sie sich nicht noch mehr Raum nehmen kann.

Für die Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ihrer Adressat_innen braucht es eine tragfähige Beziehung, damit ein konstruktives Arbeiten daran möglich ist. Die befragten Sozialarbeiter_innen legen großen Wert auf die Beziehung zu ihren Adressat_innen, was für sie vor allem mit deren Wertschätzung einhergeht. Ein Sozialarbeiter meint hierzu: „Oiso i bin jo Fan von Beziehungsarbeit, weil ich glaub, dass es die Voraussetzung ist, dass du überhaupt mit jemanden redn kannst, jo, dass do a Beziehung do is“ (A1:279ff.). Beziehung heißt für die Sozialarbeiter_innen unter anderem, dass sie mit ihren Adressat_innen Spaß haben können, was zu einer „entspannten Atmosphäre“ (A1:287) führt, außerdem heißt es für sie, ihre Adressat_innen sehr gut zu kennen und über prinzipiell jedes Thema reden zu können. Gerade wenn es um Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit geht, braucht es für einen Sozialarbeiter aus dem Zwangskontext ein „Feingefühl“ (A2:218), um damit umzugehen. Die befragten Sozialarbeiter_innen sind sich einig, je besser die Beziehung zu ihren Adressat_innen ist, desto eher ist eine konstruktive Arbeit mit der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit ihrer Adressat_innen, möglich. Neben der Beziehung zu den Adressat_innen ist der Gesprächsverlauf für eine Intervention ausschlaggebend. Zudem sehen die Sozialarbeiter_innen eine Intervention bei Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit am Beziehungsbeginn als kontraproduktiv an, da sie den Beziehungsaufbau belasten würde.

In allen Fällen muss für die beforschten Teams die professionelle Handlungsfähigkeit gegeben sein. Die Sozialarbeiter_innen erklären in den Gesprächen, dass sie den Kontext einer Aussage für die Bewertung der eigenen professionellen Handlungsfähigkeit erschließen. Ist die professionelle Handlungsfähigkeit (nicht) gegeben, so wird der Fall (nicht) weiterbearbeitet. Als Beispiel für die professionelle Handlungsfähigkeit gibt ein Sozialarbeiter aus der Gemeinwesenarbeit an, dass er,

wenn er das Gefühl hat, ein Gespräch sei sinnlos, da mit der Adressat_in nicht gesprochen werden könne, mit ihnen einen neuen Termin vereinbart. Dies hat in dem Moment die Konsequenz des Gesprächsabbruches, was jedoch keinen Fallabbruch bedeutet. In einem weiteren Gespräch wird der Person eine zweite Chance gegeben, der Kontext wird geändert. Als ein Beispiel, bei dem die professionelle Handlungsfähigkeit nicht gegeben ist, geben Sozialarbeiter_innen der Gemeinwesenarbeit Adressat_innen an, die psychotisch, selbst- oder fremdgefährdend sind. In diesem Fall können sie nur die Rettung rufen, um professionell zu handeln. Sie können in dem Moment jedoch nicht selbst weiter mit der Person arbeiten. Die professionelle Handlungsfähigkeit ist zudem mit der Frage nach dem, was im Rahmen des Anstellungsverhältnisses möglich ist, verknüpft. Hierbei spielen zeitliche und finanzielle Ressourcen sowie der Auftrag, die Geldgeber_innen, die Öffentlichkeit etc. eine Rolle.

Die inhaltliche Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Seiten ihrer Adressat_innen stellt für die beforschten Teams und Sozialarbeiter_innen eine zentrale Umgangsmöglichkeit mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in der Praxis dar. Neben der Beziehung zu ihren Adressat_innen muss für sie auch die professionelle Handlungsfähigkeit gegeben sein, um an einem Fall weiterarbeiten zu können und zu wollen. Ein Sozialarbeiter aus der Gemeinwesenarbeit resümiert: „Also da da, sobald es inhaltlich irgendwas zu sagen gibt sag ich was, aber, aber ich häng mich nicht an [...] der Begrifflichkeit auf“ (B2:2049ff.).

4.6 Fazit

Ich habe in den vorangegangenen Seiten aufgezeigt, wie Sozialarbeiter_innen und ihre Teams mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit umgehen, wenn sie damit in ihrer Praxis von Seiten ihrer Adressat_innen konfrontiert werden. Die Sozialarbeiter_innen der beforschten Organisationen sehen in diesem Zusammenhang ihre Teams als wertvolle Ressource, was sich in einem gemeinsamen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ausdrückt. So nutzen die Sozialarbeiter_innen die Teamsitzungen und die darin stattfindenden Fallbesprechungen für die Aushandlung über und die Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Außerdem tauschen sie sich außerhalb eines offiziell festgelegten Rahmens über die Thematik mit ihren Kolleg_innen aus, denn die organisational dafür zur Verfügung gestellten Ressourcen reichen nicht aus und die Sozialarbeiter_innen holen sich

Rückendeckung und Unterstützung von ihren Kolleg_innen, um handlungsfähig zu bleiben. Hierbei nutzen sie vor allem die eingebrachten Ressourcen ihrer Teamkolleg_innen, die bereits über entsprechende Erfahrungen verfügen oder sich beispielsweise Wissen über Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit angeeignet haben.

Zudem beeinflusst die politische Haltung der Teams, welche sich aus den individuellen Haltungen der Sozialarbeiter_innen, organisational vorgegebenen Aspekten der Haltung sowie teamintern ausgehandeltem Verhalten zusammensetzt, den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Sehen sich die Sozialarbeiter_innen in ihrer Praxis mit gruppenbezogenen menschenfeindlichen Aussagen oder Handlungen konfrontiert, so ziehen sie nach individuellem Ermessen Grenzen. Neben ihrer politischen Haltung werden diese wiederum durch die Teamhaltung sowie durch organisational vorgegebene Grenzen beeinflusst. Der Fokus liegt in der Praxis jedoch auf der individuellen Auseinandersetzung(-sbereitschaft) der jeweiligen Sozialarbeiter_in. Dies zeigt auf, dass es trotz der organisationalen Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit wenig Umgangsstrategien für die direkte Praxis gibt. Das Hauptaugenmerk der Sozialarbeiter_innen liegt bei einem Vorkommen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit auf der Beziehungsarbeit mit ihren Adressat_innen, denn sie wollen und müssen handlungsfähig bleiben. Dies wird durch die unterschiedlichen Strategien, seien es individuelle, teamintern ausgehandelte oder organisational vorgegebene, erreicht. Organisationen der Sozialen Arbeit sind immer von ihren Geldgeber_innen abhängig, was mit bestimmten Aufträgen und Zielen verbunden ist. Somit ist auch im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit die Herstellung und Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit eine absolute Notwendigkeit für die Sozialarbeiter_innen, für ihre Teams sowie für die Organisationen, in denen sie tätig sind.

Meine Forschungsergebnisse können als Grundlage für eine weitere Bearbeitung der Thematik gesehen werden. Eine zentrale Fragestellung wäre hierfür beispielsweise, wie mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in Teams der Sozialen Arbeit umgegangen wird, wenn die Teammitglieder ihre Teams diesbezüglich nicht als Ressource sehen. In Hinblick auf unsere beforschten Organisationen, in denen alle organisationale Strategien für einen Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit verankert sind würde es sich lohnen, einen Blick auf Gegenbeispiele zu werfen, also Organisationen zu beforschen, in denen es keine organisationale Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit gibt.

5 „Die Crème de la Crème der G’schissenen“:⁵⁵ Umgang mit gruppenbezogener Diskriminierung von Adressat_innen in der Sozialen Arbeit

David Stelzig

5.1 Einleitung

Bei der Betrachtung des Umgangs Sozialer Arbeit mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit darf der Umstand nicht aus dem Blickfeld geraten, dass Organisationen der Sozialen Arbeit für die Auswahl relevanter Fälle beziehungsweise ihrer Adressat_innen notwendigerweise selbst Gruppen definieren müssen.

Die Kategorien, die für diese Differenzierung herangezogen werden, unterscheiden sich in den verschiedenen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit. Auch die Begriffe, mit denen Adressat_innen beschrieben werden, sind vielfältig. Die Rede ist dann von Klient_innen, Kund_innen, Betroffenen, Ratsuchenden, Zielgruppen oder Benachteiligten. Oft ist die Zuordnung zu bestimmten Gruppen bereits in der Beschreibung der Adressat_innen enthalten. In der Bewährungshilfe etwa wird von Straffälligen gesprochen, in der Schuldner_innenberatung von Überschuldeten (vgl. Eppenstein / Kiesel 2012:95). Ist eine Person einmal als Adressat_in ausgemacht, werden oft weitere Kategorisierungen vorgenommen um die Fälle organisationsintern zu strukturieren.

Gerade weil Organisationen Sozialer Arbeit diese grundlegenden Kategorisierungen vornehmen müssen, um Handlungsfähigkeit herzustellen, ist es besonders wichtig, die dadurch entstehenden Effekte zu reflektieren, um die Diskriminierung der eigenen Adressat_innen aufgrund von Gruppenzuordnungen und Gruppenzuschreibungen so gut wie möglich zu vermeiden.

Ich untersuche in dieser Arbeit daher jene Strategien, die Organisationen der Sozialen Arbeit und Sozialarbeiter_innen heranziehen, um diskriminatorische Effekte, die durch die Gruppendifinition bei der Fallauswahl, die Fallstrukturierung sowie in der Interaktion zwischen Adressat_innen und Sozialarbeiter_innen selbst entstehen, zu vermeiden oder abzuschwächen.

Zu diesem Zweck wird unter **Kapitel 5.2** darauf eingegangen, welche Formen von Gruppenzuschreibungen durch Organisationen der Sozialen Arbeit und durch

⁵⁵ A2:445f.

Sozialarbeiter_innen im untersuchten Feld vorzufinden sind und welche Funktionen damit verbunden werden. In **Kapitel 5.3** wird untersucht, wie Sozialarbeiter_innen ihre Adressat_innen und Zielgruppen in unterschiedlichen Kontexten beschreiben und wie sich diese Beschreibungen in den unterschiedlichen Kontexten verändern. Anhand dieser Betrachtung werden jene Gruppenzuschreibungen sichtbar gemacht, die auf der individuellen Ebene implizit getroffen werden. In **Kapitel 5.4** gehe ich darauf ein in welchen Rahmen die Auseinandersetzung mit der Möglichkeit der Diskriminierung der eigenen Adressat_innen in Organisationen Sozialer Arbeit stattfindet.

Dies bildet die Grundlage für die weiterführende Betrachtung der Strategien von Sozialarbeiter_innen selbst im Umgang mit dem Phänomen im **Kapitel 5.5**.

Hierbei gilt es, in einem ersten Schritt den Begriff Haltung zu operationalisieren und zu schärfen. Danach gehe ich darauf ein, auf welche Weise diese produziert und reproduziert wird und auch, wie sie gruppenbezogene Diskriminierungen zu vermeiden vermag.

5.2 Gruppendifinition und Zuordnung als Notwendigkeit in der Sozialen Arbeit

Die Zuordnung von Personen zu Gruppen ist eine grundlegende Operation von Organisationen der Sozialen Arbeit. Sie findet auf mehreren Ebenen statt und hat auch unterschiedliche Funktionen.

Grundlegend ist die Unterscheidung zwischen potentiellen Adressat_innen oder eben „Nicht-Adressat_innen“. Je nach Handlungsfeld sind die Merkmale, die für diese Gruppenzuordnung herangezogen werden, unterschiedlich.

Aber nicht nur für die Auswahl von potentiellen Adressat_innen ist die Gruppenzuordnung beziehungsweise Kategorisierung von Adressat_innen in Organisationen der Sozialen Arbeit wichtig. Organisational ausgehandelte, formale Kategorien sind auch für die organisationsinterne Strukturierung der Fälle, für die Berichtlegung und nicht zuletzt auch für Überweisungskontexte notwendig.

Schließlich gibt es auch noch implizite, nicht formalisierte Kategorisierungen, die in der Interaktion oder, in Überweisungskontexten schon vor der ersten direkten Interaktion, zwischen Adressat_in und Sozialarbeiter_in getroffen werden.

In diesem Forschungsprojekt haben wir drei Organisationen, die in unterschiedlichen Handlungsfeldern operieren, befragt. Alle drei Organisationen haben unterschiedliche Modi zur Auswahl ihrer Adressat_innen, zur internen Strukturierung und auch die Kategorisierungen durch die Sozialarbeiter_innen selbst weisen Unterschiede auf.

In diesem Kapitel werde ich auf diese drei Formen der Adressat_innenkategorisierung eingehen und die Unterschiede herausarbeiten, die in den beforschten Organisationen evident wurden.

Hintergrund dieser Betrachtung wird immer die These sein, dass jene Kategorisierungen die durch Organisationen Sozialer Arbeit und durch Sozialarbeiter_innen selbst getroffen werden eng mit Zuschreibungen verbunden sind, die potentiell zu Diskriminierungen führen. Oft handelt es sich gerade bei den Merkmalen, die zur Fallauswahl in der Sozialen Arbeit führen um jene Merkmale einer Person, aufgrund derer sie Diskriminierungen erfährt. Ein Beispiel dafür findet sich etwa in der Arbeit mit geflüchteten Menschen, die aufgrund ihrer Migrationsgeschichte häufig mit Diskriminierungen konfrontiert sind. Auch die Abwertung von langzeitarbeitslosen Menschen ist nach Heitmeyer eine Form von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und stellt gleichzeitig das Grundmerkmal der Adressat_innenauswahl eines der von uns beforschten Projekte dar (vgl. Heitmeyer 2012:17).

Die Soziale Arbeit reproduziert auf diese Weise bereits bei der Fallauswahl und im Verlauf der Fallbearbeitung Gruppenzuschreibungen, bevor das ausgemachte Problem behandelt werden kann.

5.2.1 Gruppenzugehörigkeit als Auswahlkriterium in Organisationen Sozialer Arbeit

In der von uns beforschten Organisation für Gemeinwesenarbeit werden Adressat_innen vordergründig aufgrund ihres Wohnortes bestimmt. Es handelt sich um niederschwellige Einrichtungen, die sich zu einem großen Teil mit der Mediation von Konflikten befasst, die durch die Bewohner_innen des jeweiligen Sozialraums aktiv an die Mitarbeiter_innen der Organisation herangetragen werden.

In diesem Zusammenhang scheint die Organisation auf den ersten Blick davor geschützt zu sein, aufgrund von zugeschriebener Gruppenzugehörigkeit ihrer Adressat_innen diskriminierend zu handeln, da die Adressat_innen ausschließlich durch ihren Wohnort definiert werden.

Bei genauerer Betrachtung wurde aber sichtbar, dass auch Zuschreibungen an den Wohnort von Adressat_innen durchaus eine Wirkung auf die Interaktion zwischen Adressat_in und Sozialarbeiter_in haben können. Es liegt mir zwar fern in diesem Zusammenhang von Diskriminierung zu sprechen, es ist aber trotzdem evident, dass die unterschiedlichen Sozialräume, in denen die Organisation tätig ist, einen Einfluss auf die Themensetzung durch die Organisation und auch die Zuschreibungen an die Bewohner_innen des Sozialraums haben.

Vordergründig geht es bei diesen Zuschreibungen um die Bevölkerungsstruktur, das Einkommensniveau und auch um die Geschichte des Sozialraums. In der Beschreibung des relevanten Sozialraums durch Mitarbeiter_innen der Gemeinwesenarbeit sticht jedoch zusätzlich der Begriff der Community hervor.

In der soziologischen Debatte wird der Community-Begriff häufig im Kontext der Analyse und der Diagnose gesellschaftlichen Zerfalls im Verlauf moderner Individualisierungstendenzen herangezogen (vgl. Rose 1996:328).

Community als kollektive Loyalitäts- und Gemeinschaftsbeziehungen nimmt in diesem Kontext eine Zwischenposition zwischen Gesellschaft und Individuum ein und wird bei Rose zu einer neuen Form politischer Herrschaft und Vergesellschaftung (vgl. ebd.; Kreissl 2000:34).

Die Probleme, die (auch) in der Gemeinwesenarbeit mit dem Community-Begriff einhergehen, bringt Rudolph Bauer sehr treffend auf den Punkt:

„From the communitarian point of view, objective differences seem to be only variations of the same subject, not cleavages or contradictions in reality. Nevertheless, distinctions and differences are very important marks with regard to any community, and even more to a unit of communities. In the literature a community is a community - like a rose is a rose - but in reality roses are different, and bunches much more so. To suggest that there is a single identity or a homogeneity of communities is one of the deepest pitfalls of the communitarian approach.“ (Bauer 1997:71)

Community wird im Datenmaterial vorrangig an der Herkunft in Kombination mit dem Wohnort festgemacht und bezieht sich auf geteilte kulturelle Praxen sowie eine gemeinsame Sprache. Konkret ist im Datenmaterial von serbischen, türkischen und ägyptischen Communities die Rede, wobei nicht darauf eingegangen wurde, ob es sich dabei um Migrant_innen erster Generation handelt oder anhand welcher konkreten Marker die Zugehörigkeit zu einer Community festgemacht wird.

Diesen Communities werden in weiterer Folge weitreichende Gemeinsamkeiten und vor allem gemeinsame Interessen zugeschrieben. Ein weiteres Merkmal, das diesen Communities zugeschrieben wird ist die Fähigkeit zur Selbstorganisation und der eigenständigen Verbesserung der Handlungsfähigkeit bezogen auf diese gemeinsamen Interessen.

Weiters fällt auf, dass der Begriff Community ausschließlich in der Benennung migrantischer Bewohner_innen des beschriebenen Sozialraums Verwendung findet und sich nie auf die autochthonen Bewohner_innen bezieht.

Betrachtet man nun diese beiden Erkenntnisse gemeinsam lässt sich argumentieren, dass der Community-Begriff verwendet wird, um einem Macht- beziehungsweise Einflussgefälle zwischen der autochthonen Bevölkerung und Migrant_innen beizukommen, indem den migrantischen Bewohner_innen erhöhte Handlungsfähigkeit

durch die Zugehörigkeit zu einer Gruppe, nämlich der Community zugeschrieben wird. Es gelinge Communities etwa besser, Orte der Selbstorganisation, die von der Gemeinwesenarbeit angeboten werden, nachhaltig zu nutzen und selbstorganisiert die notwendigen Strukturen dafür aufzubauen.

Gleichzeitig birgt diese Zuschreibung die Gefahr, dass Personen, die einer Community zugerechnet werden implizit Eigenschaften und Handlungsmuster unterstellt werden, die durch die jeweilige Sozialarbeiter_in als Eigenschaften der Community betrachtet werden.

Eine weitere Organisation, bei der wir die Möglichkeit hatten in mehreren Projekten zu forschen, ist ein Träger unterschiedlicher Projekte zur Erhöhung sozialer Teilhabe. Dieser Träger spezialisiert sich im Großteil seiner Angebote auf Jugendliche. Alle Projekte bis auf eines befassen sich mit Bildungs- beziehungsweise Beratungsangeboten für diese Zielgruppe. Ein weiteres Kriterium, das zur Fallauswahl herangezogen wird ist, sehr breit formuliert, als Benachteiligung am Arbeitsmarkt zu umschreiben.

Die Merkmale, an denen diese Benachteiligung am Arbeitsmarkt festgemacht werden, sind so unterschiedlich wie die Projekte selbst. Zu nennen sind hier psychische Erkrankungen, Behinderungen, der Aufenthaltsstatus aber auch das Fehlen eines Pflichtschulabschlusses. Es bleibt weiters festzuhalten, dass die hier angeführten Merkmale Auswahlkriterien für einzelne, spezialisierte Projekte sind. Diese Projekte beschränken sich also auf jeweils eines der hier beschriebenen Merkmale, um die angebotene Leistung so gut wie möglich an dieser Personengruppe auszurichten. Diese Spezialisierung trägt meines Erachtens nach dazu bei, dass strukturelle Diskriminierungen wegen jenen Zuschreibungen, aufgrund derer die Adressat_innen ausgewählt wurden, im Datenmaterial nicht vorzufinden waren. Weniger abstrakt ausgedrückt bedeutet dies, dass zum Beispiel Diskriminierungen aufgrund von körperlichen Einschränkungen in Einrichtungen, die sich auf die Arbeit mit Menschen mit körperlichen Einschränkungen spezialisieren, sehr unwahrscheinlich sind.

Auf der Ebene der Fallauswahl werden demnach vor allem Zuschreibungen übernommen, die bereits in anderen Kontexten erfolgt sind. Dieser Umstand trägt zwar potentiell dazu bei, diese Zuschreibungen zu verfestigen, wenn es etwa um psychische Erkrankungen oder Behinderungen geht, umgekehrt ist aber auch die Möglichkeit gegeben, die Zuschreibungen in Frage zu stellen, um den Handlungsspielraum der Adressat_innen zu vergrößern.

Die dritte von uns beforschte Organisation befasst sich mit integrativen Maßnahmen im Zwangskontext. Die Adressat_innen der Organisation sind also zur Zusammenarbeit verpflichtet und es drohen Sanktionen, wenn die Zusammenarbeit unterlassen wird. Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal ist, dass die Organisation nicht selbst entscheidet, ob potentielle Adressat_innen zur Zielgruppe gehören, sondern dass diese von anderer Stelle zugewiesen werden.

Um die Anonymität der Organisation zu wahren ist es an dieser Stelle nicht möglich, die Kriterien zur Adressat_innenauswahl zu explizieren. Ich werde daher an dieser Stelle eher auf den Überweisungskontext und die damit einhergehenden Zuschreibungen eingehen, als auf die Adressat_innenstruktur selbst.

Die Organisation bekommt vor dem ersten Kontakt mit ihren Adressat_innen umfassende Informationen von unterschiedlichen Institutionen, die den Fall und den Auftrag an die Organisation darstellen. Im Datenmaterial wird sichtbar, dass diese Vorstrukturierung ein hohes Maß an Reflexion durch die Sozialarbeiter_innen erfordert. Es wird an mehreren Stellen darauf hingewiesen, dass jenes Bild, das durch die Vorab-Informationen entsteht, häufig nicht mit den persönlichen Eindrücken der Sozialarbeiter_innen zusammenpasst. Die Notwendigkeit und Validität der Informationen wird trotzdem nicht in Frage gestellt. In Fällen, in denen der persönliche Eindruck nicht mit den Vorab-Informationen zusammenpasst, ist eine Strategie, die von zwei Sozialarbeiter_innen beschrieben wurde, durch die Erschließung von familiären und sozialen Verhältnissen der Adressat_innen, gemeinsam ein vollständigeres Bild jener Umstände zu zeichnen, die schließlich dazu führten, dass die Person zur Adressat_in wurde. Anders ausgedrückt ist es in diesen Fällen wichtig, die vorhandenen Informationen als gegeben anzuerkennen und gleichzeitig ein tieferes Fallverständnis anzustreben, um ein konsistenteres Bild der Adressat_innen herzustellen. Die weiteren Auswirkungen der umfassenden Vorab-Informationen im Überweisungskontext werde ich im Kapitel 5.2.3 bearbeiten, da diese auf der individuellen Ebene der Sozialarbeiter_innen selbst ebenfalls eine Rolle spielen.

5.2.2 Fallgruppierungen als interne Strukturierung

Nach dieser Betrachtung der Gruppenzuordnung von potentiellen Adressat_innen durch Organisationen Sozialer Arbeit, ihren Gründen und ihrer möglichen Auswirkungen wird in diesem Abschnitt darauf eingegangen, wie die so ausgewählten Fälle innerhalb der Organisation weiter strukturiert werden.

Auch hier soll geklärt werden, welche Funktionen diese Fallgruppierungen haben und welche impliziten Auswirkungen dies auf die Interaktion zwischen Adressat_innen und

Sozialarbeiter_innen haben kann. Hierbei ist festzuhalten, dass diese Form der Fallstrukturierung nicht in allen Organisationen Sozialer Arbeit und auch nicht in allen von uns beforschten Organisationen zur Anwendung kommt.

Eine weitere wichtige Vorbemerkung ist, dass es dabei eben nicht um die Zuordnung der Adressat_innen zu Gruppen geht, sondern um die organisationsinterne Strukturierung der Fälle. Dies bedeutet, dass die Adressat_innen, deren Fälle bearbeitet werden meist nicht über diese Einteilung im Bilde sind und die Gruppenzuordnung der Adressat_innen selbst eher als Nebenprodukt der Fallstrukturierung zu betrachten ist. Trotzdem ist die Möglichkeit einer Wirkung auf die Interaktion zwischen Adressat_in und Sozialarbeiter_in nicht von der Hand zu weisen.

Diese Form von organisational ausgehandelten und formalen Fallstrukturierungen wurde in zwei der von uns beforschten Organisationen vorgefunden. Das Erfordernis einer internen Fallstrukturierung entsteht einerseits aufgrund der Notwendigkeit die eigene Arbeit für geldgebende Institutionen darzustellen und im Zuge dessen einen Überblick über das eigene Tätigkeitsfeld zu vermitteln. Andererseits wird so die Möglichkeit geschaffen, die zu bearbeitenden Fälle sinnvoll unter den Mitarbeiter_innen zu verteilen. In diesem Zusammenhang muss aber angemerkt werden, dass diese Form der Fallzuweisung an Mitarbeiter_innen in beiden relevanten Organisationen nur ungern und in Ausnahmefällen angewandt wird. Relevant wird diese Möglichkeit vor allem, wenn bestimmte besondere Fähigkeiten der Sozialarbeiter_innen, wie Sprachkenntnisse für die Interaktion mit Adressat_innen notwendig erscheinen. Auch das Geschlecht der Sozialarbeiter_innen ist in einigen Fällen für die Fallverteilung von Bedeutung.

Für die von uns beforschten Projekte der dritten Organisation sind solche internen Strukturierungen nicht notwendig, da hier in Gruppen gearbeitet wird und die angebotenen Programme von allen Adressat_innen gleichermaßen durchlaufen werden. In diesem Kontext sind interne explizite Kategorisierungen nicht notwendig.

Um die Anonymität der beforschten Organisationen bestmöglich zu wahren, kann ich an dieser Stelle nur auf eine der beiden relevanten Organisationen eingehen, da die internen Fallstrukturierungen der anderen Organisation sehr eindeutige Hinweise zur Identifikation dieser liefern würden.

Ich bin allerdings der Meinung, dass die Auswirkungen von organisationsinternen Fallkategorisierungen in beiden Organisationen vergleichbar sind, indem die vorgenommenen Kategorisierungen gleichermaßen auf die Fallinterpretation der Sozialarbeiter_innen wirken.

Konkret möchte ich mich in diesem Kapitel mit Konfliktkategorien in der Gemeinwesenarbeit beschäftigen. Die Kategorien, mit denen heute gearbeitet wird, wurden bereits bei der Gründung der Organisation mit externer Expert_innenberatung

und unter Einbeziehung vieler Mitarbeiter_innen in einem einjährigen Prozess erarbeitet. Die Kategorien beziehen sich auf den Kern der Konflikte, die von der Organisation moderiert werden. Sie werden daher als Konfliktkategorien bezeichnet.

Exemplarisch können hier die Kategorien „Lärmkonflikte“, „Generationenkonflikte“ aber auch „Interkulturelle Konflikte“ genannt werden.

Nachdem wir die Möglichkeit hatten, die Organisation (wie auch die beiden Anderen) auf drei unterschiedlichen Hierarchieebenen zu beforschen wurde gut sichtbar, wie diese Kategorisierungen die Wahrnehmung und auch die Darstellung der Fälle gegenüber dem Forschungsteam beeinflussen.

Auf der Leitungsebene wurden die erarbeiteten Kategorien als Erfolgsgeschichte in dem Sinne, dass alle bisher bearbeiteten Fälle gut zuordenbar waren und keine weiteren Kategorien eingeführt werden mussten, dargestellt.

Auf Ebene der Basismitarbeiter_innen wurde das Thema der Konfliktkategorien bei der Gruppendiskussion ebenfalls explizit angesprochen. Es wurden uns hier Einblicke in die Art und Weise gewährt, wie im Arbeitsalltag mit den Konfliktkategorien umgegangen wird und welche Kategorien besonders oft oder auffällig selten genutzt werden. Auch die individuellen Unterschiede in der Verwendung von Konfliktkategorien wurde besprochen.

Bei der Gruppendiskussion wurde ebenfalls explizit darauf eingegangen, welche Auswirkungen die Kategorisierungen auf die Fallwahrnehmung der Mitarbeiter_innen haben kann:

„Des kann ein Generationenkonflikt sein, wo dann Kinder, die die Älteren oder gegen die Kinder sind. Und merk ich grad so, da bin doch da bin da is mein (lacht) totales Vorurteils kategorisieren in diese scheiß alten Leute, die sch ständig zu Hause sind und sich über alles aufregen wollen, weil sie sonst keine anderen Hobbies ham.“ (B2:1758ff.)

In diesem Zitat stellt der Sprecher dar, wie eine Konfliktkategorisierung seine Wahrnehmung des Falles verändert. Konkret drückt er das Bedürfnis aus, Partei für eine Seite, nämlich die der Kinder zu ergreifen. Natürlich handelt es sich bei diesem Zitat um eine polemische Überspitzung. Die Möglichkeit einer solchen Wirkung der Konfliktkategorien ist trotzdem nicht zu unterschätzen.

Bei der Gruppendiskussion war die Nutzung der Konfliktkategorie „Interkulturelle Konflikte“ ebenfalls ein wichtiges Thema, mit dem sich das Team auch schon davor auseinandergesetzt hatte, weil dieses aufgrund der unterschiedlichen Meinungen und Strategien der Mitarbeiter_innen viel Raum in Anspruch genommen hat. Auf Ebene der Teamleitung wurden die Konfliktkategorien nicht explizit Thema, sie strukturierten aber die Fallbeschreibungen der Teamleiterin recht deutlich und auch hier spielte der Aspekt

des Umgangs mit der Konfliktkategorie Interkulturelle Konflikte implizit eine Rolle. In der Gruppendiskussion wurde dargestellt, dass manche Kolleg_innen die Kategorie „Interkulturelle Konflikte“ gar nicht nutzen, weil diese der Meinung sind, dass den Konflikten, die vordergründig in dieser Kategorie zuordenbar sind *immer* eine andere Konfliktform zugrunde liegt.

Um besser zu verstehen, warum die Kategorie „Interkulturelle Konflikte“ eine solche Kontroverse hervorrufen konnte, lohnt sich ein Blick in die Konfliktforschung.

Auch in der Konfliktforschung gab es häufig Versuche, Konfliktkategorisierungen anzustellen. Eine exakte Kategorisierung ist aber nie befriedigend gelungen. Daher wird anhand des wesentlichen Gegenstandes von Konflikten grob zwischen Sach-, Werte, Beziehungs- und Interpersonalen Konflikten unterschieden. Diese Kategorien schließen sich gegenseitig nicht aus und überschneiden sich auch häufig (vgl. Cornelius 2009:47). Eine Eigenschaft der Wertekonflikte ist in diesem Zusammenhang besonders wichtig: Solche Konflikte sind, anders als die anderen Konfliktformen, nicht durch Mediation lösbar. Eine Mediation kann daher nur durch die Vermittlung von Verständnis und Toleranz auf die Konfliktparteien einwirken (vgl. ebd.). Ein eher pädagogischer Anspruch also, dem die Gemeinwesenarbeit nur in sehr begrenztem Maße nachkommen kann. Der Umstand, dass Wertekonflikte mittels Mediation nicht bearbeitbar sind, wird in der Gruppendiskussion wie auch im Interview mit dem Leiter der Organisation angesprochen.

In der Praxis wird diese Schwierigkeit gerade bei der Betrachtung von Konflikten sichtbar, die den Interkulturellen Konflikten zugeordnet werden. Besonders am Anfang des Bearbeitungsprozesses werden Fälle, die im Zusammenhang mit rassistischen oder islamophoben Aussagen einer Konfliktpartei stehen, ad hoc häufig dieser Kategorie zugeordnet.

Wird ein Konflikt so zugeordnet, wird gleichzeitig implizit davon ausgegangen, dass dieser durch die Mediation der Gemeinwesenarbeit nicht beigelegt werden kann, da er sich auf die Werte der Konfliktparteien bezieht. Da die Gemeinwesenarbeit in diesen Fällen nicht handlungsfähig ist, wird versucht, die Fälle auf der Sachebene zu bearbeiten. Es werden also jene Aspekte des Konflikts herausgearbeitet, die von der Gemeinwesenarbeit bearbeitbar sind. Die Auseinandersetzung auf der Werteebene beschränkt sich hingegen auf den Versuch der Deeskalation. In der Praxis werden diese Konflikte daher im Fallverlauf häufig neu zugeordnet, um Aspekte des Konfliktes beleuchten zu können, die auch bearbeitbar sind.

Zusammenfassend werden also auf der Ebene der Fallgruppierungen als interne Strukturierung zwei sehr unterschiedliche Effekte sichtbar. Einerseits die Veränderung in der Fallwahrnehmung der Mitarbeiter_innen aufgrund von Zuschreibungen, die mit

den Konfliktkategorien assoziiert werden, und andererseits die eingeschränkte Handlungsfähigkeit in der Bearbeitung von Wertekonflikten; einem der Grundprobleme im Umgang mit gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in der Sozialen Arbeit.

Auf den ersten dieser beiden Aspekte werde ich im nächsten Kapitel noch genauer eingehen, wird die Fallwahrnehmung der Sozialarbeiter_innen doch nicht nur durch explizite Kategorisierungen auf organisationaler Ebene beeinflusst, sondern auch durch die Erfahrungen der Sozialarbeiter_innen selbst.

5.2.3 Gruppenzuschreibungen durch Sozialarbeiter_innen

Nach dieser eingehenden Betrachtung von expliziten und organisational ausgehandelten Adressat_innenkategorisierungen, behandelt dieses Kapitel die subjektiven Gruppenzuschreibungen der Sozialarbeiter_innen selbst.

Es ist mir ein Anliegen auch in diesem Kontext noch einmal darauf hinzuweisen, dass auch diese Art der Gruppenzuschreibungen in der Sozialen Arbeit notwendig ist. Es geht also nicht darum, Adressat_innendiskriminierung durch Sozialarbeiter_innen anzuprangern. Vielmehr steht die Funktion dieser Zuschreibungen und deren Zusammenhang mit Erfahrungen der Sozialarbeiter_innen im Fokus dieses Kapitels.

Eine grundlegende Beobachtung, die in dieser Auseinandersetzung eine Rolle spielt, ist, dass Sozialarbeiter_innen in ihrer Arbeit mit einem durch ihr Handlungsfeld bestimmten Ausschnitt der Gesamtgesellschaft konfrontiert sind, in dem bestimmte Gruppen überbeziehungsweise unterrepräsentiert sind. Je mehr Arbeitserfahrung eine Sozialarbeiter_in hat, desto häufiger stellen sich Routinen im Umgang mit bestimmten Teilen der Adressat_innen ein. Es erwächst die Notwendigkeit diese subjektiven und impliziten Gruppenzuschreibungen zu reflektieren, um Diskriminierungen so gut wie möglich zu vermeiden.

Im Datenmaterial finden sich sehr viele unterschiedliche Merkmale, anhand derer Adressat_innen durch Sozialarbeiter_innen gruppiert werden.

Eine große Rolle spielen in diesem Zusammenhang die Herkunftsländer, die den Adressat_innen zugeschrieben werden, aber auch Alkoholismus oder andere substanzgebundene Abhängigkeiten, sowie Geschlecht, Alter und Bildung.

In einer der beforschten Organisationen spielt außerdem der Überweisungskontext und die Vorab-Informationen in Bezug auf die Adressat_innen eine wichtige Rolle. Ich kann auch an dieser Stelle nicht viel konkreter werden, um die Anonymität der Organisation zu gewährleisten. Der Punkt, auf den ich hier hinauswill, ist, dass in Überweisungskontexten bestimmte Gruppengrößen schon getroffen wurden, bevor der Fall überhaupt in der Organisation ankommt. Diese Gruppengrößen können in

bestimmten Handlungsfeldern auch mit durchaus starken Bewertungen einhergehen, die in weiterer Folge Auswirkungen auf die Interaktion mit diesen Adressat_innen in der Sozialen Arbeit haben. Mit dem wiederholten Verweis auf die Notwendigkeit der Anonymität der beforschten Organisationen zu wahren wähle ich zur Illustration ein hypothetisches Beispiel, das nicht mit den von uns untersuchten Organisationen in Verbindung steht. Nehmen wir etwa an, ein Mann wird vom Amt für Jugend und Familie zu einer Männerberatungsstelle überwiesen und diese kennt den Überweisungskontext auch, so liegt der Verdacht aus Sicht der Mitarbeiter_innen der Männerberatung nahe, dass es sich um einen Fall häuslicher Gewalt handeln könnte, was wiederum einen Einfluss auf die Interaktion mit dem Adressaten haben kann.

Auffällig ist weiters, dass der sozioökonomische Status von Adressat_innen oder schlicht Armut in diesem Kontext nicht genannt wurde. Ich empfinde das Fehlen dieser Kategorie als bemerkenswert, da es in meinen Augen zwei Deutungsmöglichkeiten dafür gibt.

Es könnte einerseits argumentiert werden, dass die Armut der Adressat_innen in den von uns beforschten Organisationen keinen Einfluss auf das professionelle Handeln der Sozialarbeiter_innen hat und die Kategorie aus diesem Grund nicht in Erscheinung tritt. In einigen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit, wie etwa der Obdachlosenhilfe, ist außerdem davon auszugehen, dass alle Adressat_innen von Armut betroffen sind, was aber bei den von uns beforschten Organisationen nicht der Fall ist. Diese Argumentation wäre meiner Meinung nach in zwei der beforschten Organisationen trotzdem möglich. Andererseits, und diese Deutung halte ich persönlich für plausibler, könnte das Aussparen des sozioökonomischen Status darauf hindeuten, dass jene Attribute, die mit Armut assoziiert werden nicht so „eindeutig“ sind, wie etwa Vorurteile in Bezug auf Herkunft oder Geschlecht. Armut als Kategorie würde in diesem Fall deshalb nicht herangezogen, weil sie aufgrund ihrer Vieldeutigkeit die Funktionen der subjektiven Gruppenzuschreibung nur unzureichend erfüllt.

Im zur Verfügung stehenden Datensatz sind drei Funktionen von subjektiven Gruppenzuschreibungen durch Sozialarbeiter_innen sichtbar geworden. Die folgende Darstellung der Funktionen von subjektiven Gruppenzuschreibungen ist nicht nur als Aufzählung, sondern auch als Reihung zu verstehen, welche anhand der Häufigkeit der jeweiligen Funktion im Datenmaterial entstanden ist.

1. Durch die Erfahrung mit einer bestimmten Adressat_innengruppe können Erwartungen der Sozialarbeiter_innen reguliert und Enttäuschungen vermieden werden. In der Sozialen Arbeit ist der Umgang mit den eigenen Erwartungen insofern von Bedeutung, als die Arbeit mit Menschen immer die Gefahr der Enttäuschung birgt, da das Verhalten der Adressat_innen nicht vorhersehbar ist.

Die Regulierung der eigenen Erwartungen trägt somit dazu bei, mit diesen Unsicherheiten umzugehen.

2. Wird einer bestimmten Adressat_innengruppe potentielle Gefährlichkeit zugeschrieben können sich Sozialarbeiter_innen besser vor diesen Gefährdungen schützen. Hierbei wird nach dem Motto „besser ein Mal zu oft, als ein Mal zu wenig“ vorgegangen.
3. Gerade bezogen auf die Herkunft der Adressat_innen wird versucht Gruppenzuschreibungen zu nutzen um die Lebenswelt der Adressat_innen besser und vor allem schneller „verstehen“ zu können.

Die im Datenmaterial fehlende Kategorie „sozioökonomischer Status“ könnte aufgrund ihrer Vieldeutigkeit nur für die dritte Funktion subjektiver Gruppenzuschreibungen herangezogen werden, was in meinen Augen das Fehlen der Kategorie erklären kann. Nach dieser Betrachtung der Funktionen von subjektiven Gruppenzuschreibungen möchte ich noch kurz auf die Strategien von Sozialarbeiter_innen im Umgang mit diesem Phänomen eingehen.

Bekannte Vorurteile können, aufgrund des am Anfang dieses Kapitels beschriebenen Ausschnittes der Gesamtgesellschaft, mit dem sich Sozialarbeiter_innen befassen, verstärkt werden. Dieser Umstand wird in Interviews aus allen beforschten Organisationen angesprochen. Es wurden dementsprechend auch Strategien im Umgang mit diesem Phänomen beschrieben.

Die wichtigste Strategie im Umgang mit subjektiven Gruppenzuschreibungen von Sozialarbeiter_innen ist, dass diese als das erkannt werden, was sie sind: Vorurteile. Diese Vorurteile haben wie bereits dargestellt mehrere Funktionen und sind (auch) in der Sozialen Arbeit nicht vermeidbar. Die Anerkennung, dass Gruppenzuschreibungen durch Sozialarbeiter_innen ebenfalls auf Vorurteilen basieren, hilft dabei Flexibilität herzustellen, indem bewusst mit diesen umgegangen wird und eben nicht versucht wird, die eigenen Vorurteile zu bestätigen. Ganz im Gegenteil suchen Sozialarbeiter_innen nach Eigenschaften der Adressat_innen, die dem vorgefertigten Bild nicht entsprechen. Auf diese Weise wird versucht, die eigenen Zuschreibungen zu prüfen und zu verändern. In der Interaktion mit Adressat_innen wird außerdem stark darauf geachtet, dass vorgefasste Zuschreibungen nicht kommuniziert werden.

5.3 Adressat_innenbeschreibung

In den bisherigen Darstellungen wurde gezeigt, dass Gruppenzuschreibungen in der Sozialen Arbeit notwendig sind und unterschiedliche Funktionen auf unterschiedlichen Organisationsebenen erfüllen.

Anhand der Beschreibungen der eigenen Adressat_innen nähere ich mich in diesem Kapitel an den Umgang mit dem Phänomen möglicher Adressat_innendiskriminierung durch Sozialarbeiter_innen selbst an. Bevor es aber sinnvoll ist, dieses Phänomen in den Blick zu nehmen, werden anhand der Adressat_innenbeschreibungen durch Sozialarbeiter_innen in unterschiedlichen Kontexten die Auswirkungen von Gruppenzuschreibungen an die eigenen Adressat_innen sichtbar gemacht.

Die grundlegende These dieses Kapitels ist, dass Sozialarbeiter_innen ihre Adressat_innen in unterschiedlichen Kontexten auch unterschiedlich beschreiben und dass gruppenbezogene Zuschreibungen an Adressat_innen nur in bestimmten Kontexten expliziert werden.

Die grundlegende Fragestellung dieses Kapitels lautet also: Gegenüber wem kann was, wann, über wen gesagt werden, welche Strategien stehen dahinter und welche Auswirkungen hat dies auf die professionelle Interaktion zwischen Sozialarbeiter_innen und Adressat_innen?

Für die Bearbeitung dieser Fragestellung lohnt es sich, einen Blick in einen soziologischen Klassiker von Erving Goffman zu werfen. In seinem Werk „The Presentation of Self in Everyday Life“ (dt. „Wir alle spielen Theater“) widmet dieser sich einem Forschungsgegenstand, der ihn sein ganzes Leben lang begleiten würde: Der Interaktionsordnung.

5.3.1 Erving Goffman – Wir alle spielen Theater

Goffman führte im Rahmen seiner Dissertation in einer Ortschaft auf den Shetland-Inseln eine zwölfmonatige Feldstudie durch. Er untersuchte dort Interaktionsprozesse und griff Jahre später auf die Ergebnisse dieser Dissertation zurück und veröffentlichte schließlich 1956 das Buch „The Presentation of Self in Everyday Life“.

Kernthese des Werkes ist, dass Menschen bestrebt sind, in Interaktionen die Eindrücke zu kontrollieren, die andere von ihnen haben. (vgl. Kreitz 2016:197) Um diese These zu beschreiben, bedient sich Goffman eines dramaturgischen Ansatzes, bei dem auch viele Begriffe aus dem Theater und Schauspiel für die Analyse von Interaktionen aber auch Institutionen verwendet werden. Goffman selbst beschreibt das Anliegen seines Buches so:

„Diese Untersuchung befasst sich mit einigen der üblichen Techniken, die angewandt werden, um hervorgerufene Eindrücke aufrechtzuerhalten, und mit einigen häufigen Folgeerscheinungen, die mit der Anwendung derartiger Techniken verbunden sind.“ (Goffman 1969:14)

Ich gehe an dieser Stelle auf einige Grundbegriffe ein, die Goffman in seinem Werk (mit) geprägt hat. Für das Vorhaben, Unterschiede in der Adressat_innenbeschreibung in unterschiedlichen Kontexten darzustellen, wird vor allem die Unterscheidung zwischen Vorder- und Hinterbühne eine bedeutende Rolle spielen. Trotzdem erscheint es mir sinnvoll auch die anderen Grundbegriffe zu klären, die Goffman in seiner Arbeit oft sehr klar definiert.

■ Interaktion

Goffman definiert (unmittelbare) Interaktion in seiner Untersuchung „[...] grob als der wechselseitige Einfluss von Individuen untereinander auf ihre Handlungen während ihrer unmittelbaren physischen Anwesenheit [...]. Eine Interaktion kann definiert werden als die *Summe* von Interaktionen, die auftreten, während eine gegebene Gruppe von Individuen ununterbrochen zusammen ist [...].“ (Goffman 1969:14; Herv.i.O.)

■ Darstellung (Performance)

„Eine »Darstellung« (performance) kann als die Gesamttätigkeit eines bestimmten Teilnehmers an einer bestimmten Situation definiert werden, die dazu dient, die anderen Teilnehmer in irgendeiner Weise zu beeinflussen.“ (ebd.)

■ Rolle

„Das vorherbestimmte Handlungsmuster, das sich während einer Darstellung entfaltet und auch bei anderen Gelegenheiten vorgeführt oder durchgespielt werden kann, können wir »Rolle« (part) nennen.“ (ebd.)

■ Ensemble

Wird eine Rolle von mehreren Individuen gemeinsam aufgebaut spricht Goffman von einem Ensemble. Ein Ensemble wird also definiert „[...] als eine Gruppe von Individuen, die eng zusammenarbeiten muß [sic!], wenn eine gegebene Situationsbestimmung aufrechterhalten werden soll.“ (ebd.:64) Wenn ein Ensemble einer Person das Recht überträgt, die dramatische Handlung zu regeln, spricht Goffman von Regisseur_innen. Diese können aber trotzdem eine Rolle in der Vorstellung einnehmen, die sie leiten.

■ Fassade

Unter dem Begriff „Fassade“ versteht Goffman „das standardisierte Ausdrucksrepertoire, das der Einzelne im Verlauf seiner Vorstellung bewußt [sic!] oder unbewußt [sic!] anwendet.“ (ebd.:19)

Zur Fassade gehören das Bühnenbild, also Requisiten und Kulissen der Interaktion, aber auch die szenischen Komponenten des Ausdrucksrepertoires - die „persönliche Fassade“, die Goffman wiederum in „Erscheinung“ und „Verhalten“ unterteilt.

■ Vorder- und Hinterbühne

Bezogen auf eine bestimmte Darstellung benennt Goffman jenen Ort, an dem die Vorstellung stattfindet als „Vorderbühne“. Diese ist als Teil der Fassade zu verstehen.

„Die Hinterbühne kann definiert werden als der zu einer Vorstellung gehörige Ort, an dem der durch die Darstellung hervorgerufene Eindruck bewußt [sic!] und selbstverständlich widerlegt wird.“ (ebd.:69)

Ich möchte die hier vorgestellten Begriffe anhand eines Beispiels etwas greifbarer machen. Bezogen auf eine Ensembledarstellung bietet sich hier die Gruppendiskussion an, die wir mit einem Team aus dem Handlungsfeld der Gemeinwesenarbeit durchführen konnten.

An der *Interaktion* nahmen bei der Gruppendiskussion drei Teammitglieder der Gemeinwesenarbeit sowie zwei Mitglieder des Forschungsteams teil. Beide Untergruppen traten also als *Ensemble* auf – das Team der Gemeinwesenarbeit und das Forschungsteam. In diesem Fall übernahmen Mitglieder von beiden Ensembles *Regieaufgaben*. Das Forschungsteam definierte den inhaltlichen Rahmen, während das Team der Gemeinwesenarbeit das *Bühnenbild* zur Verfügung stellte.

Die einzelnen Teilnehmer_innen der Gruppendiskussion nahmen jeweils eine professionelle *Rolle* ein, die nicht im Widerspruch zur gemeinsamen *Darstellung* stehen durfte. Auch die *persönliche Fassade* musste mit der gemeinsamen Darstellung im Einklang sein. Das *Bühnenbild* bestand bei der Gruppendiskussion aus einem Büroraum mit Stühlen und Tischen, aber auch einem Krug Wasser und einem Audio-Aufnahmegerät in der Mitte des Tisches.

Die gesamte Vorführung fand auf der Vorderbühne statt. Auf der Hinterbühne wurde von Seiten des Forschungsteams der Leitfaden vorbereitet und einige Absprachen getroffen, was die Gesprächsführung anging. Nach der Vorführung wurden auch die Eindrücke gemeinsam auf der Hinterbühne reflektiert. Ganz ähnlich ist auch davon auszugehen, dass das Team der Gemeinwesenarbeit auf der Hinterbühne Vorgespräche geführt hat – unter Umständen gemeinsam mit der Teamleitung, die zu jenem Zeitpunkt ihre Vorführung bereits hinter sich hatte.

Alle Aussagen, die bei der Gruppendiskussion durch Teammitglieder der Gemeinwesenarbeit getroffen wurden, fanden, wie bereits dargestellt, auf der Vorderbühne statt. Trotzdem wurden dem Forschungsteam auch (wohlkontrollierte) Einblicke auf die Hinterbühne gewährt, indem Situationen geschildert wurden, die dort stattgefunden haben. Gerade diese Schilderungen über Vorgänge auf der Hinterbühne werden in diesem Kapitel genauer betrachtet. Immer mit der Einschränkung, dass es sich dabei eben um Erzählungen über die Vorgänge auf der Hinterbühne handelt und eben nicht um direkte Beobachtungen. Diese Hinweise auf Vorgänge auf der Hinterbühne finden sich natürlich nicht nur im Kontext der Gemeinwesenarbeit, sondern auch in den anderen beforschten Organisationen.

Widmen wir uns nun aber der Adressat_innenbeschreibung durch Sozialarbeiter_innen. Im nächsten Abschnitt werde ich nachzeichnen, wie Sozialarbeiter_innen ihre Adressat_innen auf der Vorderbühne darstellen, um in der Folge der Frage nachzugehen, wie sich diese Darstellungen in unterschiedlichen Konstellationen auf der Hinterbühne verändern. Wichtig scheint mir in diesem Zusammenhang noch der Hinweis, dass die Unterscheidung zwischen Vorder- und Hinterbühne nicht ausreicht, um die verschiedenen Formen der Adressat_innenbeschreibung zu erklären, gibt es doch auch auf der Hinterbühne eine Vielzahl von unterschiedlichen Settings. Manche Aussagen können etwa gegenüber einer Kolleg_in gemacht werden und gegenüber einer anderen nicht. Andere Aussagen können zwar vor allen Kolleg_innen getätigt werden, aber nicht gegenüber der Teamleitung.

5.3.2 Präsentation nach außen

Wie bereits angekündigt steht in diesem Abschnitt die Adressat_innenbeschreibung nach außen im Fokus. Im vorhandenen Datenmaterial sind wenig überraschend eine Vielzahl von Adressat_innenbeschreibungen auffindbar. Auch wenn in den beforschten Organisationen die Adressat_innen prinzipiell unterschiedlich benannt werden (Klient_innen, Bewohner_innen, Teilnehmer_innen oder schlicht Jugendliche), ist es auffällig, dass das Wording in der Adressat_innenbeschreibung gegenüber dem

Forschungsteam als Außenstehende in den drei beforschten Organisationen sehr konsistent ist. Auffällig war aber gleichzeitig, dass mehrere Mitarbeiter_innen aus einer der drei Organisationen sich ganz klar anders ausgedrückt haben, wenn es um die Beschreibung der eigenen Adressat_innen ging. Mein Eindruck ist, dass diese Personen das Interviewsetting eher als Interaktion auf der Hinterbühne als auf der Vorderbühne interpretiert haben. Auch auf diesen Aspekt werde ich am Ende dieses Abschnitts noch kurz eingehen.

Generell unterscheide ich bei den im Datenmaterial vorgefundenen Adressat_innenbeschreibungen zwischen Adressat_innenbeschreibungen erster und zweiter Ordnung. In diesem Abschnitt konzentriere ich mich auf die Adressat_innenbeschreibung erster Ordnung, also der Beschreibung der eigenen Adressat_innen gegenüber dem Forschungsteam.

Im nächsten Abschnitt geht es dann um Adressat_innenbeschreibungen zweiter Ordnung, die im Datenmaterial vorkommen, also Beschreibungen von Situationen, in denen Adressat_innen beschrieben wurden.

■ Herkunft, Alter, Religion und Verhalten

Die vier Merkmale, die bei der Adressat_innenbeschreibung im Datenmaterial am häufigsten vorkommen, sind Herkunft, Religion, Alter und Verhalten. Ich werde hier kurz auf diese Unterscheidungsmerkmale eingehen, um die weiteren Differenzierungen nachzuzeichnen, die hier angestellt werden.

Das Merkmal, das in allen beforschten Organisationen am häufigsten eingesetzt wird um Adressat_innen zu beschreiben, ist die Herkunft. Ganz generell kann über herkunftsbezogene Adressat_innenbeschreibungen gesagt werden, dass häufig versucht wird, die Benennung der Herkunft zu vermeiden und dass es sich trotzdem um das häufigste Unterscheidungsmerkmal im gesamten Datenmaterial handelt. Es ist den Sprecher_innen scheinbar ein Anliegen, Eigenschaften und Verhaltensweisen der Adressat_innen nicht aufgrund der Herkunft zu erklären um zu vermeiden, Stereotype zu reproduzieren. Trotzdem ist die Herkunft in vielen Fällen wichtig, wenn es etwa um Sprachbarrieren geht.

Meist geht es, wenn von der Herkunft der Adressat_innen gesprochen wird, um eine persönliche Migrationsgeschichte also um das Merkmal „Migrant_in erster Generation“. In vielen Fällen ist aus dem Datenmaterial aber nicht herauszulesen, ob Migrant_innen der ersten Generation gemeint sind, oder ob von der Staatsangehörigkeit gesprochen wird. In der Gemeinwesenarbeit wird in diesem Zusammenhang der Community-Begriff häufig angewandt, auf den bereits im Kapitel 5.2.1 kurz eingegangen wurde.

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal in Bezug auf die Herkunft der Adressat_innen ist die Unterscheidung zwischen Migrant_innen und geflüchteten Menschen. Mit dieser Unterscheidung sind in manchen Kontexten durchaus auch unterschiedliche Wertungen verbunden. Diese Beobachtung lässt sich wohl am besten anhand eines Zitates aus einem Interview darstellen:

„Also ich würd, ich würd, ich würd, bei bei Flüchtlingen würd ich sagen wenn da irgendwelche Vorurteile da sind, dann haben die immer etwas, etwas Naives an sich. Bei, bei Jugendlichen, die hier aufgewachsen sind, hat das Ganze immer etwas Trotziges. Das sind so die also vom, vom Bauchgefühl her.“ (C1:230ff.)

Das Zitat ist auch exemplarisch für einen weiteren Aspekt der herkunftsbezogenen Adressat_innenbeschreibungen. Werden nämlich, wie im Zitat Zuschreibungen an bestimmte Eigenschaften von Adressat_innen expliziert, werden diese im Folgesatz sofort relativiert. Diese Relativierungen stellen einen Versuch dar, die eigenen Wahrnehmungen zu einer bestimmten Adressat_innengruppe auszudrücken und gleichzeitig die Subjektivität der Aussage klarzustellen.

Die Beschreibung der eigenen Adressat_innen anhand des Alters ist in bestimmten Handlungsfeldern wie auch in einem der von uns beforschten Projekte grundlegend, da die Zielgruppe mittels Alter definiert wird. Aber auch in Organisationen, welche die Zielgruppe nicht über das Alter definieren, ist es doch eine wichtige Kategorie für Sozialarbeiter_innen. In der beforschten Organisation der Gemeinwesenarbeit gibt es, wie bereits im Kapitel 5.2.2 angeführt, etwa auch die Konfliktkategorie „Generationenkonflikte“. Auch mit dem Alter der Adressat_innen sind in einigen Fällen Wertungen durch Sozialarbeiter_innen verbunden. So wurde in der Gruppendiskussion mit Teammitgliedern der Gemeinwesenarbeit sehr klar expliziert, dass es manchen Professionist_innen gerade bei Generationenkonflikten schwerfällt, unparteiisch zu bleiben.

Auch die Religion der Adressat_innen wird in der Beschreibung durch Sozialarbeiter_innen angeführt. Eigentlich treffender wäre die Aussage, dass bei der Beschreibung von Adressat_innen häufig darauf hingewiesen wird, dass es sich um Muslime handelt. Im gesamten Datenmaterial ist der Islam die einzige Religion, die bei der Beschreibung von Adressat_innen herangezogen wurde. Wie auch bei der Beschreibung von Adressat_innen anhand der Herkunft wird deutlich, dass Sozialarbeiter_innen versuchen, diese Unterscheidung zu vermeiden und dass diese nur expliziert wird, wenn sie bei der Fallbearbeitung eine bedeutende Rolle spielt.

Mit dem Schlagwort „Verhalten“ meine ich eine recht bunte Mischung aus Verhaltensweisen von Adressat_innen, die von Sozialarbeiter_innen beschrieben werden. Es geht mir in diesem Zusammenhang nicht um die Beschreibung bestimmter Verhaltensweisen einzelner Adressat_innen durch Sozialarbeiter_innen, sondern eben um Generalisierungen von Verhaltensweisen, die bestimmten Adressat_innengruppen zugeschrieben werden.

Einerseits sind damit Verhaltensweisen gemeint, die die Arbeit erschweren wie etwa Aggressivität und Gewaltbereitschaft aber auch Unpünktlichkeit oder Unzuverlässigkeit. Andererseits sind im Datenmaterial aufgrund der Thematik der Gespräche rund um Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit im Kontext der Sozialen Arbeit auch viele Beschreibungen von rassistischen oder xenophoben Adressat_innen zu finden. Eine konkrete Beschreibung von islamistischen Adressat_innen kommt im Datenmaterial überraschenderweise nur einmal vor.

Ich möchte hier aber noch kurz auf die Unterscheidung zwischen Rassismus⁵⁶ und Xenophobie⁵⁷ eingehen, die Adressat_innen durch Sozialarbeiter_innen zugeschrieben werden. Meines Erachtens nach hat diese Unterscheidung nämlich den Hintergrund, dass Adressat_innen, die als xenophob beschrieben werden, durch die Sozialarbeiter_innen weniger stark abgelehnt werden als solche, die als rassistisch beschrieben werden. Sozialarbeiter_innen gehen davon aus, dass Xenophobie potentiell leichter abbaubar ist als Rassismus, da die Angst vor fremden Menschen vordergründiger ist, als die Ablehnung von Migrant_innen generell, die rassistischen Adressat_innen zugeschrieben wird. In der Gruppendiskussion in der Organisation für Gemeinwesenarbeit wurde diese Unterscheidung direkt angesprochen. Das Thema wird aber auch in anderen Interviews gestreift, wobei hier nur darauf eingegangen wurde, dass rassistische Grundhaltungen nicht verändert werden können.

„Weil Rassisten okay, da kann man noch sagen, da will ma jetzt die Energie nicht mit verwenden, bringt nichts“ (B2:937ff.)

Ganz generell kann über die Adressat_innenbeschreibung durch Sozialarbeiter_innen auf der Vorderbühne gesagt werden, dass notwendige Gruppenzuschreibungen, die im professionellen Handeln gemacht werden auch bei der Beschreibung der Adressat_innen kommuniziert werden. Die Sprecher_innen achten dabei stark darauf, Abwertungen so gut wie möglich zu vermeiden und auch Beobachtungen zu bestimmten

⁵⁶ „weltanschaulich formulierter Glaube an die Höherwertigkeit der eigenen und Minderwertigkeit anderer Rassen“ (Fuchs-Heinritz et al. 1994:538).

⁵⁷ „die ablehnende, bis zu Haß [sic!] und Feindschaft gesteigerte Einstellung gegenüber Fremden. [...] geht über die Erfahrungstatsache hinaus, daß [sic!] alles Fremde zunächst unheimlich anmutet“ (Fuchs-Heinritz et al. 1994:751).

Adressat_innengruppen stets zu relativieren. Es wird gut sichtbar, dass Sozialarbeiter_innen sehr geübt darin sind, sich „politisch korrekt“ auszudrücken und dass sie dies auch Teil ihrer professionellen Rolle verstehen.

5.3.3 Adressat_innenbeschreibung zweiter Ordnung

Neben jenen Beschreibungen von Adressat_innen, die gegenüber dem Forschungsteam formuliert wurden, finden sich im Datenmaterial auch einige Erzählungen über Adressat_innenbeschreibungen, die in anderen Kontexten getätigt wurden. Diese Beschreibungen zweiter Ordnung geben einen kleinen Einblick in die Form, in der sich Kolleg_innen untereinander über Adressat_innen austauschen. Einschränkend ist trotzdem festzuhalten, dass auch diese Beschreibungen nicht ungefiltert an das Forschungsteam weitergegeben werden. Auch hierbei achten die Sprecher_innen darauf, dass die Beschreibungen ihre Darstellung im Goffmanschen Sinne nicht gefährden.

„und da sind auch schon so Begriffe wie Arschloch und so gefallen, ja und fallen auch laufend, natürlich, ja.“ (B2:1829f.)

Es ist mir ein Anliegen in diesem Zusammenhang darauf hinzuweisen, dass es mir hier nicht darum geht, die zuweilen wertende und diskriminierende Sprache, die Kolleg_innen untereinander verwenden, um „unliebsame“ Adressat_innen zu beschreiben zu „entlarven“! Vielmehr steht hier die Funktion dieser Beschreibungen und Ausdrucksformen im Vordergrund, die im angeführten Zitat wohl in der Psychohygiene zu sehen ist. Ein weiterer Aspekt, der durch diese Adressat_innenbeschreibungen zweiter Ordnung sichtbar wird, sind teaminterne Differenzierungen wie etwa besondere Vertrauensverhältnisse zu bestimmten Kolleg_innen, die ebenfalls Auswirkungen auf die verwendete Sprache in der Beschreibung der eigenen Adressat_innen haben.

Bei der Analyse der Adressat_innenbeschreibung zweiter Ordnung fiel auf, dass in allen derartigen Aussagen der Kontext durch die Sprecher_innen mitgeliefert wurde. Dies hatte in meinen Augen die Funktion zu unterstreichen, dass diese Ausdrucksformen in Darstellungen nach außen, wie eben in der Interviewsituation nicht gewählt würden.

Wie bereits am Ende des Kapitels 5.3.1 dargestellt, reicht die Unterscheidung zwischen Vorder- und Hinterbühne bei der Erfassung der Kontexte von Adressat_innenbeschreibungen zweiter Ordnung im Datenmaterial nicht aus.

Da *alle* Adressat_innenbeschreibungen zweiter Ordnung von den jeweiligen Sprecher_innen mit dem dazugehörigen Gesprächskontext dargestellt wurden, habe ich hier die Möglichkeit, sehr genau zu unterscheiden, welche Kontexte in diesem

Zusammenhang im Datenmaterial differenziert wurden. Es entsteht auf diese Weise eine Art von Reihung, die sich in einem Kontinuum zwischen zwei Polen verteilt. Auf der einen Seite stehen sehr formale Kontexte, bei denen die Adressat_innenbeschreibungen ähnliche Merkmale aufweisen wie die Beschreibungen gegenüber unserem Forschungsteam. Auf der anderen Seite stehen Adressat_innenbeschreibungen in sehr formlosen Kontexten wie etwa gegenüber Freund_innen der Sprecher_innen in ihrer Freizeit. Natürlich trifft die aus dem vorhandenen Datenmaterial heraus entwickelte Reihung nicht in jedem Fall zu und die einzelnen Kontexte werden in verschiedenen Organisationen oder Teamkonstellationen sicherlich variieren. Zwei der beschriebenen Kontexte (konkret die Interaktion mit Vorgesetzten, die in der Organisation hierarchisch über der Teamleitung angesiedelt sind und die Interaktion mit mehreren Kolleg_innen ohne Leitung) beziehen sich außerdem lediglich auf jeweils eine Textstelle. Ihre Zuordnung in der dargestellten Reihung ist daher eher als persönliche Einschätzung meinerseits zu verstehen. Zusätzlich ist festzuhalten, dass Adressat_innenbeschreibungen durch Sozialarbeiter_innen sicherlich in weitaus mehr unterschiedlichen Kontexten stattfinden, als hier angeführt werden können.

Die folgende Darstellung zielt also lediglich darauf ab, Tendenzen im Umgang mit Beschreibungen der eigenen Adressat_innen sichtbar zu machen und die Komplexität kontextabhängiger Adressat_innenbeschreibung zu veranschaulichen. Ganz generell kann gesagt werden, dass mit zunehmender Entfernung zum professionellen Kontext die Adressat_innenbeschreibungen weniger stark gefiltert werden und sich so einer Personenbeschreibung annähert, die nicht mehr an professionelle Vorgaben gebunden ist und sich daher an der Alltagsmoral der Sprecher_in orientiert.

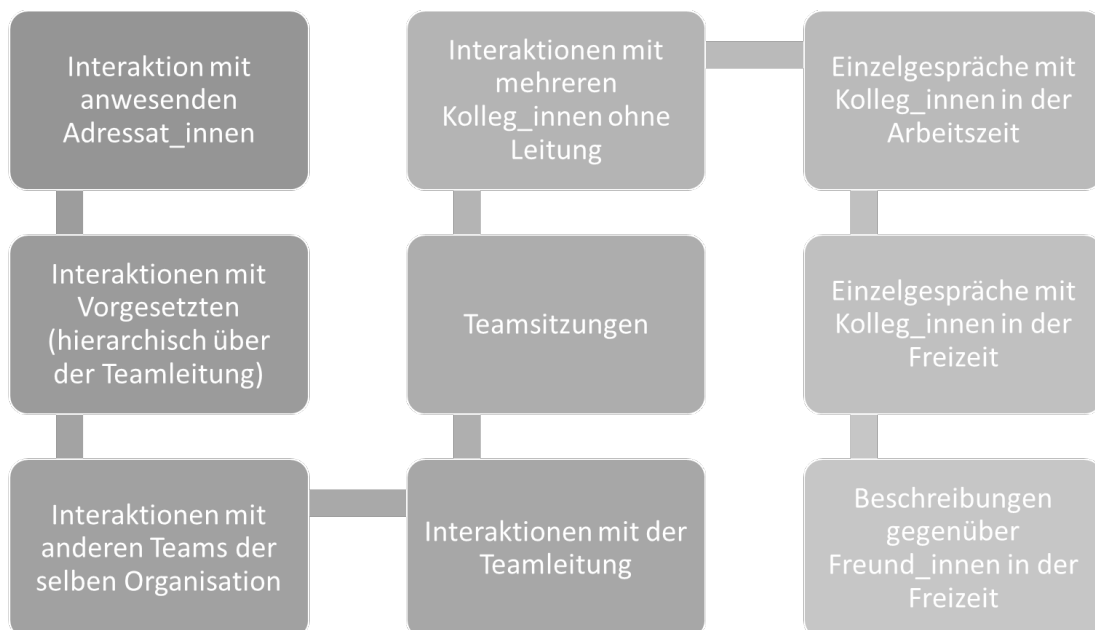


Abbildung 4: Eigene Darstellung

Nach dieser Betrachtung der unterschiedlichen Kontexte, in denen Sozialarbeiter_innen ihre Adressat_innen beschreiben, gehe ich nun auch auf die Inhalte und Funktionen dieser Beschreibungen ein.

Begründet durch die inhaltliche Schwerpunktsetzung auf die Wahrnehmung von und den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit handelt es sich bei vielen der vorgefundenen Adressat_innenbeschreibungen zweiter Ordnung um eher bis sehr negative Bewertungen der eigenen Adressat_innen.

Diese Beschreibungen zweiter Ordnung wurden von den Sprecher_innen vor allem dann herangezogen, wenn es um die Beschreibung des eigenen Umgangs mit gruppenbezogen menschenfeindlichen Handlungen und Narrativen von Adressat_innen geht. Eine weitere Form von Adressat_innenbeschreibung zweiter Ordnung, die ich im Datenmaterial gefunden habe, bezieht sich auf die Reflexion der eigenen Stereotype der Sprecher_innen. Gerade wenn es um die Offenlegung der eigenen Stereotype und Vorurteile geht, wird auf sprachliche Überspitzung und Polemik zurückgegriffen. Dies hat in meinen Augen die Funktion, mittels der übertriebenen Wortwahl klarzustellen, dass eine solche Aussage auch durch die Sprecher_in selbst als kontrovers eingeschätzt wird. Exemplarisch für meine bisherigen Ausführungen führe ich hier ein Zitat aus einer Gruppendiskussion an, bei dem die beiden Aspekte der polemischen Überspitzung und des direkten Nachlieferns des Gesprächskontextes sehr gut sichtbar sind.

„diese scheiß alten Leute, die ständig zu Hause sind und sich über alles aufregen wollen, weil sie sonst keine anderen Hobbies ham. Also n Spruch ahm würd ich wahrscheinlich, sozusagen, weil wir uns so gut kennen, auch nur im Subteam sogar bringen und gar nicht im Großteam.“ (B2:1760ff.)

Um zum Ende dieses Abschnitts zu kommen, möchte ich hier noch kurz auf mögliche Funktionen solcher polemischer Adressat_innenbeschreibungen zu sprechen kommen. Vielfach wird darauf verwiesen, dass Abwertungen der eigenen Adressat_innen den Zweck hat „Dampf abzulassen“, um in weiterer Folge gerade gegenüber der abgewerteten Adressat_in die professionelle Rolle aufrecht erhalten zu können.

Es werden also Emotionen, die im Kontakt mit den jeweiligen Adressat_innen in den Sozialarbeiter_innen aufkommen, sehr gezielt im passenden Kontext expliziert um sicherzustellen, dass diese nicht in einem unpassenden Kontext „herausrutschen“.

Eine weitere Funktion dieser Form von Adressat_innenbeschreibung ist auch in der Suche nach Bestätigung zu sehen. Führt die Arbeit an einem bestimmten Fall die Sozialarbeiter_in zu einer emotionalen Reaktion oder zu gruppenbezogenen Zuschreibungen an die Adressat_in, scheint es diesen ein Anliegen zu sein, die eigene Reaktion zu legitimieren, indem die Sichtweise von Kolleg_innen oder die von

Freund_innen eingeholt wird. Auch hier wird wiederum darauf geachtet, mögliche abwertende Aussagen ausschließlich in den passenden Kontexten zu tätigen.

Als Beispiel möchte ich hier zwei Textstellen aus einem Interview mit einem Mitarbeiter der beforschten Organisation für die Erhöhung sozialer Teilhabe im Zwangskontext anführen, in denen die vorgefundenen Funktionen abwertender Adressat_innenbeschreibung gut sichtbar werden.

„Wiri zumindest an Frust los, ja. I kann a im Team drüber sprechn. Do geht a moi überhaupt nix und do geht a moi überhaupt nix und dann här i irgendwie dann naja guat des is ja koa Wunder, des is a Rechtsradikaler und der mocht des seit vierzehn Joahrn“ (A2:238ff.)

„Um Dampf ablassen abzulassen immer wieder moi ja . oba nie, song ma nie im offiziellen Rahmen. A soiche a so a Gespräch mit mit Kollegn zwischen Tür und Angel oder . eher im privateren Rahmen dann.“ (A2:425ff.)

5.4 Orte und Strategien

Die Möglichkeit der Diskriminierung der eigenen Adressat_innen aufgrund von Gruppenzuschreibungen durch Organisationen Sozialer Arbeit und Sozialarbeiter_innen selbst ist in den von uns beforschten Organisationen bekannt und wurde im Verlauf der Interviews in allen drei Organisationen thematisiert.

Der Umstand, dass dieses Phänomen in allen beforschten Organisationen thematisiert wurde, ist insofern überraschend, als dieses Phänomen in den Leitfäden und Fragestellungen des Forschungsteams nicht expliziert wurde.

Deutlich erkennbar wurde, dass auf Leitungsebene wie auch auf der Ebene der Basismitarbeiter_innen eine gewisse Ratlosigkeit im Umgang mit diesem Phänomen vorherrscht.

„da hätt ich zum Beispiel den Eindruck in d dass wir diesbezüglich aah zu wenig hinschaun, ja. So mit diesen ah inneren Vorurteilen Nigerianer sind halt Drogendealer, ja ah Afghanen ah san hoit kriminell, weil alleine ohne Familie ohne Persepektive was sollnsn dann a duan, ja.“ (A6:326ff.)

„Sondern wirklich darum, dass ma eine gewisse Person aufgrund einer Zuschreibung halt auch abschreibt, ja. Oda, oda die Bedürfnisse nicht wahrnimmt, oder diesen Menschen nicht mehr sieht. Und ah wie gesagt, ich schließ nicht amal aus, dass ich das schon einmal getan hab.“ (B2:1734ff.)

In diesen beiden Zitaten aus Interviews in unterschiedlichen Organisationen wird sehr deutlich dargestellt, wie schwierig der Umgang mit dem Phänomen der Diskriminierung von Adressat_innen im Kontext der Sozialen Arbeit ist. In diesem Kapitel werden daher Strategien dargestellt, die in Organisationen der Sozialen Arbeit Anwendung finden, um

mit dem Phänomen umzugehen. Außerdem möchte ich auch kurz auf die Orte der Auseinandersetzung mit dem Thema eingehen.

Es geht mir hierbei eher um eine Deskription der vorgefundenen Strategien und Orte der Auseinandersetzung als um die theoretische Auseinandersetzung, stellen diese doch einen wichtigen Bezugsrahmen für die weitere Betrachtung dar. Die Fokussierung der Arbeit auf die bereits vorhandenen und explizierten Strategien würde aber zu kurz greifen und es liegt (vor allem in Bezug auf Strategien auf der Ebene der Organisationsleitung) reichlich Literatur vor.

Die wichtigste Erkenntnis, die bei der Auswertung in Bezug auf Strategien und Orte der Auseinandersetzung mit dem Phänomen der Diskriminierung der eigenen Adressat_innen im Kontext der Sozialen Arbeit auffiel, war, dass es sich dabei um dieselben Strategien und Orte handelt, die auch bei der Bearbeitung von gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch die Adressat_innen genutzt werden. Gleichzeitig wurde deutlich, dass der Aspekt der gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen eher im Fokus der Organisationen und Mitarbeiter_innen liegt, als der Umgang mit eigenen Gruppenzuschreibungen und daraus resultierenden Veränderungen in der Fallbearbeitung.

Gerade dieser Unterschied im Fokus der Organisationen und Mitarbeiter_innen kann dazu führen, dass blinde Flecken bezogen auf das Phänomen der Diskriminierung der eigenen Adressat_innen öfter entstehen oder weniger häufig auffallen.

Ich würde sogar so weit gehen zu behaupten, dass die Strategien im Umgang mit der Gefahr der eigenen Diskriminierung eigentlich eher als Nebenwirkung zu verstehen sind. Die angewandten Methoden, die genutzt werden, um mit dem Phänomen umzugehen, wurden eigentlich aus anderen Überlegungen heraus implementiert und haben trotzdem einen gewissen Nutzen für den Umgang mit dem Phänomen Adressat_innendiskriminierung.

5.4.1 Strategien

Die Strategien, die auf organisationaler Ebene herangezogen werden, um mit dem Phänomen der möglichen Diskriminierung der eigenen Adressat_innen umzugehen, wurden im Datenmaterial, wie bereits angedeutet, vor allem auf der Leitungsebene sichtbar. Das Phänomen der möglichen Adressat_innendiskriminierung wurde zwar auch auf der Ebene der Basismitarbeiter_innen angesprochen, jedoch gehen aus dem Material keine ausgehandelten oder explizierten Strategien im Umgang mit dem Phänomen hervor.

Auf Leitungsebene werden im Umgang mit dem Phänomen möglicher Diskriminierung der eigenen Adressat_innen vor allem zwei Aspekte angesprochen. Einerseits Diversity Management und andererseits Fortbildungsprogramme für Mitarbeiter_innen.

Die spezifische Umsetzung des Diversity Managements in den beforschten Organisationen und die Unterschiede in der Umsetzung würden den Rahmen dieser Arbeit deutlich sprengen oder gar eine eigene Forschung erfordern. Ich möchte daher an dieser Stelle nur einen kurzen Einblick in den Ansatz von Diversity Management in der Sozialen Arbeit liefern, um die Ziele zu verdeutlichen, die damit verbunden sind.

Diversity Management ist ein Ansatz, der seine Wurzeln im Human-Relation-Management hat. Es handelt sich um ein unternehmerisches Konzept, das auf Gewinnerzielung und Wettbewerbsvorteile zielt (vgl. Schröder 2007:1). Er wurde in den 1980er Jahren in den USA als Reaktion auf neue gesetzliche Rahmenbedingungen entwickelt, die wiederum eine Reaktion auf die Human Rights-Bewegung der 1960er und 1970er Jahre darstellten (vgl. Vedder 2009:118).

Da der Ansatz nicht auf eine zentrale Publikation zurückgeht, gibt es eine Vielzahl von Definitionen, Maßnahmen und Modellen (ebd.:112). Generell kann aber gesagt werden, dass Diversity Management durch das Einbinden von diskriminierten Personen beziehungsweise Personengruppen in Betrieben dazu beitragen soll Diskriminierungen innerhalb von Organisationen abzubauen und gleichzeitig darauf abzielt den Gewinn und das Ansehen einer Organisation zu erhöhen (vgl. Purtschert 2007:92).

Beim Diversity Management im Kontext der Sozialen Arbeit verschieben sich die Prioritäten (vordergründig) weg von der zweckrationalen Logik der Privatwirtschaft hin zu der Gestaltung von Vielfalt als Selbstzweck, welcher weitreichende Vorteile im professionellen Umgang mit einer vielfältigen Adressat_innenstruktur zugeschrieben werden. Zu nennen wäre hier etwa das Anbieten niederschwelliger Anknüpfungspunkte in der Beziehungsarbeit und die Vermeidung von „blinden Flecken“. Aus diesem Blickwinkel ergeben sich auch Aspekte, die über das hinausgehen, was Diversity Management in der Privatwirtschaft ausmacht.

So argumentiert Schröder, dass Machtverhältnisse im betriebswirtschaftlichen Diversity-Ansatz eher tabuisiert werden. In der Sozialen Arbeit hingegen dient der Ansatz häufig gerade der Auseinandersetzung mit Machtgefällen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter_innen, Mitarbeiter_innen und Adressat_innen, Männern und Frauen, jungen und älteren Menschen oder Vertreter_innen der Mehrheitsgesellschaft und Minderheiten (vgl. Schröder 2012:8).

„Wenn die Herstellung von Differenz und die dahinter liegenden Machtverhältnisse nicht dekonstruiert werden, wird Diversity Management zu einer affirmativen Strategie, die die sozialpolitisch zu verändernden Ausgrenzungsmechanismen gerade nicht in den Blick nimmt.“ (ebd.)

Der politische Diversity Ansatz stellt einen Versuch dar, Diversity Management außerhalb von ökonomischen Kontexten zu denken. Czollek und Perko (2007) gehen der Frage nach, wie Diversity Management in Kontexten wie der Sozialpädagogik und der Sozialen Arbeit umgesetzt werden kann (vgl. Czollek / Perko 2007:161). Sie entwerfen ein ganzheitliches Diversity-Konzept, in dem Diversity als Querschnitt unterschiedlicher Ansätze dargestellt wird. Diversity soll dabei aber, so streichen die Autorinnen hervor, mehr als die Summe seiner Teile sein.

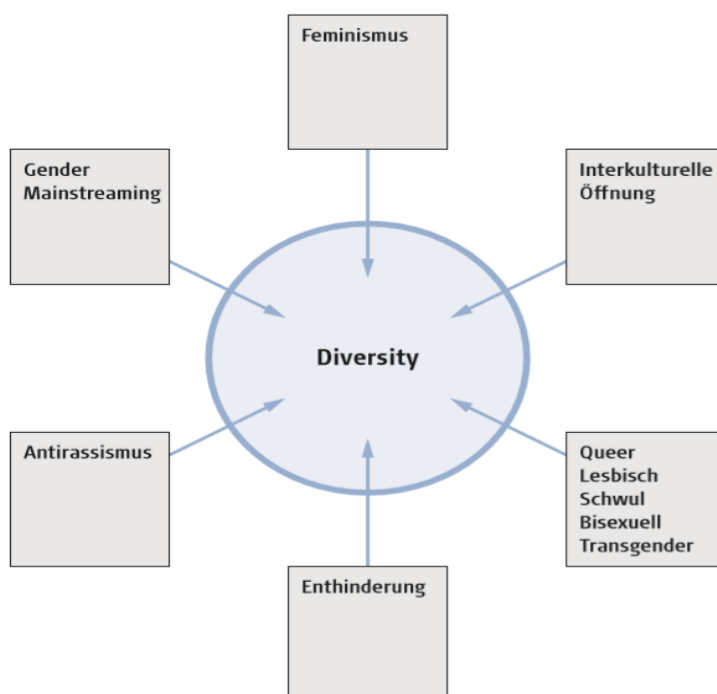


Abbildung 5: Diversity als Querschnittsthema

Mit dieser stark verkürzten Darstellung des Diversity Management soll an dieser Stelle nur ein Überblick über die Thematik geben werden. Wie bereits beschrieben gibt es viele unterschiedliche Auslegungen und Umsetzungsformen und ich kann hier leider keine Aussagen über die konkreten Strategien in den von uns beforschten Organisationen machen. Trotzdem erscheint es mir wichtig anzuerkennen, dass alle drei Organisationen sich mit der Thematik auseinandersetzen und diese auch als Methode betrachten, mit der Gefahr der Diskriminierung der eigenen Adressat_innen umzugehen.

Die am Anfang dieses Kapitels angesprochenen Fortbildungsprogramme für Mitarbeiter_innen werden ebenfalls in allen drei Organisationen angeboten. Auch hier kann ich zu der konkreten Umsetzung nur wenige Aussagen machen. Ein Merkmal, das die Fortbildungsprogramme aller drei beforschten Organisationen verbindet, ist, dass einerseits jährlich eigene Fortbildungsprogramme entwickelt werden und dass es zusätzlich die Möglichkeit für Mitarbeiter_innen gibt, Expert_innen zu bestimmten Themen einzuladen und auch selbst Schulungen zu beantragen.

5.4.2 Orte

Für das hier im Fokus stehende Phänomen dient die Betrachtung der Orte der Auseinandersetzung mit potenzieller Adressat_innendiskriminierung vor allem als Annäherung an das vierte Kapitel der Arbeit. Dort wird der Frage nachgegangen, welche Strategien auf Ebene der Basismitarbeiter_innen verfolgt werden, um die gruppenbezogene Diskriminierung der eigenen Adressat_innen zu vermeiden.

Wie auch bei den Strategien handelt es sich bei den Orten der Auseinandersetzung mit dem Phänomen potenzieller Adressat_innendiskriminierung um jene, die auch für den Umgang mit gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen eine wichtige Rolle spielen. Konkret gemeint sind damit der informelle Austausch zwischen einzelnen Kolleg_innen, der Austausch in Teamsitzungen, aber auch die Möglichkeit der Supervision. Für eine genauere Analyse der Orte der Auseinandersetzung mit gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Kontext Sozialer Arbeit kann ich an dieser Stelle auf die Ausarbeitung von Judith Emberger in dieser Arbeit verweisen. Ich selbst beschränke mich hier auf die bereits getätigte Feststellung, dass die Orte der Auseinandersetzung mit dem Phänomen potenzieller Adressat_innendiskriminierung dieselben sind, wie jene für den Umgang mit gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen. Trotzdem gibt es in diesem Zusammenhang bedeutende Unterschiede, steht doch in der Auseinandersetzung mit potenzieller Adressat_innendiskriminierung vor allem der informelle Austausch mit Kolleg_innen im Zentrum.

In zwei Interviews (A2 und B2) wird zwar angemerkt, dass es in der Teamsitzung und auch in der Supervision den Raum geben würde, um sich vertieft mit dem Phänomen auseinanderzusetzen, in beiden Sequenzen wird aber auch evident, dass die befragten Personen keine Erinnerung an ein solches Gespräch haben.

Auffällig war bei der Analyse, dass Humor in diesem Kontext eine zentrale Rolle zu spielen scheint. Auf diese Weise können auch als problematisch wahrgenommene Aussagen getätigt werden, die ansonsten eher verschwiegen würden.

Dieser Umgang stellt für mich sehr anschaulich dar, wie komplex der reflektierte Umgang mit den eigenen Gruppenzuschreibungen sich auf der persönlichen Ebene gestaltet. Die Notwendigkeit von Gruppenzuschreibungen als Voraussetzung für Handlungsfähigkeit in der Sozialen Arbeit ist einerseits den Akteur_innen bekannt, andererseits wird versucht, diese Gruppenzuschreibungen regelmäßig zu hinterfragen und die eigenen professionellen Handlungen eben nicht mit den Gruppenzuschreibungen zu argumentieren. Aus dieser Ambivalenz heraus sind generalisierende Aussagen über die eigenen Adressat_innen allem Anschein nach mit Schamgefühlen verbunden, die es notwendig machen, auf Humor zurück zu greifen um sie trotzdem tätigen zu können. Gerade für diese Form der Kommunikation bietet sich der Rahmen des informellen Austausches an. Dies könnte erklären, warum die Thematik in formalen Kontexten wie Teamsitzungen und der Supervision eher selten zur Sprache gebracht wird.

5.5 Haltung

Im Kapitel 5.4.1 wurden die einzigen expliziten organisationalen Strategien im Umgang mit der Möglichkeit der Adressat_innendiskriminierung aufgrund von Gruppenzuschreibungen, die im vorhandenen Datenmaterial gefunden wurden, bereits behandelt.

In diesem Kapitel geht es nun um eher implizite Umgangsweisen mit dem Phänomen. Sozialarbeiter_innen sprechen in diesem Zusammenhang häufig von Haltung. Einem Begriff, der sich in seiner Bedeutung nur schwer fassen lässt und der in der Alltagssprache sehr unterschiedliche Bedeutungen transportieren kann. Es lassen sich aber anhand des Datenmaterials einige Charakteristika herausarbeiten, die in den Interviews durch die Sprecher_innen mit dem Begriff verbunden werden. Grundsätzlich wird zwischen drei Formen von Haltung differenziert: persönliche Haltung, Haltung als Team und organisationale Haltung.

Diese stehen natürlich in einem engen Bezug zueinander und beeinflussen sich gegenseitig. Ich möchte hier etwas genauer auf diese Haltungen eingehen und jene Aspekte beleuchten, die im Zusammenhang mit dem Phänomen der Adressat_innendiskriminierung eine Rolle spielen.

5.5.1 Persönliche und professionelle Haltung

Aussagen zur persönlichen Haltung kommen im Datenmaterial vor allem in der Beschreibung des eigenen Umgangs mit Narrativen und Handlungen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen vor. Hier wird eine

grundlegende Unterscheidung zwischen jener Haltung, die in der professionellen Rolle, und der Haltung, die im Privatleben im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit eingenommen wird, getroffen.

„Also ich, ich kann nicht ähm .. oder . ich versuch halt nicht diese, diese Haltung, die ich in meiner Freizeit hätte ähm auf die Jugendlichen zu übertragen und die Jugendlichen die hier sind so zu behandeln als wären das Leute mit denen ich mich privat beschäftig.“
(C1:420ff.)

Bezogen auf das Phänomen der gruppenbezogenen Abwertung der eigenen Adressat_innen geht es hier also um eine Strategie, sich davor zu schützen, die eigenen Adressat_innen wegen deren diskriminierendem Verhalten abzuwerten.

Ganz generell kann gesagt werden, dass die meisten Aussagen zur persönlichen Haltung im Datenmaterial sich mit der Vermeidung der Abwertung der Abwertenden beschäftigen. Hierbei werden auch abwertende Verhaltensweisen der Adressat_innen als Haltungen beschrieben. Es geht also um das Aufeinandertreffen der persönlichen, professionellen Haltung von Sozialarbeiter_innen mit gruppenbezogen menschenfeindlichen Haltungen der Adressat_innen. Die Notwendigkeit, Adressat_innen, die gruppenbezogen menschenfeindliche Narrative reproduzieren oder dementsprechend handeln, nicht selbst abzuwerten, erklärt sich demnach aus der professionellen Rolle der Sozialarbeiter_innen.

In diesem Zusammenhang wird der Anspruch sichtbar, auf die Haltungen von Adressat_innen zu wirken, was nur möglich zu sein scheint, wenn die Beziehung zwischen Sozialarbeiter_in und Adressat_in nicht in Frage gestellt wird.

Ein weiterer Aspekt, der im Datenmaterial zum Vorschein kommt ist das Machtgefälle zwischen Adressat_in und Sozialarbeiter_in. So können Beziehungsabbrüche aber auch andere Formen der Sanktionierung von Narrativen und Handlungen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen in einigen Kontexten der Sozialen Arbeit sehr negative Auswirkungen auf Adressat_innen haben. Ein Beispiel dafür wäre etwa der Rauswurf aus dem von uns beforschten Projekt, bei dem Jugendliche die Möglichkeit haben, den Pflichtschulabschluss nachzuholen.

Die persönliche Haltung von Sozialarbeiter_innen wird aber auch in anderen Zusammenhängen besprochen. Sie wird etwa abgefragt, wenn es um die Akquise von neuen Mitarbeiter_innen geht. Umgekehrt wird auch angesprochen, dass die Wahl der Organisation als Arbeitgeber ebenfalls mit der persönlichen Haltung in Verbindung steht. Die Grundaussage, die hier getroffen wird, ist, dass Personen, die sich bei einer bestimmten Organisation Sozialer Arbeit bewerben, schon durch die Bewerbung die Haltung der Organisation, die etwa durch Leitbilder oder andere Artefakte transportiert wird, anerkennen.

Im Datenmaterial fand sich noch ein weiterer Aspekt persönlicher Haltung, der gerade bei der Betrachtung des Phänomens der gruppenbezogenen Abwertung von Adressat_innen eine bedeutende Rolle spielt. Aufgrund der organisational vorgegebenen Adressat_innenstruktur sind Sozialarbeiter_innen in ihrer professionellen Rolle mit einem sehr spezifischen Ausschnitt der Gesamtgesellschaft konfrontiert. Innerhalb dieses Ausschnitts sind bestimmte Gesellschaftsgruppen zum Teil stark über- oder unterrepräsentiert. Durch den täglichen Umgang mit der eigenen Zielgruppe wird auch die Wahrnehmung der Sozialarbeiter_innen mitgeprägt, was die Gefahr birgt, bestehende Klischees zu verstärken, was in weiterer Folge zu Diskriminierungen zu führen kann.

An dieser Stelle möchte ich zur Illustrierung jenes Zitat anführen, das diesen Aspekt sehr pointiert darstellt und den Titel dieses Teils der Arbeit geliefert hat.

„Oba natürlich gibt's des, dass ma Ressentiments hod. I des i maan, ma derf ned vergessen wir, hams immer mit da Creme de da Cr dela Creme der Gschissenen zuduan auf quad Deitsch gsogt. (lacht)“ (A2:444ff.)

„Und wan se irgendwöche Stereotype immer wiederholn ja, a von de Deliktn her ja, kanns scho passiern, dass ma sagt Na oiso . de Bevölkerungsgruppe, diese Klientengruppe des is ned meins.“ (A2:464ff.)

Die persönliche professionelle Haltung spielt im Umgang mit diesen möglichen Ressentiments gegenüber bestimmten Adressat_innengruppen insofern eine Rolle, als Diskriminierungen von Adressat_innen aufgrund von zugeschriebenen Gruppenmerkmalen als unprofessionell bezeichnet werden und daher in der Arbeit vermieden werden müssen. Im Datenmaterial fanden sich jedoch keine direkten Hinweise darauf, wie Professionalität konkret vor Diskriminierung schützen kann. In meiner Wahrnehmung verweist dieser Umstand auf die im Kapitel 5.3.3 beschriebenen Funktionen, die mit polemischen oder abwertenden Adressat_innenbeschreibungen im kollegialen Austausch verbunden werden.

5.5.2 Teamhaltung

Die Haltung als Team wird beschrieben als die Summe der persönlichen Haltungen der Teammitglieder. Gemeinsam mit der Arbeitserfahrung und dem Bildungshintergrund der Teammitglieder hat diese gemeinsame Haltung Einfluss auf die Themensetzung die, in Kontexten, in denen das möglich ist, vom Team geleistet wird.

Die Teamhaltung wird außerdem als flexibler beziehungsweise fluidere dargestellt als etwa die persönliche Haltung. So wirken sich zum Beispiel Personalwechsel, aber auch Fort- und Weiterbildungen von Teammitgliedern potentiell auf die Teamhaltung aus.

„Wie gesagt, schwer für mich einzuschätzen ob das tatsächlich Veränderungen in der Gesellschaft sind, oder ob das Veränderungen ähm, die ja eben auch von uns hervorgerufen werden, weil sich unsere Haltungen, unsere Einstellungen irgendwie ändern.“ (C1:216ff.)

Als Bausteine einer gemeinsamen Teamhaltung werden in einem Interview der Konsens zu den Themen Antirassismus, Antisexismus und die Ablehnung von Homophobie genannt.

Da die Datenlage in diesem Zusammenhang eher dürftig ist, kann ich die inhaltliche Ausgestaltung von Teamhaltungen leider nicht genauer darstellen.

Es ist mir aber wichtig einen Aspekt des Phänomens Teamhaltung aufzugreifen, der ebenfalls lediglich in einem Interview vorkommt, aber aus meiner Sicht eine bedeutende Beobachtung zum Umgang mit möglichen Diskriminierungen durch Sozialarbeiter_innen darstellt.

„Ja, na wir ham, wir ham, wir ham halt eine andere, wir ham kollektiv eine andere Haltung dazu. Und deswegen, deswegen fällt das halt nicht auf, ja.“ (B2:1820ff.)

In diesem Zitat beschreibt ein Teammitglied in einer Gruppendiskussion, dass die gemeinsame Ablehnung bestimmter Haltungen der Adressat_innen durch das Team dazu führen kann, dass mögliche Diskriminierungen gegenüber diesen Adressat_innen verdeckt werden. Hier wird eine Problematik sichtbar, der auch mit den bisher beschriebenen Methoden zur Vermeidung der Diskriminierung von Adressat_innen nicht beizukommen ist. Wie bereits angesprochen kann ich mich bei dieser Aussage lediglich auf eine einzige Textstelle beziehen. Für mich verdeutlicht die Beobachtung jedoch, dass die Vermeidung von Diskriminierungen durch Sozialarbeiter_innen sich gerade in der Konfrontation mit negativ bewerteten Haltungen von Adressat_innen besonders schwierig gestaltet.

Für eine genauere Betrachtung von Teamstrukturen und -haltungen kann ich an dieser Stelle auf meine Kollegin Judith Emberger verweisen, die sich in ihrem Teil dieser Arbeit eingehend mit dem Thema auseinandergesetzt hat.

5.5.3 Organisationale Haltung

Die organisationale Haltung kann hier aus zwei Perspektiven dargestellt werden. Einerseits gibt es Aussagen aus den Interviews und Gruppendiskussionen, die das Thema berühren, und andererseits liegen aus allen beforschten Organisationen Artefakte in Form von Leitbildern oder Organisationshandbüchern vor.

Mein Kollege Mathias Klampfl geht in seiner Analyse der Leitungsperspektive auf die Wahrnehmung von und den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit genauer auf die erwähnten Artefakte ein, weshalb ich mich an dieser Stelle auf die Interviews und Gruppendiskussionen beschränke.

Das Thema organisationale Haltung findet sich im von uns generierten Datenmaterial auf allen drei beforschten Hierarchieebenen. Während Sozialarbeiter_innen an der operativen Basis und deren Teamleitungen in diesem Zusammenhang vor allem von der Ablehnung von Rassismus, Sexismus und anderen Formen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sprechen, gehen die Leiter_innen eher auf den Aspekt der Reproduktion von organisationaler Haltung ein.

Zuerst gehe ich daher nun kurz auf die von Mitarbeiter_innen kommunizierten Inhalte organisationaler Haltung ein. Wie bereits erwähnt steht bei der Beschreibung organisationaler Haltung durch die Mitarbeiter_innen die Ablehnung Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Vordergrund. Ein Aspekt organisationaler Haltung variiert innerhalb der beforschten Handlungsfelder. In der von uns beforschten Organisation der Gemeinwesenarbeit wird als Aspekt der organisationalen Haltung der Begriff „reflektierte Allparteilichkeit“ genutzt. Allparteilichkeit beziehungsweise Neutralität kann als Grundprinzip der Mediationsarbeit verstanden werden (vgl. Rabe 2014:15). Reflektierte Allparteilichkeit nimmt hierbei verstärkt in den Blick, dass zwischen Konfliktparteien Machtverhältnisse existieren, die in der Mediation des Konfliktes Beachtung finden sollen. In anderen Handlungsfeldern wird die (reflektierte) Allparteilichkeit mit Parteilichkeit, also dem Selbstverständnis von Sozialarbeiter_innen als Interessensvertretung ihrer Adressat_innen ersetzt.

Bei der Analyse zu den Darstellungen der Leitungsebene zur Produktion und Reproduktion organisationaler Haltung beziehe ich mich vor allem auf ein Interview mit dem Leiter der Organisation für Gemeinwesenarbeit. Organisationale Haltung wurde auch in einem zweiten Interview auf Leitungsebene angesprochen, wobei hier eher auf das vorhandene Leitbild verwiesen wurde.

Eine Besonderheit dieser Organisation für Gemeinwesenarbeit ist ihr relativ kurzes Bestehen. Dies hat den Vorteil, dass der Leiter, der den Aushandlungsprozess des Leitbildes und der organisationalen Haltung beschreibt, auch aktiv an diesem Prozess teilgenommen hat.

Dargestellt wird, dass der Aushandlungsprozess zur Schaffung einer organisationalen Haltung etwa ein Jahr lang gedauert hat und dass alle Mitarbeiter_innen in diesen Prozess eingebunden waren. Um die Einbindung aller Mitarbeiter_innen zu gewährleisten, wurde ein externer Experte engagiert.

Für mich bemerkenswert war die Darstellung von Rigidität und Flexibilität organisationaler Haltung. Einerseits wird dargestellt, dass von den Mitarbeiter_innen erwartet wird, die organisationale Haltung anzuerkennen und dass dies auch bei der Akquise neuer Mitarbeiter_innen abgefragt wird. Die ausgewählten neuen Mitarbeiter_innen werden außerdem bei ihrer Einschulung weiter mit der organisationalen Haltung vertraut gemacht. In dieser Darstellung wird organisationale Haltung als recht starres Regelwerk dargestellt, an das sich Mitarbeiter_innen „zu halten haben“. Andererseits werden aber auch institutionalisierte Möglichkeiten besprochen, wie Mitarbeiter_innen Einfluss auf dieses Regelwerk nehmen können. Weiters wird dargestellt, dass die organisationale Haltung periodisch überarbeitet werden soll. Diese Überarbeitung soll in näherer Zukunft erstmals stattfinden.

Ein weiterer Aspekt, der bei der Darstellung zur (Re-)Produktion organisationaler Haltung angeführt wird, ist das Diversity-Management, welches bereits im Kapitel 5.4.1 behandelt wurde.

5.6 Fazit

Im Verlauf dieser Arbeit bin ich der Frage nachgegangen, wie sich Organisationen Sozialer Arbeit davor schützen, ihre eigenen Adressat_innen aufgrund von Gruppendifinitionen und Gruppenzuschreibungen zu diskriminieren. Zu diesem Zweck war es vorweg notwendig darzustellen, welche Formen von Gruppendifinitionen im Feld vorgefunden wurden und welche Funktionen damit verbunden sind. In Form von Adressat_innenbeschreibungen durch Sozialarbeiter_innen konnte ich sichtbar machen, wie diese Gruppendifinitionen und Gruppenzuschreibungen wirken und welche impliziten Mechanismen zu Diskriminierungen führen können. Die letzten beiden Kapitel widmen sich dem Umgang mit potentieller Adressat_innendiskriminierung auf organisationaler Ebene und auf individueller Ebene.

An dieser Stelle werden die Kernaussagen dieser Arbeit noch einmal prägnant zusammengefasst.

Gruppendifinitionen sind notwendig und erfüllen mehrere Funktionen. Sie sind notwendig, um die Adressat_innen der Organisation auszuwählen und Fälle organisationsintern zu strukturieren. Auch auf der individuellen Ebene der Mitarbeiter_innen werden Gruppen definiert und es werden diesen bestimmte Eigenschaften zugeschrieben, was in einem engen Zusammenhang mit der Arbeitserfahrung der Sozialarbeiter_innen steht. Die Funktion der Gruppendifinitionen und der Zuschreibungen an diese Gruppen auf der individuellen Ebene liegt in der

Beschleunigung des Fallverstehens und in der Vermeidung von potentiellen Gefährdungen durch Adressat_innen oder Enttäuschungen von Erwartungen an diese. Der Umgang mit dem Phänomen potentieller Adressat_innendiskriminierung aufgrund von Gruppenzuschreibungen auf organisationaler Ebene findet an den selben Orten statt, an denen auch mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit von Seiten der Adressat_innen umgegangen wird. Gemeint sind damit vor allem der informelle Austausch unter Kolleg_innen, aber auch der Austausch in Teamsitzungen und potentiell in Teamsupervisionen. Als explizite organisationale Umgangsstrategien mit dem Thema wurden Fortbildungsprogramme und Diversity-Management behandelt.

Der implizite Umgang mit dem Phänomen potentieller Adressat_innendiskriminierung aufgrund von Gruppenzuschreibungen wurde schließlich unter dem Begriff der Haltung subsummiert, die wiederum auf der Individuellen, der Team- und der Organisationsebene wirkt.

Mein persönlicher Eindruck, der sich im Verlauf des Forschungsprozesses gefestigt hat, ist, dass der Umgang mit dem hier bearbeiteten Phänomen in den Kinderschuhen steckt. Der Mythos, dass professionelles Handeln von Sozialarbeiter_innen die Diskriminierung von Adressat_innen ausschließt, wurde in dieser Arbeit meines Erachtens nach eindeutig widerlegt, da Gruppendifinitionen und Zuschreibungen an diese Gruppen Teil professionellen Handelns sind. Dies macht die Notwendigkeit einer aktiven Auseinandersetzung mit dem Thema augenscheinlich. Jene Strategien, die im Umgang mit dem Phänomen Adressat_innendiskriminierung Wirkung zeigen und in dieser Arbeit nachgezeichnet wurden, entstehen vor allem implizit innerhalb der jeweiligen Teams. Es bedarf daher aus meiner Perspektive einer Explikation der Thematik, um organisationsintern gemeinsam wirkungsvolle Strategien zu entwickeln. Die Erkenntnis, dass geteilte Haltungen, die gerade in der Sozialen Arbeit im Sinne einer Menschenrechtsprofession eine bedeutende Rolle spielen, die Diskriminierung von Adressat_innen, deren Haltungen abgelehnt werden verdecken können, unterstreicht diese Notwendigkeit.

6 Zentrale Erkenntnisse: Revisited.

Judith Emberger, Matthias Klampfl, David Stelzig

Wie bereits in der Einleitung dargestellt, nehmen alle von uns beforschten Organisationen Formen der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit als Herausforderungen in der täglichen Arbeit wahr. Im Verlauf unserer Forschung zeigten sich uns verschiedene Strategien des Umganges mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, die in der sozialarbeiterischen Praxis zur Anwendung kommen. Diese Strategien sind als Indiz dafür zu verstehen, dass in den Organisationen bereits Aushandlungsprozesse zu verschiedenen Formen von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit stattfinden. Gleichzeitig wurde für uns mit dieser Forschung sichtbar, dass es sich dabei um die Aushandlung des Umgangs mit einzelnen Phänomenen wie etwa Rassismus oder Islamismus handelt. Durch die Einführung des Begriffspaares der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit ergibt sich die Möglichkeit, diese bisher getrennt behandelten Phänomene aufgrund ähnlicher Argumentationslogiken zu subsumieren, mit dem Potential organisationale Handlungsfähigkeit zu erhöhen.

Aufgrund der Prozesshaftigkeit des organisationalen Umgangs mit Phänomenen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit legen die Organisationen Wert darauf, sich kontinuierlich mit der Thematik auseinanderzusetzen. Die von uns beforschten Organisationen fördern und fordern eine fortlaufende Reflexionsarbeit auf allen organisationalen Ebenen.

Da die für diese Forschung herangezogenen Organisationen fremdfinanziert sind, ziehen wir die Annahme, dass auch die Geldgeber_innen, als Auftraggeber_innen der Arbeit, die Notwendigkeit der Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit anerkennen.

In unserer Forschung haben wir uns mit verschiedenen Teilbereichen innerhalb der Organisationen beschäftigt. Diese Unterscheidung zwischen Leitungsinstanzen und operativer Basis ist notwendig, um die Differenzen in der Umgangsinszenierung sichtbar zu machen. Als ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal stellt sich der direkte Kontakt zu Adressat_innen in der täglichen Arbeit dar. Die Strategien von Mitarbeiter_innen an der sozialarbeiterischen Basis, sind somit vor dem Hintergrund einer direkten Interaktion zu verstehen. Aus Sicht der Leitungen hingegen werden Umgangsstrategien inszeniert, die sich auf die Aufrechterhaltung der Funktionalität der Organisation beziehen.

Ein weiteres Merkmal des Umgangs mit dem Phänomen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in Organisationen der Sozialen Arbeit stellt der Umstand dar, dass Abwertungen aufgrund von zugeschriebenen Gruppenzugehörigkeiten nicht nur durch Adressat_innen Sozialer Arbeit getätigt werden. Auch in Organisationen der Sozialen Arbeit sind Gruppenzuschreibungen notwendig, um Handlungsfähigkeit herzustellen bzw. handlungsfähig zu bleiben. Dies birgt die Gefahr der Abwertung von Adressat_innen, da durch die Zuordnung von Klient_innen zu bestimmten Gruppen diese Unterscheidungen weiter festgeschrieben und reproduziert werden. Hier wird ersichtlich, dass aus diesem Grund die interne Auseinandersetzung mit potentiellen Diskriminierungen aufgrund von Gruppenzuschreibungen verstärkt in den Blick genommen werden muss. Dies ist jedoch auch eine Aufgabe, die wir im Zusammenhang mit den Geldgeber_innen Sozialer Arbeit sehen.

An dieser Stelle geben wir einen prägnanten, abschließenden Überblick über die wichtigsten Forschungsergebnisse der vorliegenden Arbeit. Auch hier knüpfen wir an die bisherige Struktur an, um die Besonderheiten aus den Blickwinkeln sowohl der Leitungen als auch der Basismitarbeiter_innen zu zeigen. Die Herausforderung, eigene Diskriminierungen als Sozialarbeiter_in zu vermeiden, stellt hierbei eine Brücke dar, die beide Organisationsebenen verbindet.

Für die Inszenierung der Leitungsrolle in der Konfrontation mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ergeben sich aus dem Datenmaterial zwei wesentliche Phänomene: Einerseits die Darstellung der Wahrnehmung und andererseits die Präsentation von möglichen Umgangsformen.

Bei den Analysen von Darstellungen der Wahrnehmung von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Leitungen wird sichtbar, dass organisationsinterne Kommunikationsstrukturen eine Grundbedingung für ein Vordringen von Fällen bis zur Leitung schaffen. Diese werden gleichzeitig durch komplexitätsreduzierende Bedingungen eingeschränkt, um den Aufgabenbereich der Leitungen einzugrenzen. Damit ist verkürzt ausgedrückt gemeint, dass nur jene Fälle bis zur Leitung durchdringen, die Mitarbeiter_innen aufgrund ihrer Intensität in hohem Maße betreffen oder die mit den an der Basis zur Verfügung stehenden Methoden nicht bearbeitbar sind. Flache Hierarchien in Organisationen und ein breites Mitspracherecht der Mitarbeiter_innen dienen einer höheren Durchlässigkeit von Informationen von unten nach oben.

Die Untersuchung der Präsentation von Umgangsformen ergeben, dass das Hauptaugenmerk der Leitungen auf dem Erreichen der eigenen organisationalen Ziele liegt. Handlungsfähigkeit wird hier durch die Gewährleistung der Funktionalität von Organisationsstrukturen hergestellt.

Die formalen Ziele setzen sich zusammen aus den Vorgaben durch Geldgeber_innen, als Auftraggebende, und den eigenen Leitlinien innerhalb der Organisationen. Aus dem Datenmaterial ergibt sich, dass auch organisationsintern darauf geachtet wird, Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit entgegenzuwirken. Durch die Darstellung einer spezifischen Einstellungspolitik und den Bezug zu eigenen grundsätzlichen Werthaltungen in den Organisationen bieten diese vorbeugenden Strategien gegen menschenfeindliche Narrative an.

Die Wahrnehmung von und der Umgang mit Narrativen und Handlungen Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit stehen in einem reziproken Verhältnis und verändern sich prozesshaft. Aus diesem Grund erachten es alle Leitungen der untersuchten Organisationen explizit als wichtig "am Ball zu bleiben". Trotzdem betrachten sie es nicht als die Aufgabe Sozialer Arbeit, gesellschaftspolitisch gegen Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit aufzutreten, sondern beschränken sich auf die symptomatische Bekämpfung des Phänomens, da der Fokus der Leitung auf der Sicherstellung des Überlebens der Organisation liegt.

In den Teams der beforschten Organisationen steht in Bezug auf den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit vor allem die Handlungsfähigkeit im Vordergrund. Diese erreichen und erhalten die Sozialarbeiter_innen beispielsweise durch politisches Engagement außerhalb des Arbeitskontextes, der Erweiterung von Wissen bezüglich der Thematik und durch den Austausch mit ihren Kolleg_innen. Dieser Austausch findet einerseits organisational gerahmt und in einem formellen Rahmen, beispielsweise in den regelmäßig stattfindenden Teamsitzungen anhand von Fallbesprechungen statt, andererseits tauschen sich die Sozialarbeiter_innen untereinander und abseits eines offiziellen Rahmens über den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit aus. Gerade diesen kollegialen Austausch außerhalb der Teamsitzungen sehen die befragten Sozialarbeiter_innen als wertvolle Ressource für die Aushandlung und den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit. Hierbei sind die von den unterschiedlichen Teammitgliedern ins Team eingebrachten Fähigkeiten, Kenntnisse, Erfahrungen, etc. für die Sozialarbeiter_innen zentral. Obwohl die Sozialarbeiter_innen die Aushandlungsstrategie des kollegialen Austausches in einem informellen Rahmen anwenden, ist sie Teil des organisationalen Umgangs mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit.

Steht bei der Aushandlung um den Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit in den beforschten Teams der gemeinsame Umgang als Team im Vordergrund, so ziehen die Sozialarbeiter_innen in der Praxis bei einer Konfrontation

mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit eine individuelle Grenze. Diese Grenzziehung wird immer von organisationalen Vorgaben, der eigenen politischen Haltung sowie der Teamhaltung beeinflusst. Bis zu einer Sanktionierung von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit ist nach oben hin viel möglich, wobei eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dieser sowie die Beziehungsarbeit und -erhaltung mit den Adressat_innen im Vordergrund steht.

Die Sozialarbeiter_innen der beforschten Organisationen sehen ihre Teams als Ressource im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, denn: „Das geht nur gemeinsam.“ (C2:588)

In der Auseinandersetzung mit dem Potential der Diskriminierung von Adressat_innen durch die Soziale Arbeit ist vorweg hervorzuheben, dass dieses Thema von den interviewten Personen selbst eingebracht wurde. Durch die Forschung wurde deutlich, dass Organisationen der Sozialen Arbeit ein gewisses Maß an Routine im Umgang mit gruppenbezogenen menschenfeindlichen Narrativen von Seiten ihrer Adressat_innen entwickelt haben. Hier existieren Strategien auf allen Organisationsebenen, die die Organisationen, zumindest zum Teil, in formalisierten Aushandlungsprozessen entwickelt haben.

Wenn es aber um den Umgang mit der möglichen Diskriminierung der eigenen Adressat_innen aufgrund von zugeschriebenen Gruppenzugehörigkeiten geht, verweisen die Organisationen viel stärker auf implizites Wissen, auf Sensibilität und auf die Reflexionsfähigkeit ihrer Mitarbeiter_innen. Dies sind Kategorien, die im Datenmaterial häufig zusammenhängend mit dem Begriff der Haltung auffindbar sind. Aufgrund der Tatsache, dass in allen beforschten Organisationen bereits Strategien im Umgang mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit durch Adressat_innen vorhanden sind, ist gut nachzuvollziehen, dass Teile dieser Strukturen auch im Umgang mit dem eigenen Diskriminierungspotential der Sozialarbeiter_innen genutzt werden. Konkrete Beispiele sind hier etwa die Personalpolitik mit Fokus auf Diversität, aber auch der kollegiale Austausch von Sozialarbeiter_innen. Eine weitere Besonderheit, die bei der Analyse des Datenmaterials im Hinblick auf gruppenbezogene Adressat_innendiskriminierung sichtbar wurde ist, dass Sozialarbeiter_innen die Zuschreibung von Attributen an bestimmte Adressat_innengruppen in der Kommunikation mit dem Forschungsteam als außenstehende Personen häufig vermeiden oder relativieren. Da diese Zuschreibungen aber notwendig sind, um Handlungsfähigkeit herzustellen sind die Darstellungen auf der Hinterbühne häufig weitaus eindeutiger und es wird eine weniger sensible Ausdrucksweise verwendet.

7 Literatur

Abraham, Martin / Büschges, Günter (2009): Einführung in die Organisationssoziologie. 4. Auflage, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Atteslander, Peter (2003): Methoden der empirischen Sozialforschung. 10. Auflage, Berlin: Walter de Gruyter.

Bader, Cornelia (2005): Überlegungen zum Verhältnis Ökonomie, Soziale Arbeit und Management. In: Fröse, Marlies W. (Hg.In): Management Sozialer Organisationen. Beiträge aus Theorie, Forschung und Praxis – Das Darmstädter Management-Modell. Bern / Stuttgart / Wien: Haupt Verlag, 163-176.

Bauer, Rudolph (1997): A community is a community is a community — but in reality roses are different, and bunches much more so. In: Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, Band 8, 1/1997, 70-75.

Bawo – bundesarbeitsgemeinschaft wohnungslosenhilfe (1999): Grundlagenerhebung zur Wohnungslosensituation in Österreich. Wohnungslosigkeit und Wohnungslosenhilfe unter besonderer Berücksichtigung der Situation von Familien und Jugendlichen. http://www.bawo.at/fileadmin/user_upload/public/Dokumente/Publikationen/Grundlagen/20070607104823_Grundlagenerhebung_98_1.pdf [Zugriff am: 03.04.2018].

Benz, Wolfgang (2010): Handbuch des Antisemitismus. Judenfeindschaft in Geschichte und Gegenwart. Band 3, Berlin: Walter de Gruyter.

Bergel, Stefanie (2004): Coaching durch Kollegen. In: Managerseminare, Band 81, 38-46.

Biermann, Benno (2007): Soziologische Grundlagen der Sozialen Arbeit. München: Ernst Reinhard Verlag.

Böhm, Andreas (1994): Grounded Theory - wie aus Texten Modelle und Theorien gemacht werden. In: Böhm, Andreas / Mengel, Andreas / Muhr, Thomas / Gesellschaft für Angewandte Informationswissenschaft (GAIK) e.V.: Texte verstehen: Konzepte, Methoden, Werkzeuge, Konstanz: UVK Verlag, 121-140.

Breuer, Franz / Muckel, Petra / Dieris, Barbara (2018): Reflexive Grounded Theory. Eine Einführung für die Forschungspraxis. 3. Auflage, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Büchler-Schäfer, Brigitte / Fritz, Jürgen (2001): Leitmotiv und Gruppe. Theorien – Analysen – Methoden zu Teamarbeit und Supervision. Mainz: Matthias-Grünwald-Verlag.

Cornelius, Jasmin (2009): Mediation und systemische Therapie. Überlegungen zu einer Adaptierung des Mediationsverfahrens auf die speziellen Bedürfnisse von Paaren. Frankfurt am Main: Peter Lang.

Czollek, Leah Carola / Perko, Gudrun (2008): Eine Formel bleibt eine Formel ... Gender- und diversitygerechte Didaktik an Hochschulen: ein intersektionaler Ansatz. In: Alker, Ulrike / Weilenmann, Ursula (Hg.Innen): Schriftenreihe Gender Mainstreaming und Diversity Management, Band 1, Wien: FH Campus Wien.

Deller, Ulrich / Brake, Roland (2014): Soziale Arbeit. Grundlagen für Theorie und Praxis. Opladen / Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (2002): Empfehlungen zur Teamarbeit und Teamentwicklung in der sozialen Arbeit. Berlin: Eigenverlag des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e. V.

Eckstein, Nina / Gharwal, Dunja (2016): Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession in der Praxis. In: soziales_kapital. wissenschaftliches journal österreichischer fachhochschul-studiengänge soziale arbeit. Menschenrechte, Ethik & Profession, 16/2016, 15-30.

Eppenstein, Thomas / Kiesel, Doron (2012): Intersektionalität, Inklusion, und Soziale Arbeit – ein kongeniales Dreieck. In: Balz, Hans-Jürgen / Benz, Benjamin / Kuhlmann, Carola (Hg.Innen): Soziale Inklusion. Grundlagen, Strategien und Projekte in der Sozialen Arbeit, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 95-111.

Fallner, Heinrich / Gräßlin, Hans-Martin (1990): Kollegiale Beratung. Eine Systematik zur Reflexion des beruflichen Alltags. Hille: Ursel Busch Fachverlag.

Froschauer, Ulrike (2002): Artefaktanalyse. In: Kühl, Stefan / Strodtholz, Petra (Hg.Innen): Methoden der Organisationsforschung. Ein Handbuch, Hamburg: Rowohlt, 361-394.

Fuchs-Heinritz, Werner / Lautmann, Rüdiger / Rammstedt, Otthein / Wienold, Hans (1994): Lexikon zur Soziologie. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Gardenswartz, Lee / Rowe, Anita (2003): Diverse Teams at Work. Capitalizing on the Power of Diversity. Alexandria: SHRM.

Girtler, Roland (2004): 10 Gebote der Feldforschung. Münster / Wien: LIT Verlag.

Girtler, Roland (2007): Das Abenteuer der Feldforschung teilnehmende Beobachtung und „ero-episches Gespräch“. In: Stalzer, Lieselotte (Hg.In): Handbuch der Marktforschung, Wien: Facultas, 24-29.

Goffman, Erving (1969): Wir alle spielen Theater. Selbstdarstellung im Alltag. New York: Doubleday & Company.

Grigori, Eva (2016a): Die hilflose Profession. Anmerkungen zum Umgang von Sozialer Arbeit mit Rechtsextremismus. In: Forschungsgruppe Ideologien und Politiken der Ungleichheit (FIPU) (Hg.In): Rechtsextremismus. Band 2: Prävention und politische Bildung, Wien: Mandelbaum Kritik & Utopie, 176-195.

Grigori, Eva (2016b): Punitivität und Radikalisierung. In: Bakic, Josef / Diebäcker, Marc / Hammer Elisabeth (Hg.Innen): Aktuelle Leitbegriffe der Sozialen Arbeit. Ein kritisches Handbuch, Band 3, Wien: Löcker, 176-189.

Groß, Eva / Zick, Andreas / Krause, Daniela (2012): Von der Ungleichwertigkeit zur Ungleichheit: Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit.
<http://www.bpb.de/apuz/130404/von-der-ungleichwertigkeit-zur-ungleichheit-gruppenbezogene-menschenfeindlichkeit?p=all> [Zugriff am: 10.03.2018].

Hammer, Elisabeth (2016): Beschleunigung und Standardisierung. In: Bakic, Josef / Diebäcker, Marc / Hammer Elisabeth (Hg.Innen): Aktuelle Leitbegriffe der Sozialen Arbeit. Ein kritisches Handbuch, Band 3, Wien: Löcker, 37-49.

Heiner, Maja (2012): Handlungskompetenz und Handlungstypen. In: Thole, Werner: Grundriss Soziale Arbeit, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 611-624.

Heitmeyer, Wilhelm (2008): Die Ideologie der Ungleichwertigkeit. Der Kern der *Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit*. In: Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Deutsche Zustände, Folge 6, Frankfurt am Main: Edition Suhrkamp, 36-44.

Heitmeyer, Wilhelm (2012): Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (GMF) in einem entsicherten Jahrzehnt. In: Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Deutsche Zustände, Folge 10, Berlin: Edition Suhrkamp, 15-41.

Herwig-Lempp, Johannes (1993): „Einfallsarbeit“ in der Fallarbeit. Das Modell der Teamberatung. <http://www.herwig-lempp.de/daten/veroeffentlichungen/9303einfallsarbeitJHL.pdf> [Zugriff am: 23.03.2018].

Herwig-Lempp, Johannes (2004): Ressourcenorientierte Teamarbeit. Systemische Praxis der kollegialen Beratung. Ein Lern- und Übungsbuch. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Hierzer, Katrin (2017): Postkoloniale Theorien und Soziale Arbeit. Potenziale für eine kritische Profession. In: soziales_kapital. wissenschaftliches journal österreichischer fachhochschul-studiengänge soziale arbeit. Kinder- und Jugendhilfe, 18/2017, 159-170.

Holzkamp, Klaus (2016): Gesellschaftliche Widersprüche und individuelle Handlungsfähigkeit am Beispiel der Sozialarbeit. In: Eichinger, Ulrike / Weber, Klaus (Hg.Innen): Soziale Arbeit: texte kritische psychologie, 3. Auflage. Hamburg: Argument Verlag mit ariadne, 16-40.

IFSW – International Federation of Social Workers (2012): Statement of Ethical Principles. <http://ifsw.org/policies/statement-of-ethical-principles/> [Zugriff am: 27.03.2018].

IFSW – International Federation of Social Workers (2014): Global Definition of Social Work. <http://ifsw.org/get-involved/global-definition-of-social-work/> [Zugriff am: 01.04.2018].

Klammer, Carina (2014): Vom Reden über „Islamophobie“, dem Streiten über Antisemitismus und dem Schweigen über Rassismus. *Zur notwendigen Kritik der „Islamophobie“-Forschung*. In: Forschungsgruppe Ideologien und Politiken der Ungleichheit (FIPU) (Hg.In): Rechtsextremismus. Entwicklungen und Analysen – Band 1, Wien: Mandelbaum Kritik & Utopie, 146-169.

Klatetzki, Thomas (2001): Kollegiale Beratung als Problem, sozialpädagogische Diagnostik ohne Organisation. In: Ader, Sabine / Schrapper, Christian / Thiesmeier, Monika (Hg.Innen): Sozialpädagogisches Fallverstehen und sozialpädagogische Diagnostik in Forschung und Praxis, Münster: Votum Verlag, 22-29.

Klein, Michael (1999): Praxisfeld Suchthilfe. In: Badry, Elisabeth / Buchka, Maximilian / Knapp, Rudolf (Hg.Innen): Pädagogik: Grundlagen und Arbeitsfelder, 3. Auflage, München: Hermann Luchterhand Verlag, 495-505.

Kreissl, Reinhard (2000): Soziale Kontrolle, Kriminalität und abweichendes Verhalten in zeitgenössischen Gesellschaften. Einige Überlegungen in gesellschaftstheoretischer Absicht. In: Peters, Helge (Hg.): Soziale Kontrolle. Zum Problem der Normkonformität in der Gesellschaft, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 19-43.

Kreitz, David (2016): Erving Goffman: The Presentation of Self in Everyday Life. In: Salzborn, Samuel (Hg.): Klassiker der Sozialwissenschaften. 100 Schlüsselwerke im Portrait, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 197-201.

Krisch, Richard / Stoik, Christoph / Benrazougui-Hofbauer, Evelyn / Kellner, Johannes (2011): Glossar Soziale Arbeit im öffentlichen Raum. <https://www.wien.gv.at/gesellschaft/soziale-arbeit/pdf/glossar.pdf> [Zugriff am: 03.04.2018].

Kühn, Thomas / Koschel, Kay-Volker (2011): Diskussion: Gruppendynamik verstehen. In: ebd.: Gruppendiskussionen. Ein Praxis-Handbuch, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 217-251.

Lentin, Alana / Titley, Gavan (2011): The crises of multiculturalism. Racism in a neoliberal age. London / New York: Zed Books.

Leonhard, Nina (2016): Dschihadismus als Jugendkultur? Ein Forschungsüberblick zu Erklärungsansätzen für religiöse Radikalisierung im Namen des Islam. In: Soziale Passagen, Band 8, 1/2016, 119-135.

Matuschek, Ingo / Krähnke, Uwe / Kleemann, Frank / Frank, Ernst (2011): Links sein. Politische Praxen und Orientierungen in linksaffinen Alltagsmilieus. Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Müller-Uri, Fanny (2014): Antimuslimischer Rassismus. INTRO. Eine Einführung. Wien: Mandelbaum Kritik & Utopie.

Neuhold, Petra / Scheibelhofer, Paul (2010): Provincialising Multiculturalism. Postkoloniale Perspektiven auf Multikulturalismus, Diversität und Emanzipation. In: Prokla 158, Band 40, 1/2010, 85-100.

Noé, Manfred (2012): Praxisbuch Teamarbeit. Aufgabe, Prozesse, Methoden. München: Carl Hanser Verlag.

OBDS – Österreichischer Berufsverband diplomierter SozialarbeiterInnen (2004): HANDLUNGSFELDER der SOZIALARBEIT. <http://www.sozialarbeit.at/files/handlungsfelder.pdf> [Zugriff am: 07.04.2018].

Partizipation & Nachhaltige Entwicklung in Europa (2004): GEMEINWESENARBEIT. <http://www.partizipation.at/gemeinwesenarbeit.html> [Zugriff am: 07.04.2018].

Payne, Malcolm (2006): Identity Politics in Multiprofessional Teams. Palliative Care Social Work. In: Journal of Social Work, Band 6, 2/2006, 137-150.

Payrhuber, Andrea / Reinprecht, Christoph (2012): Grundlagen sozialwissenschaftlicher Methodologie: Empirische Forschung in den Sozialwissenschaften. induktiv. <http://www.univie.ac.at/sowi-online/esowi/cp/methodologiesowi/methodologiesowi-14.html> [Zugriff am: 15.02.2018].

Poggendorf, Armin (2013): Teamdynamik – Nachhaltigkeit in der Teamarbeit. In: Nielsen, Martin / Rittenhofer, Iris / Grove Ditlevsen, Marianne / Esmann Andersen, Sophie / Pollach, Irene (Hg.Innen): Nachhaltigkeit in der Wirtschaftskommunikation.

Europäische Kulturen in der Wirtschaftskommunikation, Band 24, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 311-332.

Preisendörfer, Peter (2008): Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen. 2. Auflage, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Purtschert, Patricia (2007): Diversity Management: Mehr Gewinn durch weniger Diskriminierung? Von der Differenz im Umgang mit Differenzen. In: *Femina Politica. Zeitschrift für feministische Politikwissenschaft*, 1/2007, 88-96.

Rabe, Christine Susanne (2014): Mediation. Grundlagen, Methoden, rechtlicher Rahmen. Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Rabinowich, Julia (2014): Wahrnehmungen und Rückblicke. In: Forschungsgruppe Ideologien und Politiken der Ungleichheit (FIPU) (Hg.In): *Rechtsextremismus. Entwicklungen und Analysen – Band 1*, Wien: Mandelbaum Kritik & Utopie, 7-9.

Rech, Sabine (2006): „Wie eine andere Welt.“ Eine Grounded Theory-Studie zur Frage der Teilhabe von Eltern an schulischer Kommunikation am Beispiel von RealschülerInnen.

<https://publications.ub.uni-mainz.de/theses/volltexte/2006/1157/pdf/1157.pdf> [Zugriff am: 06.06.2017].

Röh, Dieter (2006): Die Mandate der Sozialen Arbeit. In wessen Auftrag arbeiten wir? In: *Soziale Arbeit*, 55 Jg., 12/2006, 442-449.

Rose, Nikolas (1996): The death of the social? Re-figuring the territory of government. In: *Economy and Society*, Band 25, 3/1996, 327-356.

Schäfers, Bernard (1999): Einführung in die Gruppensoziologie. Geschichte – Theorien – Analysen. 3.Auflage, Wiesbaden: Quelle & Meyer Verlag.

Scherr, Albert (2018): Flüchtlinge, Staatsgrenzen und Soziale Arbeit. In: Anhorn, Roland / Schimpf, Elke / Stehr, Johannes / Rathgeb, Kerstin / Spindler, Susanne / Keim, Rolf (Hg.Innen): *Politik der Verhältnisse – Politik des Verhaltens. Widersprüche der Gestaltung Sozialer Arbeit*, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 213-230.

Schmid, Tom (2004): Eulen nach Athen tragen. Oder: Gibt es eine besondere politische Verantwortung der Sozialarbeit? In: Knapp, Gerald (Hg.): Soziale Arbeit und Gesellschaft. Entwicklungen und Perspektiven in Österreich, Klagenfurt / Celovec, Ljubljana / Laibach, Wien / Dunaj: Verlag Hermagoras / Mohorjeva, 241-261.

Schröer, Hubertus (2007): Diversity Management und Soziale Arbeit. BBE-Newsletter, 20/2007.

Schröer, Hubertus (2012): Diversity Management und Soziale Arbeit. ARCHIV für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit, 1-13.

Seithe, Mechthild (2012): Schwarzbuch Soziale Arbeit. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Senge, Peter M. (1994): The Fifth Discipline. The Art & Practice of The Learning Organization. New York: Currency Doubleday.

Simon, Fritz B. (2007): Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

Simon, Fritz B. / Stierlin, Helm (1992): Die Sprache der Familientherapie: ein Vokabular. Überblick, Kritik und Integration systemtherapeutischer Begriffe, Konzepte und Methoden. 2. Auflage, Stuttgart: Klett-Cotta.

Spivak, Gayatri Chakravorty (1985): The Rani of Sirmur: An Essay in Reading the Archives. In: History and Theory, Band 24, 3/1985, 247-272.

Staub-Bernasconi, Silvia (2007): Vom beruflichen Doppel- zum professionellen Tripelmandat. Wissenschaft und Menschenrechte als Begründungsbasis der Professionellen Sozialen Arbeit. In: Sozialarbeit in Österreich (SIO): Sozialarbeitswissenschaft, 2/2007, 8-17.

Staub-Bernasconi, Silvia (2013): Soziale Arbeit als (eine) Menschenrechtsprofession. In: Hering, Sabine (Hg.): Was ist Soziale Arbeit? Barbara Budrich-Verlag, 1-8.

Strauss, Anselm / Corbin, Juliet (1996): Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Psychologie Verlags Union.

Strübing, Jörg (2014): Grounded Theory. Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung eines pragmatistischen Forschungsstils. Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften.

Student, Johann-Christoph / Mühlum, Albert / Student, Ute (2016): Soziale Arbeit in Hospiz und Palliative Care. 3. Auflage, München: Ernst Reinhardt Verlag.

Teidelbaum, Lucius (2014): Obdachlosenhass und BettlerInnenfeindlichkeit in Österreich. In: Forschungsgruppe Ideologien und Politiken der Ungleichheit (FIPU) (Hg.In): Rechtsextremismus. Entwicklungen und Analysen – Band 1, Wien: Mandelbaum Kritik & Utopie, 170-199.

Vedder, Günther (2009): Diversity Management: Grundlagen und Entwicklung im internationalen Vergleich. In: Andresen, Sünne / Koreuber, Mechthild / Lüdke, Dorothea (Hg.Innen): Gender und Diversität: Albtraum oder Traumpaar? Interdisziplinärer Dialog zur „Modernisierung“ von Geschlechter- und Gleichstellungspolitik, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 111 – 131.

Von Spiegel, Hiltrud (2008): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit: Grundlagen und Arbeitshilfen für die Praxis. München: Ernst Reinhardt Verlag.

Weick, Karl E. (1995): Der Prozeß des Organisierens. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Widulle, Wolfgang (2012): Gespräche im Kontext der Organisation. In: ebd.: Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit: Grundlagen und Gestaltungshilfen, 2. Auflage, Wiesbaden: Springer, Verlag für Sozialwissenschaften, 163-187.

Zick, Andreas / Klein, Anna (2014): Fragile Mitte – feindselige Zustände. Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland. Bonn: Dietz.

Zentrum Polis (2016): Fanatisierung als Herausforderung für die Politische Bildung. *Polis* aktuell, 5/2016.

8 Datenverzeichnis

A1, Transkript 1 des Interviews vom 26. Juli 2017, erstellt von Judith Emberger, Oktober 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

A2, Transkript 2 des Interviews vom 19. Juli 2017, erstellt von Matthias Klampfl, Juli 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

A3, Transkript 3 des Interviews vom 20. Juli 2017, erstellt von David Stelzig, September 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

A4, Gedächtnisprotokoll 1 des Interviews vom 05. Juli 2017, erstellt von Matthias Klampfl, Juli 2017.

A5, Transkript 4 des Interviews vom 20. Juli 2017, erstellt von Judith Emberger, Juli 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

A6, Transkript 5 des Interviews vom 10. Juli 2017, erstellt von Matthias Klampfl, August 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

B1, Transkript 6 des Interviews vom 04. Juli 2017, erstellt von Judith Emberger, September 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

B2, Transkript 7 der Gruppendiskussion vom 23. August 2017, erstellt von Judith Emberger, Matthias Klampfl und David Stelzig, Oktober 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

B3, Transkript 8 des Interviews vom 8. August 2017, erstellt von Matthias Klampfl, September 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

C1, Transkript 9 des Interviews vom 29. August 2017, erstellt von David Stelzig, Dezember 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

C2, Transkript 10 der Gruppendiskussion vom 05. Oktober 2017, erstellt von Judith Emberger, Matthias Klampfl und David Stelzig, November 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

C3, Transkript 11 des Interviews vom 15. September 2017, erstellt von Judith Emberger, Oktober 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

C4, Transkript 12 des Interviews vom 10. Juli 2017, erstellt von Judith Emberger, Juli 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

D1, Transkript 13 des Ero-epischen Gesprächs vom 11. Jänner 2017, erstellt von David Stelzig, Jänner 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

D2, Transkript 14 des Ero-epischen Gesprächs vom 16. Jänner 2017, erstellt von Judith Emberger, Jänner 2017, Zeilen durchgehend nummeriert.

D3, Transkript 15 des Ero-epischen Gesprächs vom 20. Dezember 2016, erstellt von Matthias Klampfl, Dezember 2016, Zeilen durchgehend nummeriert.

9 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zick, Andreas / Klein, Anna (2014): Fragile Mitte – feindselige Zustände. Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland. Bonn: Dietz.64

Abbildung 2: Strübing, Jörg (2014): GroundedTheory. Zur sozial-theoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung. Qualitative Sozialforschung. Band 15, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 25.

Abbildung 3: Kohlfürst, Iris (2017): Über die Wichtigkeit und Schwierigkeit moralischen Verhaltens im sozialarbeiterischen Alltags. In: Sozialarbeit in Österreich (SIO): Berufsethik in der Sozialen Arbeit, 4/2017, 11.

Abbildung 4: Eigene Darstellung.

Abbildung 5: Czollek, Leah Carola / Perko, Gudrun (2008): Eine Formel bleibt eine Formel ... Gender- und diversitygerechte Didaktik an Hochschulen: ein intersektionaler Ansatz. In: Alker, Ulrike / Weilenmann, Ursula (Hg.In): Schriftenreihe Gender Mainstreaming und Diversity Management, Band 1, Wien: FH Campus Wien, 26.

Eidesstattliche Erklärungen

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **Judith Emberger**, geboren am **04.09.1989** in Schwarzach / Pg., erkläre,

1. dass ich diese Masterthese bzw. die in meiner Verantwortung stehenden Abschnitte der Masterthese selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Masterthese bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

Wien, 23.4.2018

A handwritten signature in blue ink, reading "Judith Emberger". The signature is written in a cursive style with a long, sweeping underline.

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **Matthias Klampfl**, geboren am **21.06.1986** in Passau, erkläre,

1. dass ich diese Masterthese bzw. die in meiner Verantwortung stehenden Abschnitte der Masterthese selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Masterthese bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

Wien, 23.04.2018



Eidesstattliche Erklärung

Ich, **David Stelzig**, geboren am **21.03.1986** in Wien, erkläre,

3. dass ich diese Masterthese bzw. die in meiner Verantwortung stehenden Abschnitte der Masterthese selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
4. dass ich meine Masterthese bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

Wien, 23.4.2018

