

**Jugendämter als lernende Organisationen:
Professionelle Anforderungen und
organisationsbezogene Voraussetzungen einer
responsiven Jugendhilfe**

**Dissertation zur Erlangung des
Doktorgrades (Dr. phil.)**

der

Fakultät für Pädagogik

der

Universität Bielefeld

vorgelegt von

Andreas Markert

aus Iserlohn

Gutachter:

Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Uwe Otto

Prof. Dr. Dieter Timmermann

Münster, im Juli 2000

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 0. | Einleitung | 3 |
| 1. | Zunehmende Institutionenabhängigkeit subjektiver Biographieentwicklung im Kontext gesellschaftlicher Modernisierungs- bzw. Individualisierungsprozesse | 20 |
| 1.1 | Responsivität als Zielkategorie kommunaler Jugendhilfe | 25 |
| 2. | Destandardisierung der Jugendphase | 29 |
| 2.1 | (Sozial-) strukturelle Differenzierungsfolgen | 30 |
| 2.2 | Aufweichung intersubjektiv geteilter Deutungs- und Interpretationsmuster..... | 30 |
| 2.3 | Handeln unter Bedingungen von Unsicherheit..... | 32 |
| 2.4 | Konturierung und Spezifika der von den (potentiellen) AdressatInnen öffentlicher Jugendhilfe gebildeten Umweltsegmente | 33 |
| 3. | Wissensarbeit und systemisches Wissensmanagement | 38 |
| 4. | Verarbeitung von Umweltkomplexität: (Reflexive) Professionalisierung als Modus personaler Wissensgenerierung und -vermittlung | 40 |
| 5. | Verarbeitung von Umweltkomplexität: Lernende Organisationen als Modus systemischer Wissensgenerierung und -vermittlung | 54 |
| 5.1 | Organisationslernen als Entwicklung einer kollektiven Wissensbasis bzw. Konstruktion einer gemeinsamen Wirklichkeit..... | 55 |
| 6. | Bisherige Typisierungen psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen | 70 |
| 7. | Settings und Prozedieren kommunaler Jugendämter - eine empirische Rekonstruktion | 82 |

| | | |
|------------|---|------------|
| 8. | Kommunale Planung als Irritations- und Steuerungsmodus kommunaler Jugendämter..... | 88 |
| 8.1 | Planungstheoretische Grundlagen..... | 88 |
| 8.2 | Jugendhilfeplanung als systemischer Irritations- und Steuerungsmodus..... | 94 |
| 9. | Social-Sponsoring als systemischer Irritationsmodus | 112 |
| 10. | Organisationsberatung als systemischer Irritationsmodus | 115 |
| 11. | Ausblick..... | 118 |
| 12. | Anmerkungen..... | 123 |
| 13. | Literatur | 157 |

Jugendämter als lernende Organisationen: Professionelle Anforderungen und organisationsbezogene Voraussetzungen einer responsiven Jugendhilfe

0. Einleitung

Gegenwärtig läßt sich in unterschiedlichen gesellschaftlichen Funktionssystemen und Diskussionskontexten eine vergleichsweise intensive Rethematisierung jugendamtlichen Handelns nachzeichnen. Initiiert und forciert wird diese diskursive Aufmerksamkeit durch die Einführung des Kinder und Jugendhilfegesetzes (und der damit für die Kommunen verbundenen Verpflichtung, als örtlicher Jugendhilfeträger Jugendämter einzurichten) sowie durch medienwirksam aufbereitete Reaktionsweisen kommunaler Jugendämter auf spektakuläre Devianzformen Jugendlicher und Personensorgeberechtigter. Des weiteren trägt nicht zuletzt die anhaltende Finanzkrise der öffentlichen Haushalte und eine damit eng gekoppelte Akzentuierung von Legitimitätsproblemen der öffentlichen Träger des Wohlfahrtsstaates zu einer bisher kaum gekannten Fokussierung der "zentralen Institutionen der Jugendhilfe" (Lukas 1991: 300)¹ bei. Vor diesem Hintergrund werden insbesondere in den gesellschaftlichen Subsystemen Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit diverse jugendamtliche Organisationsformen und Funktionsmuster verhandelt, die je nach Beobachterperspektive und Bezugsmoment stärker finanzierungs-, steuerungs- oder interventionsbezogene Aspekte betonen.

Demgegenüber scheint die derzeitige Rethematisierung jugendamtlichen Handelns in qualitativ-analytischer Hinsicht zuweilen eine nicht ganz so stark ausgeprägte Dynamik zu entfalten. Insbesondere in den Funktionssystemen Politik und Verwaltung wird zwar mitunter - vor allem

mit Blick auf proklamierte Legitimitäts- und Finanzierungsdefizite kommunalen Verwaltungshandelns (vgl. Schrapper 1996) – leidenschaftlich an der Tiefenstruktur der Jugendämter gekratzt² (vgl. vor allem die im Exkurs dieses Kapitels näher behandelten Modelle der KGSt zur umfassenden Restrukturierung der Jugendämter); die entsprechende Verarbeitung jugendamtspezifischer Systemidentitäten bewegt sich jedoch in der Regel eher an der analytischen Oberfläche bzw. ist davon bedroht, von Effizienzfragen überformt zu werden. Jugendämter fungieren in dieser Perspektive zunehmend als Experimentierfeld für eine betriebswirtschaftlich orientierte, umfassende(re) Reform kommunaler (Sozial-) Administrationen, aus der es zwar "offensichtlich kein Entrinnen [mehr gibt]...", die aber selten die Qualität einer Modernisierung des Leistungssystems insgesamt annimmt". (Flösser/Otto 1996: 8). Vor diesem Hintergrund verwunderte es im übrigen kaum, daß (sozial-) pädagogische Aspekte und (gesellschafts-) politische Funktionen jugendamtlichen Handelns - wenn überhaupt - vorwiegend im restriktiven Nachhall spektakulärer Devianzphänomene³ Beachtung zu finden scheinen bzw. (organisations-) theoretische Gesichtspunkte zumeist mit alleinigem Blick auf die Binnenkonstellationen administrativer Settings diskutiert werden. Umfassende System-Umwelt-Relationierungen bleiben in diesem Zusammenhang Ausnahmereischeinungen resp. im Status forschungspolitischer Programmatik verhaftet.

Die angedeuteten diskursiven Aufmerksamkeiten und thematischen Referenzpunkte spiegeln sich in weiten Teilen im entsprechenden sozialwissenschaftlichen Reflex in bezug auf Jugendämter wieder. So fokussieren die in diesem Zusammenhang in den letzten Jahren angefertigten Arbeiten etwa Veränderungen in der Angebotsstruktur der öffentlichen Jugendhilfe (Kreft/Lukas 1990), rekonstruieren i.S. regional- und arbeitsfeldübergreifend angelegter Sozialberichterstattung strukturelle Entwicklungstrends kommunaler Jugendämter (Gawlik, Krafft und Seckinger 1995) (Seckinger, Weigel, van Santen und Markert 1998)

bzw. verweisen, mit Blick auf die Folgen gesellschaftlicher Modernisierungsprozesse, auf die Relevanz und Funktion von Jugendämtern für das Gelingen von Sozialisationsverläufen. Jugendämter werden in diesem Kontext - je nach Stärke des verwendeten interventionsbezogenen Impetus - als Instanzen 'sekundärer Normalisierung' (vgl. Heinz 1991: 681) bzw. als 'soziale Reparaturwerkstätten' konzeptioniert; detaillierte Darstellungen der entsprechenden organisationellen Settings bleiben in den entsprechenden Arbeiten allerdings in der Regel aus.

In einer umfassenderen Perspektive sind innerhalb des Referenzrahmens wohlfahrtsstaatlicher Dienstleistungsproduktion mittlerweile erste sozialwissenschaftliche Modellentwürfe formuliert worden, in denen insbesondere - i.S. der Entwicklung eines mehrdimensionalen Dienstleistungsansatzes sozialer Arbeit - organisationelle Strukturen mit professionellen Handlungsvollzügen relationiert worden sind (vgl. Flößer 1994, Olk 1986, Otto 1991). Immanent ist diesen Arbeiten - trotz der Einsicht, daß nur durch ein systematisches Zusammenwirken professioneller und organisations-struktureller Innovationsmodi das Optimierungspotential einer präventiv ausgerichteten Kinder- und Jugendhilfe nachhaltig entfaltet werden kann - ein mehr oder minder stark ausgeprägter Professions-Bias.

So bleibt bspw. für Flößer und Otto der "Ansatzpunkt für qualitative Veränderungen (i.S. einer stärkeren Präventionsorientierung der Jugendhilfe; A.M.)...die Profession, deren auf das Interaktionsverhältnis Sozialarbeiter-Klient bezogene Handlungs- und Entscheidungskompetenz mit strategisch-funktionalen Kompetenzen zu verbinden seien, um so qualitativ neue Formen sozialpädagogischer Dienstleistungsproduktion zu erreichen (vgl. Flößer/Otto 1991).

Trotz der gegenwärtig zu registrierenden 'Konjunktur' jugendamtsbezogener Diskurse und Publikationen ist jedoch insgesamt von einem inversen Verhältnis zwischen (sozial-) wissenschaftlicher

Forschung einerseits, und der Relevanz der Jugendämter für den gesamten Jugendhilfesektor andererseits, auszugehen. "Die Jugendämter als die zentralen Einrichtungen der Jugendhilfe", so Kreft und Lukas in ihrer bereits zu Beginn der 90er Jahre vorgenommenen pointierten Diagnose, "sind erstaunlicherweise und eigentlich nicht so recht erklärbar über viele Jahrzehnte ein Stiefkind der sozialpädagogischen und soziologischen Forschung geblieben" (Kreft/Lukas 1991: 68) - das Stiefkind ist zwar inzwischen einige Jahre älter geworden, an der mangelnden Fürsorge seitens sozialwissenschaftlicher Forschung hat sich allerdings nur wenig geändert.

Daß das Jugendamt - trotz einzelner sozialwissenschaftlicher Adoptionsversuche - schon sehr früh zum Stiefkind sozialwissenschaftlicher Beschäftigung geworden ist, illustriert Hornsteins bereits zu Beginn der 70er Jahre formulierte Einschätzung, es habe "in den 25 Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg mit einer einzigen Ausnahme (M.R. Vogel 1960 und 1966 A.M.), die allerdings nicht auf eine pädagogische Theorie dieser Institution zielt, kaum ernsthafte sozialwissenschaftliche Untersuchungen und pädagogische Reflexionen [gegeben], die mehr als pragmatisch-praxisorientierte Erörterungen aktueller Fragen darstellen würden".

In diesem Zusammenhang lassen sich mittlerweile insbesondere die folgenden Ansätze nachzeichnen:

Exkurs: Jugendämter im Kontext bisheriger sozialwissenschaftlicher Betrachtungen⁴

Der genannte Status kommunaler Jugendämter als 'Stiefkind' sozialwissenschaftlicher Forschung stützt sich im wesentlichen auf die im weiteren dargestellten Arbeiten, welche kommunale Jugendämter jahrzehntelang vor einer diesbezüglichen 'Verwaisung' bewahrt haben. Im einzelnen lassen sich diese überwiegend konzeptionell-programmatisch (zuweilen auch normativ), zum Teil aber auch eher empirisch ausgerichteten Arbeiten, in der folgenden Weise klassifizieren⁵:

- A. Jugendämter als dezidiert am Erziehungsgedanken orientierte Institutionen
- B. Pädagogische Ansätze einer Theorie kommunaler Jugendämter
- C. Systemtheoretische Ansätze einer Theorie kommunaler Jugendämter
- D. Jugendämter als Instanzen sozialer Kontrolle
- E. Dienstleistungsorientierte Ansätze

A. Jugendämter als dezidiert am Erziehungsgedanken orientierte Institutionen

Diese Funktionszuschreibung in bezug auf kommunale Jugendämter basiert zentral auf der ersten umfassenden sozialwissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Jugendämtern in der BRD, der von M.R. Vogel verfaßten Monographie 'Das Jugendamt im gesellschaftlichen Wirkungszusammenhang' (Vogel 1960)⁶. Im Rahmen seiner Arbeit rekonstruiert Vogel den historischen Entwicklungsverlauf von Jugendämtern und bezieht sich in empirischer Hinsicht auf eine 1957/58 von Gunzert durchgeführte Studie zur "Organisation und Tätigkeit der Jugendämter in der Bundesrepublik und West-Berlin"⁷. Vor diesem Hintergrund leitet Vogel zum einen die Entstehung-(snotwendigkeit) von Jugendämtern aus einem postulierten, eigenständigen Erziehungsanspruch von Kindern ab,

der anhand geeigneter öffentlicher Institutionen zu sichern sei, dem aber im Rahmen der allgemeinen Fürsorge nicht adäquat Rechnung getragen werden könne. Zum anderen macht Vogel die von ihm deduzierte, spezifische Erziehungsnotwendigkeit von Kindern zugleich zur zentralen Analysekategorie seiner weiteren Ausführungen, deren Fazit er wie folgt beschreibt: "Inwieweit heute die Jugendämter vom erzieherischen Gedanken geprägt sind, hängt grundlegend davon ab, wer zum Träger dieser Jugendämter bestimmt ist und damit über deren je konkrete Gestalt zu entscheiden hat" (Vogel 1960: 45).

In seiner 1966 erscheinenden zweiten Monographie über "die kommunale Apparatur der öffentlichen Hilfe"⁸ erweitert Vogel seinen analytischen Blickwinkel gegenüber seiner ersten Arbeit um Entstehungs- und Funktionsaspekte sozialer Hilfeleistungen im kommunalen Raum. Konstitutiv sei in diesem Zusammenhang

- die Koordinierung mit freiwillig-gesellschaftlichen Kräften (Vogel 1966: 47ff.)
- die Aufgabe spezifisch-individueller Hilfeleistungen (ebd.: 68ff.)
- die Grundlage sozio-ökonomisch variabler Gebietskörperschaften (ebd.: 86ff.)
- die Organisation als Niederschlag theoretischer Kategorien (ebd.: 105ff.)

B. Pädagogische Ansätze einer Theorie kommunaler Jugendämter

Eine ähnliche programmatische Grundorientierung wie Vogel weisen die im Kontext des Dritten Jugendberichtes der Bundesregierung (vgl. BMfJFG: 1972) prominent gewordenen, pädagogisch ausgerichteten Ansätze einer 'Jugendamtstheorie'⁹ auf - namentlich festmachen lassen sich die entsprechenden Arbeiten an Hornstein und dessen damaligen Mitarbeiter Böhnisch.

Ausgehend von der in den späten 60er und frühen 70er Jahren intensiv geführten Diskussion hinsichtlich der Sicherung eines Rechtsanspruchs auf Erziehung, deduziert Hornstein zunächst - in einer eher sozial-politisch ausgerichteten als dezidiert theoretisch orientierten Form - vier, für eine pädagogische Sichtweise des Jugendamtes von ihm als zentral angesehene Entwicklungsanforderungen. Im einzelnen habe eine pädagogisch angelegte Theorie des Jugendamtes (vgl. Hornstein 1972: 160ff.)

- a) den für Jugendämter relevanten Problemzusammenhang herauszuarbeiten und zu begründen - was für Hornstein gewissermaßen den Kern seiner Überlegungen darstellt. Als relevant erachtet Hornstein hierbei jene Probleme, die im Zusammenhang mit der Sicherung des Rechtsanspruchs auf Erziehung stehen (vgl. ebd.: 167).
- b) einen sehr konkreten Zuschnitt als Theorie einer Institution anzunehmen
- c) eine Praxisrelevanz aufzuweisen; in diesem Sinne habe sie "Perspektiven [zu] entwickeln für professionelles, fachlich ausgewiesenes pädagogisches Handeln, das sich an wissenschaftlich fundierten Standards orientiert" (ebd.: 181)
- d) kritisch und zukunftsbezogen angelegt zu sein. Das heißt, eine pädagogisch ausgerichtete Theorie des Jugendamtes müsse "derzeitige Regelungen, Organisationsformen der Arbeit selbst kritisieren und Perspektiven für qualitative Verbesserungen entwickeln" (ebd.: 181).

Eine entscheidende Rolle ordnet Hornstein in diesem Zusammenhang einer dezidiert sozialwissenschaftlichen Orientierung zu.

Die konkreten organisations- und professionsbezogenen Konsequenzen der in der skizzierten Form konturierten Bezugspunkte einer pädagogischen Theorie des Jugendamtes deutet Hornstein allerdings nur an bzw. verweist in diesem Zusammenhang auf diesbezügliche Ausführungen von Böhnisch. Genau an dieser Stelle wenden Hornstein und Böhnisch dann

allerdings insofern einen strategisch-argumentativen Taschenspielertrick an, als Böhnisch seinerseits zu Beginn seines Aufsatzes (Böhnisch 1972: 187f.) auf den entsprechenden Beitrag Hornsteins rekurriert und auf diese Weise seine (Böhnischs) Analyse des Status quo der 'Bedingungen sozialpädagogischen Handelns im Jugendamt'¹⁰ unter Bezugnahme auf den von Hornstein mehr oder minder normativ vorgegebenen 'Sollzustand' vornimmt. Die entsprechende Einschätzung des Status quo fällt (erwartungsgemäß) recht defizitär aus. Konkret geht Böhnisch der Frage nach, welche Konstellation in kommunalen Jugendämtern eine Realisierung sozialwissenschaftlich fundierter Ziele in welcher Form beeinträchtigen, wobei er kommunale Jugendämter unter den Prämissen rationaler Organisationen betrachtet. Erwartungsgemäß erweist sich in diesem Zusammenhang die hierarchisch angelegte Struktur kommunaler Jugendämter als wesentliches Problem im Hinblick auf die Umsetzung "sozialwissenschaftlich ermittelter Handlungsziele in konkrete Handlungsstrategien" (Böhnisch 1972: 188) und als auslösendes Moment für Konflikte und Drucksituationen auf Seiten der in diesen Struktur arbeitenden Professionellen. Böhnisch sieht in bezug auf die Strukturebene deshalb konsequenterweise in einem Übergang "von bisher primär vertikal hierarchischen zu eher horizontal strukturierten Formen der Arbeitsteilung" (ders: 209) einen geeigneten Weg, Veränderungen innerhalb von Jugendämtern herbeizuführen.

B. Systemtheoretische Ansätze einer Theorie kommunaler Jugendämter

In Anlehnung an die 'ältere' Systemtheorie sensu Luhmann bzw. deren zentralen Paradigma, Reduktion von Komplexität als analytisches Leitproblem und Handlung als soziales Elementarereignis zu definieren, konzeptioniert Wohler (1973; 1980) kommunale Jugendämter mit Blick auf ihre Komplexität als Handlungssystem, "das sich in einer unbestimmten und veränderlichen Umwelt dadurch erhält, daß durch

Strukturen und Prozesse die Umwelt eine bestimmbar Fassung erhält und dann fallweise abgearbeitet werden kann" (Wohlert 1973: 251). In diesem Sinne sei Jugendhilfe als Subsystem des Sozialisationssystems einzustufen und Jugendämter als institutionalisierte Ausdifferenzierung von Handlungsmodi zu betrachten, die auf die Bearbeitung von als problematisch wahrgenommenen Sozialisationsverläufen von Kindern und Jugendlichen abzielen (vgl. Wohlert 1980: 70ff.).

D. Jugendämter als Instanzen Sozialer Kontrolle

Einen anderen methodischen und theoretischen Zuschnitt weisen stärker marxistisch bzw. interaktionistisch orientierte Arbeiten auf, in deren Kontext jugendamtliche Funktionsprinzipien und sozialarbeiterische Handlungsvollzüge insbesondere unter kontroll- und labelingtheoretischen Aspekten thematisiert werden. Während interaktionistische Ansätze hierbei primär die Bedeutung jugendamtlicher Praxis als soziale Reaktion auf individuelle (Norm-) Abweichungen fokussieren, problematisieren marxistische Analysen stärker gesellschaftliche bzw. politische Vorbedingungen und Folgewirkungen sozialarbeiterischer Definitions- und Handlungsprozesse.

Ausgehend von einer Funktionsbestimmung Sozialer Arbeit als Reproduktions-, Sozialisations-, Kompensations-, Oppressions- und Disziplinierungsagentur innerhalb kapitalistischer Gesellschaftsformationen (vgl. Hollstein 1973: 205ff.), identifiziert eine marxistisch orientierte Sichtweise Jugendämter vor allem als "Instanzen sozialer Kontrolle" (vgl. bspw. Haferkamp/Meier 1972: 113)¹¹, deren Aufgabe im 'Wirkungszusammenhang mit anderen öffentlichen Kontrollinstanzen' (v.a. Polizei und Justiz) in der Anpassung devianter Kinder und Jugendlicher an herrschende Normenstrukturen gesehen wird. Die spezifische Funktion der "Sozialarbeiter als Agenten dieses Rechtssystems" (Haferkamp/Meier 1972: 110) impliziert dabei die Anwendung "manipulativer Kontrolle, [d.h.], Einfluß durch Überredung und Bekehrung zu gewinnen, mit dem Ergebnis, daß die Personen, die durch diesen Einfluß kontrolliert werden, sich dieser

Tatsache nicht bewußt werden, sondern der Ansicht sind, daß das, was sie tun, selbstbestimmt ist" (Haferkamp/Meier 1972: 110)¹².

Aus kriminologischer Sicht spitzt Brusten jugendamtliche Interventions- und Kontrollmechanismen im Hinblick auf ihre "wichtige Funktion im Kriminalisierungsprozeß" (Brusten 1973: 105) zu¹³. Bezugnehmend auf grundlegende interaktionstheoretische Paradigmen¹⁴ führen nach Brusten die im Rahmen jugendamtlicher Praxis vorzunehmenden "Definitionen und Prognosen über die soziale Situation, über das Verhalten und über die Persönlichkeit der Jugendlichen ... zu Kontrollhandlungen, die ihrerseits bei den Jugendlichen [häufig] ein Verhalten hervorrufen oder bestärken, das die vorweggefällten Definitionen und Prognosen bestätigt"(Brusten 1973: 117).

Im Gegensatz zu der insbesondere von Brusten und Sack vertretenen Kriminalisierungsthese adoleszenter Jugendamtsklienten resumieren Peters und Cremer-Schäfer die Ergebnisse ihrer eigenen empirischen Untersuchung zu der Frage, 'wie Sozialarbeiter mit Devianten umgehen'¹⁵ dahingehend, daß zwar "Sozialarbeiter soziale Kontrolle ausüben, daß sie aber wenig zur Kriminalisierung ihrer Adressaten beitragen" (Peters/-Cremer-Schäfer 1975: V). Die Ver- bzw. Behinderung institutionell initiiertter Kriminalisierungsprozesse resultiert hierbei in erster Linie aus einem nachgezeichneten Desinteresse der Sozialarbeiter an einer Schuldfeststellung bzgl. jugendlicher Devianz bzw. Delinquenz. Jugendamtliche Kooperationen mit anderen Instanzen sozialer Kontrolle, die in ihren Funktionsprinzipien auf Aspekte der Schuldfeststellung angewiesen sind, werden hierdurch erschwert, die Wahrscheinlichkeit, daß Jugendamtsadressaten kriminalisiert werden, folglich reduziert.

Neben den in methodischer Hinsicht vorzunehmenden, zum Teil von den Autoren (Brusten) selbst eingeräumten Relativierungen, die sich in erster Linie auf Probleme hinsichtlich einer Verallgemeinerbarkeit des zugrunde

gelegten Datenmaterials beziehen¹⁶, gehen insbesondere die marxistisch ausgerichteten Funktionsbeschreibungen jugendamtlichen Prozedierens dezidiert von bestimmten Prämissen und Kategorisierungen in bezug auf die Professions- und Organisationsebene aus. In diesem Zusammenhang werden die in den untersuchten Jugendämtern angestellten MitarbeiterInnen quasi per se als 'Semi-Professionals' (vgl. 6.) typisiert bzw. kommunale Jugendämter im Sinne zweckrationaler Organisationen interpretiert; den AdressatInnen kommunaler Jugendämter wird entsprechend ein Status zugeschrieben, der in seinen Grundzügen an das Modell 'trivialer Maschinen' sensu Heinz von Foerster (vgl. 4.) erinnert.

E. Dienstleistungsorientierte Ansätze

Eine allgemein propagierte Dienstleistungsorientierung freier und insbesondere öffentlicher Träger prägt seit einigen Jahren die Debatten und praktischen Restrukturierungsbemühungen hinsichtlich einer umfassenden Neugestaltung der Jugendhilfe. Die zugrunde gelegte Dienstleistungsdimensionierung unterliegt jedoch - wenn man einmal von einem unscharfen Konsens bzgl. einer intendierten Adressatenorientierung absieht - divergierenden, akteursabhängigen Konturierungen und Reflexionsniveaus.

Neben den bereits angeführten Ansätzen, die eine Dienstleistungsorientierung sozialer Dienste aus einer sozialwissenschaftlich fundierten bzw. soziologisch ausgerichteten Position heraus formulieren (vgl. Flösser 1994, Olk 1986, Otto 1991), prägen in dem genannten Zusammenhang vor allem die Berichte der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt 1993a, 1993b; 1994a; 1994b) die Diskussionen und praktischen Restrukturierungsbemühungen in bezug auf eine (beanspruchte) Dienstleistungsorientierung der öffentlichen Jugendhilfe.

Im einzelnen bezieht sich das von der KGSt lancierte - durch die Übernahme betriebswirtschaftlicher Termini und Kategorien in weiten Teilen geprägte - Dienstleistungsmodell insbesondere auf die Ebene jugendamtlicher Organisationsprinzipien und Aufgabenwahrnehmungen; effizientere und effektivere sozialarbeiterische Leistungserbringung wird von der KGSt vor allem aus einer umfassenden Verwaltungsreform deduziert. Genuine Explikationen zum Verhältnis zwischen Professionellen und (den in Kunden umdefinierten) Adressaten der Jugendhilfe¹⁷ fehlen demgegenüber fast ebenso wie fundierte (sozialwissenschaftliche) Analysen zu kompetenz- und qualitätsbezogenen sowie demokratietheoretischen Implikationen des 'Neuen Steuerungsmodells'.

Ausgehend von einer Kritik an den herkömmlichen administrativen Strukturen und Verfahrensabläufen¹⁸ zielt das von der KGSt propagierte 'Neue Steuerungsmodell'¹⁹ auf eine Umsteuerung jugendamtlichen Handelns; die in traditionellen bürokratischen Organisationen dominierende Inputorientierung wird in diesem Zusammenhang - unter Rekurs auf marktförmige Kategorien und betriebswirtschaftliche Rationalitätsmuster - durch stärker outputzentrierte, d.h. ziel- und ergebnisorientierte Verfahren substituiert. Outputorientierte Steuerung als "die Planung, Durchführung und Kontrolle des Verwaltungshandelns [hat sich] strikt an den beabsichtigten und tatsächlichen Ergebnissen auszurichten" (KGSt 1994: 7).

Vor diesem Hintergrund akzentuiert das von der KGSt vorgeschlagene Modell outputorientierter Steuerung - im Gegensatz zur traditionellen, zentralistisch ausgerichteten Inputsteuerung herkömmlicher Bürokratieformen - stärker dezentrale bzw. Selbststeuerungselemente; Jugendämter als Steuerungsagenturen übernehmen in diesem Modell, unter der Bedingung "weitgehender Selbststeuerung dezentraler Einheiten" (Olk 1995: 23), vor allem die Steuerung von Kontextparametern. (Weitere) Merkmale dieser Form der >>Steuerung auf Abstand<< sind neben einer aus der Zusammenführung von Fach- und Ressourcenverantwortung re

sultierenden höheren Ergebnisverantwortung dezentraler Einheiten,

- eine Etablierung von Markt- bzw. Wettbewerbsstrukturen
- eine weitreichende Externalisierung im Bereich der Leistungserbringung
- eine intensiviertere Kunden- und Qualitätsorientierung
- ein effektives und systematisiertes Personalmanagement (vgl. bspw. Olk 1995: 24)

Als Operationalisierungsmodi fungieren hierbei zu Produkten aggregierte Leistungen²⁰. Die von den einzelnen Sozialarbeitern und Sozialarbeiterinnen nach bestimmten Kriterien²¹ zu definierenden Produkte werden insgesamt in vier Produktbereiche, 16 Produktgruppen und 51 Produkte differenziert (vgl. KGSt 1994: 20).

Outputorientierte Steuerung ist damit - so die ebenso prononcierte wie unbescheidene Einschätzung der KGSt - "eine wesentliche Voraussetzung zur Gewährleistung von Bürgernähe, Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Kommunalverwaltung" (KGSt 1994: 7).

Ein genauerer Blick auf den entsprechenden kategorialen Rahmen indiziert allerdings eine Reihe von Implikationen in bezug auf jugendamtliches Handeln. Im einzelnen erscheint zwar vor allem unter modernisierungs- und jugendhilfetheoretischen Gesichtspunkten eine systematische Umsteuerung jugendamtlichen Handelns in Richtung kontextualer Steuerungsmodi notwendig (vgl. Kap. 8), die in diesem Zusammenhang von der KGSt vorgeschlagene Bewältigung von Umweltkomplexität gleich aber eher einem konzeptionellen Salto rückwärts. Während die Einführung dezentraler- bzw. kontextualer Steuerungsstrategien zwar (prinzipiell) als adäquate Verfahren zur Bearbeitung dynamischer, nicht-standardisierbarer Umweltbedingungen interpretiert werden können, verkürzt die von der KGSt vorgenommene Fokussierung auf die Outputdimension die Komplexität des so-

zialpädagogischen Feldes auf quantifizierbare und eindeutig rekonstruierbare Leistungsziele- und -ergebnisse. "So werden auch im Modell der ergebnisorientierten Steuerung kurzerhand die Verwaltungsoutputs - im Sinne vorgehaltener Beratungsstunden, Öffnungszeiten in Einrichtungen etc. - zum abschließenden Ziel- und Erfolgsmaßstab der Verwaltungsleistung stilisiert" (Olk 1995: 28f.) Demgegenüber werden pädagogische bzw. sozialisatorische Effekte, werden Outcome-Phänomene, also die Auswirkungen der erbrachten Leistungen auf die subjektiven Lebenskontexte der Adressaten, im KGSt-Modell zugunsten quantifizierbarer, und damit auch abrechenbarer Prozeß- und Ergebnisdaten ausgeblendet; die Implikationen des im Bereich der (Sozial-) Pädagogik bestehenden "strukturellen Technologiedefizits" (vgl. Luhmann/Schorr 1979) werden schlichtweg übergangen.

Warum insbesondere "das empirische Wissen über die Jugendämter als den zentralen Institutionen der Jugendhilfe aus der Perspektive sozialpädagogischer Erforschung noch immer ein erhebliches Defizit aufweist" (Lukas 1991: 300), läßt sich gegenwärtig nicht eindeutig nachzeichnen. So ist in diesem Zusammenhang ein Verweis auf die Ausformungen individueller und institutionalisierter Forschungsinteressen, auf kommunal und zeitlich divergierende Jugendamtsstrukturen und entsprechende sozialarbeiterische Handlungsmodi ebenso wie ein Rekurs auf allgemeinere pädagogische Denktraditionen, in denen - vor dem Hintergrund eines personalistischen Erziehungsverständnisses sowie mechanistischer bzw. bürokratischer Organisationsinterpretationen - eine prinzipiell dilemmatische Relation zwischen Organisation und Erziehung unterstellt wird, nur bedingt als fundierte Erklärungsfolie anzusehen.

Sowohl Terhart (1986: 207) als auch Timmermann (1995: 142) weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, daß die vielfach proklamierte Dekompatibilität zwischen Erziehung und Organisationen nicht zuletzt

auch Folge einer fehlerhaften bzw. verkürzten Interpretation der idealtypischen Bürokratietheorie Max Webers' ist. "Dieses Mißverständnis kam auf, weil alle staatlichen pädagogischen Organisationen beobachtbare Merkmale aufweisen, die Weber für seinen bürokratischen Idealtypus postuliert hat" (Timmermann 1995: 149). "Weber [hingegen A.M.] hat nicht eigentlich zur Organisations-, sondern zur Herrschaftssoziologie einen Beitrag machen wollen" (Terhart 1986: 207).

Unabhängig von der zugrunde gelegten Ursachendiagnose verschärft sich dieses Defizit an theoretischer und empirischer Forschung allerdings in seinen (potentiell) negativen Folgen gleich in mehrfacher Hinsicht. So indizieren bspw. die in Kap. 6 dargestellten Ansätze diverse Problemkonstellationen im Verhältnis von kommunalen Jugendämtern zu ihren Organisations-Umwelten, bzw. signalisieren weitere, im übergreifenden Kontext kommunaler Sozialadministrationen durchgeführte Forschungsarbeiten ein tendenziell inkompatibles Verhältnis zwischen diesen Organisationen bzw. den dort Beschäftigten und ihren Adressaten (vgl. in systematischer Darstellung Flösser 1994: 37ff.). Konkret zeichnen die in diesem Zusammenhang erstellten Interaktions- und Organisationsanalysen auf der Handlungsebene (vgl. Grunow/Hegner 1978; Gulati 1982, Silbereisen 1976 und 1985, Wolff 1983) mitunter ein "kontra-faktisches Verhältnis der (Selbst-)Einschätzungen, Einstellungen und Orientierungen der in den Administrationen Beschäftigten und ihren tatsächlichen Handlungsvollzügen [nach]" (Flösser 1994: 38). Ihren Ausdruck findet diese dilemmatische Konstellation nicht zuletzt in einem zunehmend diskrepanten Verhältnis zwischen professionellen Bedarfsdefinitionen und tatsächlichen klientelen Bedürfnisstrukturen, in selektiven Prozessen der Problemwahrnehmungen und Adressatenauswahl sowie in unzureichenden Gestaltungs- und Partizipationsmöglichkeiten der Klientel im Kontext psycho-sozialer Problembearbeitungs- und Leistungserbringungsprozesse.

Analog hierzu attestieren stärker organisations- bzw. strukturbezogene Arbeiten ebenfalls ein vergleichsweise problematisches, mitunter unvermitteltes Verhältnis zwischen Sozialadministrationen und ihren Adressaten (vgl. Kaufmann 1979; Kamerman/Kahn 1976). Foki der jeweiligen Betrachtungen sind hierbei zumeist die dem eigentlichen Nutzungs- bzw. Problemlösungsprozess vorgelagerten Voraussetzungen der Inanspruchnahme (vgl. zusammenfassend Wirth 1982) resp. organisations-spezifische Selektionsmechanismen in bezug auf ihre Umweltwahrnehmung.

In diesem Zusammenhang weist Wirth für den Bereich sozialer Dienste einen starken Mittelschicht-Bias nach, der sich sowohl auf die Klientenauswahl als auch auf die dem Hilfestellungsprozess zugrunde gelegten, normativen Orientierungen und Anforderungen bezieht. Angehörige unterer sozialer Schichten sind in dieser Perspektive sowohl im Vorfeld als auch im eigentlichen Prozess der sozialen Dienstleistung eindeutig benachteiligt.

Unter dem Gesichtspunkt der (räumlichen) 'Bürgernähe'²² werden in einer ersten Perspektive Fragen der Erreichbarkeit von Infrastruktureinrichtungen sowie ihre institutionalisierte Umweltorientierung diskutiert (vgl. vor allem Grunow/Hegner 1978, Kaufmann 1979).

In einer zweiten Zugangsweise wird das Verhältnis zwischen Organisation und Adressaten im Hinblick auf eine Klärung von "Nutzerpräferenzen und Erwartungen an sozialpolitische Träger" (Deimer/Jaufmann 1986: 243) bzw. trägerbezogene Kompetenzerwartungen (Foa/Foa 1976) problematisiert.

Konkret werden an staatliche Instanzen vor allem finanzielle Erwartungen gerichtet, von intermediären Systemen, als den zentralen Trägern Sozialer Dienste, werden nach Deimer/Jaufmann insbesondere Dienstleistungen erwartet, während mit der informellen, selbstorganisierten Ebene in erster Linie emotionale Unterstützungsleistungen verbunden werden.

Vor allem aber aktualisieren fortschreitende Prozesse funktionaler Differenzierung bzw. deren veränderungsdynamischen Implikationen im Produktions- und Reproduktionsbereich das bestehende Forschungsdefizit in bezug auf Jugendämter²³. D.h. konkret verweisen Prozesse der Rationalisierung subsystemischer Orientierungsmuster, der Spezialisierung institutioneller Ordnungen sowie der Differenzierung des individuellen Rollenrepertoires in ihrer wohl noch immer populärsten Spielart - Becks risikothoretisch dimensionierter Gesellschaftskonzeption (Beck 1986) - sowohl auf eine zunehmende Institutionenabhängigkeit in der Ausbildung subjektiver Biographie-Muster als auch gleichzeitig auf jugendhilfe- bzw. jugendamtsbezogene Funktions- und Organisationsanforderungen, die sich jenseits traditioneller sozialarbeiterischer Regulationsmechanismen und Strukturbildungen verorten lassen (Einblicke zu traditionellen sozialarbeiterischen Handlungs- bzw. Strukturmodi geben bspw. Böhnisch 1994, Fluk 1972, Scherpner 1972 und 1979).

1. Zunehmende Institutionenabhängigkeit subjektiver Biographieentwicklung im Kontext gesellschaftlicher Modernisierungs- bzw. Individualisierungsprozesse

Angestoßen und präformiert wird eine hiermit angedeutete Erosion der klassischen Referenzpunkte und Zielgruppen Sozialer Arbeit vor allem durch eine Veränderung des (zumindest in modernen, hochgradig funktional-differenzierten Gesellschaften²⁴ westeuropäischen Zuschnitts bestehenden) Vergesellschaftungsmodus, in dessen Kontext Individualisierung²⁵ die Gesellschaft verstärkt konturiert, bzw. das Verhältnis von Individuen und Gesellschaft neu definiert. In modifizierter Diktion avanciert Individualisierung vor diesem Hintergrund zum "zentralen Phänomen der Moderne" (Hoffmann-Nowotny 1988: 660), zu einem "typisch modernen Phänomen" (Merten 1996:74). *In ähnlicher Form betrachten beispielsweise Kohli und Robert "Individualität als (historisch neue) Vergesellschaftungsform" (ebenda 1984: 4); Zapf spricht mehrfach von Individualisierung als (eine) Voraussetzung der Moderne (Zapf 1990: 21), als notwendige Kompetenz für Modernität (Zapf 1988: 672; vgl. auch ebenda 1994 bzw. Zapf et al. 1987).*

In bezug auf die Ausbildung subjektiver Biographiemuster impliziert und produziert dieses, vorwiegend (sozial-)strukturell ausgerichtete²⁶, Individualisierungstheorem zunehmend kontingente Effekte²⁷, deren Umrisse vor allem im Kontext einer analytischen Differenzierung einzelner Individualisierungsdimensionen prononciert nachgezeichnet werden können²⁸. In Anlehnung an Beck lassen sich hierbei drei Ebenen unterscheiden, die sich als Freisetzungs-, Entzauberungs- und Kontroll- bzw. Reintegrationsdimension bezeichnen lassen. Demnach umfaßt Individualisierung Prozesse der Herauslösung aus traditionellen Sozial- und Versorgungsmilieus, des Verlustes traditionaler Hand-

lungssicherheiten und kollektiver Orientierungen sowie Formen neuer sozialer Einbindung (Beck 1986: 206ff).

Rückbinden läßt sich diese dreifache Individualisierung an etwa Mitte der 60er Jahre ansetzende sozio-ökonomische bzw. sozial-strukturelle Entwicklungslinien. In diesem Zusammenhang führten die Erhöhung des materiellen Lebensstandards und der arbeitsfreien Lebenszeit, die durch Veränderungen des Erwerbssystems und den Ausbau des Wohlfahrtsstaates ermöglichte Steigerung der sozialen und geographischen Mobilität sowie die individualisierenden Auswirkungen der Bildungsexpansion zu einer Aufweichung traditioneller Lebenszusammenhänge und klassenspezifischer Milieus bzw. zu einer Subjektivierung von Biographieverläufen (vgl. ausführlich: Beck 1986: 122; desweiteren bspw. Böllert 1995: 28ff., Breyvogel 1989: 13, Heitmeyer/Olk 1990: 13ff.).

Mit Blick auf die ersten beiden Dimensionen manifestiert sich Individualisierung somit vor allem in einer Aufweichung traditionell vorgegebener (Sozial-) Milieus i.S. einer Ausdifferenzierung (insbesondere) der horizontalen Schichtungsdimension der bundesrepublikanischen Gesellschaft und einer hiermit einhergehenden Erosion intersubjektiv geteilter Deutungs- und Interpretationsmuster. "Die Biographie der Menschen wird aus vorgegebenen Fixierungen herausgelöst, offen, entscheidungsabhängig und als Aufgabe in das individuelle Handeln jedes einzelnen gelegt. Die Anteile der entscheidungsverschlossenen Lebensmöglichkeiten nehmen ab und die Anteile der entscheidungsoffenen, selbst herzustellenden Biographie nehmen zu. Individualisierung von Lebensläufen heißt also hier, daß Biographien >>selbstreflexiv<< werden: sozial vorgegebene Biographie wird in selbst hergestellte und herzustellende transformiert und zwar so, daß der einzelne selbst zum >>Gestalter seines eigenen Lebens<< wird" (Beck 1983: 58) (Hervorhebung im Original). Biographie wird in diesem Zusammenhang zunehmend "zur 'Wahlbiographie', ... zur 'Bastelbio-

graphie". (Gross 1985; Beck/Beck-Gernsheim 1994: 13; Hitzler/Honer 1994: 310; Keupp 1989: 59.), in deren Kontext sich allerdings auch "die Erfahrung der Kontingenz der Lebenswelt radikalisiert" (Kohli 1994: 232) und sich soziale Risiken quasi individualisieren (Beck 1983, 1986).

Diese Ausdifferenzierungsprozesse implizieren nach Beck allerdings keine Nivellierungstendenzen in bezug auf soziale Ungleichheit. Zwar läßt sich in der sozialstrukturellen Entwicklung der BRD seit einiger Zeit ein gewisser >>Fahrstuhl-Effekt<< nachzeichnen, d.h. „die >>Klassengesellschaft<< wird insgesamt eine Stufe höher gefahren“ (Beck 1986: 122), eine grundlegende Veränderung der gesellschaftsimmanenten Relationen sozialer Ungleichheit ist hiermit aber nicht verbunden. Allerdings unterstützt diese Niveauerhöhung des Lebensstandards im Zusammenspiel mit horizontalen Ausdifferenzierungsphänomenen den Prozeß der Herauslösung aus den jeweiligen Herkunftsmilieus; die Lebenssituation der Elterngeneration verliert mehr und mehr an symbolisch-normativer Bedeutung für die eigene Lebensführung.

Die in der dargestellten Form deklinierte Rationalisierung der Lebenswelt verbessert somit zum einen - zumindest potentiell - die (sozial-)strukturelle Möglichkeit, "daß sich die Individuen sowohl in den verschiedenen Lebensbereichen als auch über ihre Biographie hinweg als selbstkonsistent und zugleich einzigartig präsentieren"²⁹ (Heitmeyer/Olk 1990: 19).

Zum anderen koinzidiert diese Erweiterung individueller Optionsspielräume jedoch - wie bereits angedeutet - mit Entwicklungen von (gesellschaftlichen) Strukturparametern, die zu Entfremdung und Vermassung führen (können), bzw. die sich der Beeinflußbarkeit durch den Einzelnen immer mehr entziehen. Individualisierung und Standardisierung (und somit Entindividualisierung) sind somit als parallele Prozesse anzusehen. Der Möglichkeitsraum einer entscheidungsoffenen, selbstreflexiven Biographie wird in dieser Form somit mit qualitativ und quantitativ neuen Risiken versehen, der Blick folglich um die subjektive

Komponente des sozialstrukturellen Individualisierungsparadigmas, um die Eigenleistung handlungsfähiger Subjekte erweitert (Habermas 1988).

Die Entstehung neuer Optionen, aber auch (neue) Risiken des persönlichen Scheiterns (Fuchs 1983) - etwa im Sinne einer falschen Lebensplanung bzw. nicht-erfolgreichen Biographisierung - nehmen vor diesem Hintergrund ebenso deutlich zu, wie die Notwendigkeit, subjektive Kompetenzen zur Ausgestaltung des erweiterten Optionenhorizontes i.S. einer aktiven Gestaltung von Lebensweisen (sozial-) pädagogisch abzustützen (Böllert 1989, 1995)³⁰, bzw. Risiken in der Biographieentwicklung sekundär, d.h. in diesem Fall in Form des zur Verfügungstellens geeigneter Institutionen abfedern bzw. kompensieren zu müssen (Heinz 1991, Rauschenbach 1994)³¹. Auf diesem Hintergrund zielt soziale Arbeit somit - zumindest in einem weiteren Sinn - auf Prozesse des 'people-changing' ab.

Individualisierung sozialer Kategorien bedeutet in dieser, die dritte Individualisierungsdimension aufnehmenden Perspektive letztlich "die Herauslösung aus Traditionen und traditionellen Versorgungszusammenhängen *und* die Entstehung *institutionenabhängiger* Biographie-Muster, die von sozialen und sozialpolitischen Leistungen *mehr* und nicht weniger abhängig sind" (Beck 1992: 192) (Hervorhebungen jeweils im Original A.M.). Bezogen auf die Produktion des Sozialen erhöht sich somit die biographische und gesellschaftliche Relevanz sozialer und (sozial-) pädagogischer Dienste; Soziale Arbeit und öffentliche Erziehung werden vor diesem Hintergrund zu "zentralen Instrumenten zur Erbringung und Sicherstellung personenbezogener sozialer Dienste in Form einer sekundären Institutionalisierung" (Rauschenbach 1992: 48), das Handlungsfeld Sozialer Arbeit ergänzt bzw. ersetzt immer mehr 'naturwüchsige' Sozialisationsfunktionen lebensweltlicher Sozialisationsinstanzen (vgl. Hollstein-Brinkmann 1993: 175). Pronociert formuliert können in dieser Perspektive somit "alle (auch die Akteure selbst) in den Stationen des Lebenslaufs vorübergehend und zeitweilig zu Adressa-

tlinnen des Sozial- und Erziehungssystems werden" (Rauschenbach 1992: 51).

Während dieser eher allgemein gehaltene Befund in der gegenwärtigen sozialwissenschaftlichen Diskurslandschaft durchaus klar und in seiner Grundaussage konsensfähig erscheint, bleibt demgegenüber unklar - und wenn man einmal von den bereits erwähnten ersten Modellentwürfen (Flösser 1994, Japp 1986, Olk 1986, Otto 1991) absieht, auch (sozialwissenschaftlich) weitestgehend undiskutiert - welche weiterführenden Konsequenzen und Anforderungen sich aus diesen veränderten Reproduktionskonstellationen für die 'Produktionsverhältnisse' des Sozialen - hier primär verstanden als organisationale Rahmung Sozialer Arbeit - ergeben. Die Gefahr, so Beck mit Blick auf die individualisierungsbedingte Vervielfältigung sozialer Kategorien, liegt hierbei "weniger in der Unübersichtlichkeit, die daraus zwangsläufig entsteht. Sie liegt in der *Unfähigkeit unserer traditionellen Organisationen und Institutionen der Sozialarbeit, Sozialpädagogik und des Sozialstaates in Praxis und Ausbildung*, mit dieser Vervielfältigung von Lagen...angemessen umzugehen" (Hervorhebungen jeweils im Original). Dies ist zunächst und vor allem eine Gefahr für diese Institutionen selbst. Sie geraten mehr und mehr in Widerspruch zu der sozialen Wirklichkeit, zu den Lebensformen der Menschen und den Risiken, die diese beinhalten und verlieren damit an Glaubwürdigkeit" (Beck 1992: 193).

Wie akut diese Gefahr konkret für Jugendämter ist, kommt nicht zuletzt in den zu Beginn dieser Arbeit angedeuteten Legitimitätsproblemen und fachbezogenen Kritiken jugendamtlichen Handelns zum Ausdruck, in deren Windschatten jugendamtliche Standards und Funktionsmechanismen von relevanten Akteursgruppen als unzureichend wahrgenommen bzw. als unzureichend und problematisch postuliert werden. Jugendämter laufen vor diesem Hintergrund zunehmend Gefahr, den Steigerungsanforderungen im symbolischen bzw. institutionellen Kontext nicht nachkommen zu können (vgl. allg. hierzu Meyer/Rowan 1977).

In bezug auf die öffentlich organisierte Jugendhilfe ist in diesem Zusammenhang also vor allem zu klären, ob bzw. inwieweit Jugendämter (un-)fähig sind, auf veränderte Umweltbedingungen adäquat zu reagieren, resp., wie Jugendämter vor diesem Hintergrund angemessene Handlungsmuster und Organisationsprofile entwickeln können³². Organisationssoziologisch gewendet geht es also um die Analyse des prinzipiell interdependenten (vgl. grundlegend in sozial-ökologischer Perspektive Lawrence/Lorsch 1967, aus dem genuinen Blickwinkel offener Systeme bspw. Terreberry 1968, aus systemtheoretischer Sicht etwa Luhmann 1985), selektiven und zunehmend kontingenten Verhältnisses zwischen veränderten, insbesondere individualisierungsbedingten Umweltkonstellationen auf der einen, und deren (Wechsel-) Wirkung in bezug auf jugendamtliche Binnenkomplexität bzw. Strukturbildungs- und Handlungsprozesse, auf der anderen Seite.

1.1 Responsivität als Zielkategorie kommunaler Jugendhilfe

Ziel der im weiteren erfolgenden System-Umwelt-Analyse ist letztlich die Entwicklung eines responsiven Jugendamtstypus, d.h. es geht (primär auf der Ebene organisationaler Strukturbildungsprozesse) sowohl um die Formulierung eines balancierten Verhältnisses zwischen operativer Geschlossenheit des Systems und seiner spezifischen Öffnung zur Umwelt (Balance der Außenbeziehungen), als auch - mit stärkerem Blick auf die Binnenkontexte der entsprechenden Organisationen bzw. Systeme - um die Herstellung einer zwischen den Polen teilbereichsbezogener Autonomie und legitimer Systemidentität austarierten Balance der Innenbeziehungen (vgl. Willke 1994: 205). Steuerungstheoretisch betrachtet steht also auf der konkreten Ebene jugendamtlicher Organisationen insbesondere eine Analyse der Relationierung der prinzipiell interdependenten administrativen und professionellen Steuerungsanteile bzw. eine reflexive Verortung der funktions- und

leistungsbezogenen Grenzen dieser dualen Steuerungsstruktur hinsichtlich einer optimalen Internalisierung von Umweltkontingenzen im Vordergrund.

Dieses prinzipiell interdependente und für Jugendämter konstitutive Verhältnis bürokratischer und administrativer Steuerungselemente ist in der bisherigen sozialwissenschaftlichen Literatur vorwiegend unter dem Gesichtspunkt divergierender bzw. unvereinbarer Rationalitätsmodi diskutiert worden. Die entsprechenden Arbeiten thematisieren diese Konstellation insbesondere unter den Stichworten der 'dualen Steuerung' (bspw. Olk 1986: 104) bzw. - in einer umfassenderen, auf die Funktionszuschreibung sozialer Arbeit allgemein abzielenden Perspektive - unter dem Label des 'doppelten Mandats' (bspw. Böhnisch/Lösch 1973).

Mit Blick auf die dieser Internalisierung von Umweltkontingenzen entlehnte Funktionsbestimmung öffentlicher Jugendhilfe - subjektive Kompetenzen zur Ausgestaltung des erweiterten Optionenshorizontes (sozial-) pädagogisch abzustützen bzw. Risiken in der Biographieentwicklung sekundär, d.h. in diesem Fall in Form des zur Verfügungstellens geeigneter Institutionen abzufedern bzw. zu kompensieren - dimensioniert sich Responsivität als relationales Konstrukt somit nicht zuletzt in der Erreichung einer dynamisch-situativen Balance von Angebot und Nachfrage (vgl. Piel 1995: 54, ähnlich, wenngleich stärker handlungstheoretisch gefaßt, Windhoff-Heritier 1987), in einem kompatiblen Verhältnis sozialarbeiterischer Handlungsmuster bzw. jugendamtlicher Organisationen zu den veränderten Lebenszusammenhängen und Bedürfnisprofilen der AdressatInnen jugendhilfespezifischer Leistungen³³. Durch diese "reziproke Verhältnisbestimmung zwischen den Adressaten der Dienstleistungen und den Organisationen, die die Leistungen bereitstellen" (Flösser/Otto 1996: 183), zielt Responsivität also auf die Überwindung der in der bisherigen sozialwissenschaftlichen Forschungsperspektive nachgezeichneten Anbieterdominanz im Bereich sozialer Dienste bzw. markiert folglich nicht nur eine neue, sondern vor allem auch

eine modernisierungs-adäquate(re) Qualität sozialer Dienstleistungsproduktion, deren programmspezifische Konkretisierung in Form der Entwicklung einer *responsiven Programmstruktur* die Ergänzung bzw. Substitution traditioneller - d.h. konditionaler und finaler – Programmierungsmodi organisationalen Handelns (vgl. bspw. allg. Luhmann 1985; in bezug auf sozialarbeiterische Kontexte etwa Ortmann 1994: 192ff. sowie Kap. 6 dieser Arbeit) anvisiert.

In Anlehnung an diese Bestimmungsfolie ist es evident, unter dem Bezugspunkt sekundär zur Verfügung gestellter Sozialisationsleistungen zunächst das von den potentiellen und tatsächlichen Adressaten dieser (institutionell zu erbringenden) Sozialisationsleistungen gebildete Umweltsegment in seinen zentralen Kategorien nachzuzeichnen, bzw. die hieraus für jugendamtliche Handlungs- und Strukturbildungsprozesse resultierenden Anforderungs- und Verarbeitungsdynamiken systematisch zu betrachten. Während sich in diesem Zusammenhang die Konturen des (potentiellen) Adressatenkreises sowie die spezifischen organisations- und professionsbezogenen Implikationen (zunächst) unter Bezugnahme auf die bisherigen (modernisierungs-)theoretischen Skizzen deduzieren lassen, werden in einem zweiten Arbeitsschritt die Struktur des von den Jugendämtern faktisch bearbeiteten adressatenbezogenen Umweltausschnitts sowie die tatsächlichen Formen der entsprechenden organisationsinternen Selektions- und Verarbeitungsmechanismen theoretisch systematisiert sowie empirisch rekonstruiert.

Aus Gründen der analytischen Trennschärfe wird bei der im folgenden dargestellten theoretischen Charakterisierung der (potentiellen) Jugendamtsadressaten eine ebenenspezifische Differenzierung vorgenommen, d.h. die vor allem im Kontext funktionaler Differenzierung angedeuteten gesellschaftlichen Individualisierungs- und Modernisierungsfolgen werden in bezug auf Struktur-, Norm- und Handlungsparameter zunächst getrennt voneinander dargestellt; in einem zweiten Arbeitsschritt werden

diese dann, im Hinblick auf die Formulierung eines (vorläufigen) Anforderungsprofils (sozialarbeiterischer Handlungskompetenz bzw.) jugendamtlicher Organisationen, systematisch zusammengeführt.

2. Destandardisierung der Jugendphase

In soziologischer Perspektive sind Prozesse des Strukturwandels bzw. der Destandardisierung der Jugendphase als elementarer Ausdruck gesellschaftlicher Modernisierung (Schröder 1995) - und somit als wichtiger Einfluß- und Orientierungsfaktor auf das Problem einer adäquaten Dimensionierung jugendamtlicher Organisationen anzusehen. Diese, in erster Linie differenzierungstheoretisch durchdeklinierbaren Entwicklungen der De- bzw. Entstrukturierung der Jugendphase (Olk 1989)³⁴ implizieren, daß "die jeweils begrenzten, teilsystemspezifischen Verhaltensanforderungen, Umgangsstile und Kommunikationsformen derart durchrationalisiert und zur je spezifischen Perfektion und thematischen Reinigung (getrieben werden), daß die einheitliche kollektive Statuspassage Jugend zerfällt und auf diese Weise in eine Vielzahl subsystemspezifischer Übergangsphasen mit je eigenen Erscheinungsformen und Zeitstrukturen zerlegt wird. Damit erhalten auch die jugendspezifischen Formen der Deutung und Problemlösung sowie des Übergangsverhaltens eine auf den jeweils spezifischen Verhaltenskomplex zugeschnittene begrenzte Geltungskraft und Eigenlogik, die es zunehmend unplausibel machen, von generellen Problemlösungsstrategien und Verhaltensstilen der Jugend zu sprechen". (Hervorhebungen im Original) (Olk 1985: 294; vgl. auch Ferchhoff/Olk 1988)³⁵. Vielmehr sehen sich Jugendliche in den einzelnen Segmenten ihrer Lebenskontexte unterschiedlich dimensionierten Lebenslagen gegenübergestellt, deren spezifische Erwartungs- und Anforderungspotentiale nur jeweils teilsystemspezifische Verbindlichkeiten und Gültigkeiten aufweisen, somit also u.U. mit Verhaltens- und Anforderungskonstellationen anderer gesellschaftlicher und biographischer Teilbereiche konkurrieren bzw. mit diesen kollidieren. Subsystemspezifische Anforderungen an Jugendliche differenzieren sich in sich und distanzieren sich voneinander somit in einem koinzidenten Prozeß.

2.1 (Sozial-) strukturelle Differenzierungsfolgen

Auf der Ebene sozialstruktureller Einheiten resultiert dieser Rationalisierungsprozeß moderner Gesellschaften in einer die klassischen Schichtungsdimensionen ergänzenden bzw. teilweise ersetzenden Pluralisierung von Lebensstilen (Beck 1983 und 1986) (Olk/Otto 1981) (Zapf 1994) bzw. Temporalisierung von Lebensverläufen. In biographischer Hinsicht erfordert die Entwicklung eines sinnhaften Lebensentwurfs vor diesem Hintergrund permanente Bewältigungen multipler Vermittlungsprobleme zusehends entkoppelter subsystemspezifischer Rationalitätsmuster, die Erweiterung individueller Entscheidungsspielräume korreliert mit einer erhöhten Entscheidungsnotwendigkeit; der bereits im Kontext der zunehmenden Institutionenabhängigkeit subjektiver Biographieentwicklung skizzierte ambivalente Charakter gesellschaftlicher Individualisierungsprozesse tritt in der Diktion funktionaler Differenzierung erneut zu Tage. Neben der "Kultivierung ihrer Identität" (Schimank 1996: 272) erzeugt die Erosion "teilsystemübergreifender sinnstiftender Bindungen" (ders. 1996: 273) zusehends Orientierungs- und Identitätsprobleme; der Prozeß der Individualisierung wird in sich immer mehr sequenzialisiert und produziert zunehmend Effekte biographischer Ungewißheit, das Risiko des Scheiterns biographischer Konstruktionen stets inbegriffen.

2.2 Aufweichung intersubjektiv geteilter Deutungs- und Interpretationsmuster

Auf der Ebene normativer Orientierungen setzen sich die modernisierungsbedingten, substantiellen Veränderungsdynamiken fort. Vor allem die von Beck als Freisetzung- bzw. Entzauberungsdimension bezeichneten Individualisierungsprozesse der Herauslösung aus traditionellen Sozial- und Versorgungsmilieus und des Verlustes traditionaler Handlungssicherheiten bzw. kollektiver Orientierungen

ergänzen bzw. überlagern etwa strukturfunktionalistisch gefärbte Vorstellungen (bzgl. der Gültigkeit) normativer Orientierungen. "Im Zuge von Individualisierungsprozessen ändern sich die Inhalte und Reichweiten des Gemeinsamkeitsbewußtseins der eigenen Klassenlagen sowie Ort und Art seiner Entstehung und Bekräftigung. Solidaritätsnormen und gemeinsame Deutungen der Lebenslagen können nicht mehr als Bestand vorausgesetzt werden" (Beck 1983: 63); traditionelle Werte und Deutungsmuster werden mehr und mehr relativiert, die sich immer 'reiner' ausformenden subsystemspezifischen Rationalitätsstandards implizieren eine zunehmende Erosion intersubjektiv geteilter Deutungs- und Interpretationsmuster. *In stärker systemtheoretischer Diktion vollzieht sich diese Entwicklung als Exklusion aus lebensweltlich gespeisten Kontexten bzw. als Inklusion in funktionsspezifisch eingegrenzte Teilsysteme.*

Aus einem anderen Blickwinkel läßt sich dieser Vorgang als Aufweichung von Normalität (-standards) umschreiben. Die im Zuge der Entstrukturierung der Jugendphase skizzierten subsystemspezifischen Übergangs- und Aufweichungsprozesse werden also auf der Ebene normativer Orientierungen von einem Verlust an einheitlichen, kollektiven Wert- und Deutungsstrukturen flankiert. Unterfüttert von tiefgreifenden Krisen- und Veränderungsphänomenen anderer zentraler gesellschaftlicher Bereiche - in diesem Zusammenhang sind besonders die "Krise der Arbeitsgesellschaft" (Offe 1984) bzw. der "Weg in die postfamiliale Familie" (Beck-Gernsheim 1994) zu nennen - können vormalige (Konstruktionen von) Normalitätsstandards immer weniger konserviert werden; "die traditionellen Stabilisatoren der Moderne, (Lohn-)Arbeit und Familie werden nicht nur in sich brüchig werden, sondern auch als *normative* Orientierungsmaßstäbe [nicht nur für die Soziale Arbeit A.M.] unverbindlicher" (Hervorhebungen jeweils im Original) (Rauschenbach 1994: 101). Statt dessen läßt sich eine "Pluralisierung von Normalitätsmustern" (Münchmeier 1992: 135) (Olk/Otto 1985: 11) (vgl. auch Rauschenbach 1992: 39) nachzeichnen, in deren Kontext u.a. das in der

bisherigen gesellschaftlichen Konfiguration verankerte wohlfahrtsstaatliche Modell der Lebensführung mit seiner "Deckungsfähigkeit von wohlfahrtsstaatlichen Funktionserfordernissen und subjektiven Lebensperspektiven" (Münchmeier 1992: 134) somit immer seltener und schwieriger reproduzierbar erscheint.

2.3 Handeln unter Bedingungen von Unsicherheit

Auf der Handlungsebene führt die aus dem gesellschaftlichen Rationalisierungsprozeß resultierende Erosion traditionaler Orientierungs- und Referenzpunkte ebenfalls zu einer erhöhten Ungewißheitsproduktion. Individuelles Handeln wird - nicht zuletzt vor dem Hintergrund der angedeuteten Aufweichung primärer, informeller Unterstützungssysteme und der Relativierung traditionellen Handlungswissens (Beck 1986: 206) - somit zunehmend risikobelastet, zu einem "Handeln unter Bedingungen der Unsicherheit" (Bonß 1991: 261)³⁶. Die (biographische und gesellschaftliche) Reichweite dieser Konstellation indiziert der in diesem Zusammenhang zu verwendende Risikobegriff. D.h., Handeln unter Bedingungen der Unsicherheit beinhaltet sowohl eine akteurs- bzw. beobachterabhängige Komponente - etwa im Sinne Luhmanns, der von Risiko spricht, "wenn sich die Möglichkeit des Eintritts negativ bewerteter Ereignisse auf eigene Entscheidung zurechnen läßt, und die Entscheidungseinheit selbst negativ betroffen ist" (zitiert in Hiller 1994: 110) - als auch eine strukturelle Dimension, unter der lebensweltliche ebenso wie systemische bzw. globale Risikopotentiale zu fassen sind, die sich der Beeinflussbarkeit und Korrigierbarkeit durch den Einzelnen (immer mehr) entziehen.

2.4 Konturierung und Spezifika der von den (potentiellen) AdressatInnen öffentlicher Jugendhilfe gebildeten Umweltsegmente

Fixpunkt dieser Kurzcharakterisierung des von den (potentiellen) Adressaten jugendhilfespezifischer Unterstützungsleistungen gebildeten Umweltsegmentes ist somit - nicht nur aus der Sicht der Jugendämter - eine erhöhte, vor allem von den Kategorien Risiko und Unsicherheit konturierte, Umweltkomplexität.

Vor diesem Hintergrund verweisen strukturelle Entstandardisierungs- und Pluralisierungsphänomene, Erosionsprozesse normativer Orientierungen und individualisierte Handlungsvollzüge auf ein Emergenz- und Kontingenzniveau, das die Soziale Arbeit - will sie der ihr im Kontext gesellschaftlicher Modernisierung zugewiesenen Funktion Rechnung tragen - in organisationeller und professioneller Hinsicht mit prekären, teilweise riskanten Anforderungen konfrontiert. *Komplementär hierzu reduziert sich in Folge der Ausdifferenzierung des Systems professioneller sozialer Arbeit die Selbstregulation (-sfähigkeit) informeller Netzwerke und Unterstützungssysteme (vgl. Luhmann 1973a, Merten/Olk 1992); (erfolgreiche) Biographiesierung wird i.d.S.- wie bereits im Kontext der Individualisierung sozialer Kategorien skizziert - zunehmend institutionenabhängig.*

Die quantitativen als auch die qualitativen Flucht- und Orientierungspunkte bisheriger Referenzdimensionen sozialer Arbeit werden von den dargestellten Prozessen sequenzialisiert bzw. erweitert, zunehmend kontingente Konstellationen und emergente Effekte bilden sich aus: Weder die Struktur der Zielgruppe jugendamtlicher (Unterstützungs-) Leistungen, noch die formale und inhaltliche Schneidung der entsprechenden Problem- und Bedürfnislagen bzw. deren Interpretation durch die Jugendlichen selbst ist vor diesem Hintergrund anhand traditioneller jugendamtlicher Operations- und Inter-

pretationsmodi³⁷ (prospektiv) bestimmbar³⁸. Wer, wann, wo, in welchem Umfang, mit welcher Erwartungshaltung, welche (sozial-) pädagogischen (Unterstützungs-) Leistungen wie zur Ausgestaltung und Bewältigung individueller (Risiko-) Biographieentwürfe benötigt oder nachgefragt, wird zusehends ungewiß.

Anders formuliert: Die ebenenspezifisch dargestellten, analytisch getrennten Modernisierungsfolgen entziehen der Vorstellung von annähernd standardisierten, zumindest aber ähnlichen normativen Orientierungen und Verhaltensmustern innerhalb der gleichen Jugendgeneration zunehmend ihre theoretische Plausibilität und empirische Evidenz, bzw. werden ersetzt, zuweilen auch konterkariert, von Prozessen der Sequenzialisierung, Temporalisierung und Partikularisierung. Damit erhöht sich in nachhaltiger Weise die Wahrscheinlichkeit, daß die Konstruktionen der eigenen organisationalen Realitäten und die Rekonstruktionen der Umweltkomplexität durch die Jugendämter bzw. - umgekehrt formuliert - die von den AdressatInnen vorgenommenen Konstruktionen ihrer jeweils eigenen spezifischen Situation sowie ihre Wahrnehmungen jugendamtlicher Settings und Handlungsmuster heftiger und schneller denn je auseinander driften.

Die in institutionalisierten Umwelten positionierten psycho-sozialen Dienstleistungssysteme im allgemeinen sowie Jugendämter im besonderen werden in dieser Perspektive somit vor das Problem gestellt, die divergierenden Selbst- und Fremdkonstruktionen in bezug auf die Operationsmuster und Strukturen jugendamtlicher Settings wahrzunehmen, zu reflektieren sowie mittelfristig zu konsensualisieren bzw. die erhöhte Umweltkontingenz möglichst umfassend internalisieren zu müssen, sollen die o.g. Legitimitätsprobleme vermieden, zumindest aber reduziert werden. Mit Blick auf die 'Produktionsverhältnisse' des Sozialen (vgl. Kap. 1) geht es somit in diesem Zusammenhang mehr denn je um die Frage, wie sich psycho-soziale Dienstleistungssysteme *flexibel* und

situativ auf die Kontingenzen gegenwärtiger und zukünftiger Umweltentwicklungen einstellen können, wie sich, i.S. eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus' sozialer Arbeit, eine Balance zwischen organisationaler Veränderungs- und Reaktionsfähigkeit und der Dynamik relevanter Umweltveränderungen herstellen läßt.

Fluchtpunkt der in dieser ersten Annäherung angedeuteten Konstellationen und Entwicklungsanforderungen öffentlicher Jugendhilfe ist die sich immer deutlicher abzeichnende Notwendigkeit, quantitativ weitreichende und in qualitativer Hinsicht elaboriertere Muster der Aufnahme sowie Verarbeitung und Nutzung von system- und umweltrelevanten Informationen zu entwickeln bzw. zu implementieren. Nur auf der Grundlage verstetigter Informationszufuhr aus der Umwelt und einer systemintern kontinuierlich erfolgenden Verarbeitung und Nutzung dieser, sowie der Verknüpfung mit bereits in der Organisation vorhandenen Informationen, ist situativ und flexibel ausgerichtetes jugendamtliches Handeln sinnvoll und somit letztlich die Entwicklung eines responsiv dimensionierten Interventionstypus sozialer Arbeit möglich. Ordnet man die genannten informationsbezogenen Anforderungen in den Rahmen grundlegender Annahmen der kognitiven Psychologie ein, exponiert sich automatisch der konstitutive Zusammenhang zwischen Informationen, Wissen und Lernen: Konkret bezeichnet Lernen in diesem Kontext einen evolutiven "Vorgang der Transformation von Wissen (kognitiven Strukturen) auf der Basis von Informationsverarbeitungsprozessen" (Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li 1994: 13).

Vor diesem Hintergrund erfordern die umweltbezogenen Dynamiken und Kontingenzpotentiale akuter und nachhaltiger als zu früheren Zeitpunkten gesellschaftlicher Rationalisierung, die Operations- und Organisationsmuster von Jugendämtern *lernfähig*³⁹ und *wissensbasiert* zu gestalten bzw. **institutionalisierte Lernfähigkeit als eine zentrale Kompetenz**

und Wissen als ein dominanter Steuerungsmodus psycho-sozialer Dienstleistungsproduktion zu etablieren. Im Gegensatz zu einer Kultivierung einer wie auch immer konturierten inkrementalistischen Praxis bietet ein lerninduziertes und auf Wissen begründetes Handeln jugendamtlichen Organisationen und Akteuren in systematischer Form die Chance, selbst unter turbulenten (Umwelt-)Bedingungen in vergleichsweise planvoller Weise zu prozedieren und somit den der Jugendhilfe zugeschriebenen Funktionen Rechnung zu tragen.

Es ist evident, daß das nachgezeichnete Komplexitäts- und Emergenzniveau auf Seiten der (potentiellen) AdressatInnen jugendamtlicher Unterstützungsleistungen hierbei einen Begriff von Lernfähigkeit und Wissen(-sbasierung) zwingend erforderlich macht, der ‚statische‘ Dimensionierungen eines (bspw. einmal im Rahmen von Ausbildungs- und Studiengängen erworbenen) Wissens in systematischer Weise überwindet bzw. dem Faktum Rechnung trägt, daß Wissensbestände hinsichtlich der AdressatInnen sozialer Arbeit immer kürzer werdende Halbwertzeiten und höhere Unsicherheitsbelastungen aufweisen bzw. daß bisherige sozialpädagogische Wissensbestände die adressatenbezogenen Wirklichkeiten resp. deren Konstruktionen immer unschärfer abbilden (können).

Neben den seit Jahr und Tag im Kontext sozialpädagogischer Professionalisierungsdebatten mehr oder minder explizit behandelten Fragen nach den Inhalten und Spezifika sozialarbeiterischen Wissens (vgl. bspw. Dewe, Ferchhoff et al. 1993), radikalisiert sich somit gegenwärtig das Problem, wie sich im Kontext sozialer Dienste Lernfähigkeit verstetigen und damit vorhandenes Wissen kontinuierlich aktualisieren, latentes Wissen transparent machen und vor allem wie sich neues relevantes Wissen (insbesondere in bezug auf die AdressatInnen sozialer Arbeit) *systematisch generieren, organisieren und nutzen* läßt – wobei die zuletzt angeführte Frage nur sinnvoll mit Blick auf die

Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus‘ sozialer Arbeit zu diskutieren ist und zugleich schwerpunktmäßig den Gegenstand der weiteren Ausführungen bildet.

Weitreichende Impulse hinsichtlich der Aktualisierbar- und Organisierbarkeit sozialpädagogischer Wissensbestände speisen sich m.E. in produktiver Weise aus neueren systemtheoretischen Überlegungen und Entwicklungen im Bereich der konstruktivistischen Erkenntnistheorie sowie aus innovativen, insbesondere US-amerikanischen Arbeiten zur Organisationssoziologie – subsumierbar sind die in den genannten Forschungszusammenhängen vorgenommenen Explikationen in erster Linie unter den Begrifflichkeiten der ‘Wissensarbeit‘ und des ‘Wissensmanagements‘ sowie der ‘Lernenden Organisationen‘.

3. Wissensarbeit und systemisches Wissensmanagement

Konstitutiv für die im Rahmen der genannten theoretischen und konzeptionellen Ausrichtungen entwickelten Ansätze der Wissensarbeit und des Wissensmanagements ist eine konsequente Konzentration auf die Modi der Generierung, Nutzung und Aktualisierung von Wissen und - hiermit eng zusammenhängend – eine systematische Verknüpfung prozeßbezogener und epistemologischer bzw. systemtheoretischer Gesichtspunkte.

Ihren definitorischen Ausdruck findet die in der vorliegenden Arbeit zu verfolgende systemtheoretisch bzw. konstruktivistisch ausgerichtete Zugangsweise insbesondere bei Willke, der Wissensarbeit dadurch bestimmt sieht, "daß das relevante Wissen (1) kontinuierlich revidiert, (2) permanent als verbesserungsfähig angesehen, (3) prinzipiell nicht als Wahrheit sondern als Ressource betrachtet wird und (4) untrennbar mit Nichtwissen gekoppelt ist" (Willke 1998b: 4).

Demgegenüber weist der hiervon in der entsprechenden Literatur inhaltlich und konzeptionell nicht immer scharf getrennte Begriff des systemischen Wissensmanagements der Tendenz nach eine stärkere Berücksichtigung der Inderdependenzen der relevanten Kontextvariablen bzw. einen eindeutigeren Organisationsbezug auf: Wissensmanagement, so ebenfalls Willke in diesem Zusammenhang, "meint die Gesamtheit organisationaler Strategien zur Schaffung einer >>intelligenten<< Organisation. Mit Blick auf Personen geht es um das organisationsweite Niveau der Kompetenzen, Ausbildung und Lernfähigkeit der Mitglieder; bezüglich der Organisation als System steht die Schaffung, Nutzung und Entwicklung der kollektiven Intelligenz und des >>collective mind<< in Frage; und hinsichtlich der technologischen Infrastruktur geht es vor allem darum, ob, wie und wie effizient die Organisation eine zu ihrer Operationsweise kongeniale Kommunikations- und Informationsstruktur nutzt" (Willke 1998b: 39). Eine in diesem Sinn zu verstehende Wissensarbeit bzw. zu interpretierendes Wissensmanagement fokussiert

somit neben Aspekten des personalen und organisationalen Wissens vor allem auch Formen des Übergangs und der Verknüpfung dieser beiden Wissens Ebenen.

Mit dieser Ausrichtung wird zum einen der explizite Systemcharakter des Wissensmanagements unterstrichen und zum anderen der qualitative Unterschied zu anderen, eher traditionellen Formen der Organisationsentwicklung, die sich vor allem als personenorientierte Ansätze beschreiben lassen, sichtbar markiert.

Zieht man aus Gründen der analytischen Trennschärfe die im Rahmen der angeführten Begriffsexplikationen angeführten einzelnen Ebenen des Wissensmanagements in einem ersten Arbeitsschritt auseinander bzw. bringt diese Ebenen mit Aspekten der Verarbeitung von Umweltkomplexität in Verbindung, so richtet sich im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe der entsprechende Blick zunächst auf die in diesem Handlungsfeld tätigen MitarbeiterInnen und damit automatisch auf Gesichtspunkte sozialpädagogischer Professionalisierung und sozialarbeiterischer Interaktionspraxis.

4. Verarbeitung von Umweltkomplexität: (Reflexive) Professionalisierung als Modus personaler Wissensgenerierung und -vermittlung

Konturiert wird dieser Blick in einer ersten, eher allgemein gehaltenen Annäherung dadurch, daß "der 'Sinn' des Einsatzes von Professionellen darin [besteht], die Kontrolle über (Umwelt-) Ungewißheit an ein Personal zu delegieren - so Olk in funktionaler Argumentation - welches über *eigene, fachlich begründete* Kriterien 'richtigen Handelns' sowie über eigene professionsinterne Kontrollmechanismen verfügt" (Hervorhebungen im Original A.M.) (Olk 1986: 122) - Professionelle übernehmen insofern zentrale Funktionen im Kontext organisationaler *boundary control*. Professionelle bearbeiten hierbei insbesondere Aufgabenfelder, die sich aufgrund ihres hohen Potentials an Ungewißheit einer schematischen Bearbeitung entziehen. Das 'richtige' professionelle Handeln bezieht sich hierbei ebenso wie die damit zusammenhängenden professionsinternen Kontrollmechanismen in erster Linie auf die Unterscheidung relevanter von irrelevanten Umwelteinwirkungen bzw. deren Bearbeitung, manifestiert und virulent werdend im konkreten Interaktionsprozeß Professioneller-Klient. Die Wahl und Anwendung der eigenen, (mehr oder minder) fachlich begründeten Kriterien des entsprechenden professionellen Interaktionshandelns wird in diesem Zusammenhang von der Beschaffenheit des jeweiligen Funktionssystems limitiert bzw. von der (kommunikativen) Anschlußfähigkeit an bereits bestehende, bewährte prozedurale und resultatsbezogene Operationen der beteiligten Professionen vorstrukturiert. Der Blick wird also hier vor allem auf den Zusammenhang zwischen der Problemtypik eines Funktionssystems und (dem erreichten Ausmaß) der Professionalisierung gerichtet.

Kennzeichnend für diese, in den gesellschaftlichen Rationalisierungsprozeß eingebundene, allgemeine Form der Professionalisierung⁴⁰ ist in diesem Zusammenhang, daß "eine signifikante kulturelle Tradition (*ein*

Wissenszusammenhang), die in der Moderne in der Form der Problemperspektive eines Funktionssystems ausdifferenziert⁴¹ worden ist, in *Interaktionssystemen* handlungsmäßig und interpretativ durch eine auf diese Aufgabe spezialisierte Berufsgruppe für die Bearbeitung von *Problemen der Strukturänderung, des Strukturaufbaus und der Identitätserhaltung von Personen* eingesetzt wird⁴². Die Kategorie der *Vermittlung* wird unter diesen Prämissen zentral für die Professionstheorie und die Handlungswirklichkeit der Professionen, weil Professionen mit kulturellen Sachthematiken befaßt sind, von denen ihre Klientel strukturell (im Sinne mangelnden Involviertseins oder mangelnder Kenntnis) und/oder situativ (im Sinne des Gegebenseins einer Notlage) durch eine erhebliche Distanz getrennt wird, und weil die jeweilige Profession, außer daß sie eine konkrete Problemlösung zu erarbeiten versucht, immer zusätzlich auch *Distanzüberbrückung* (im Verhältnis zur jeweiligen Sachthematik) intendiert" (Hervorhebungen im Original A.M.) (Stichweh 1994: 372f.).

Bezogen auf den Bereich Sozialer Arbeit – für den Stichweh im übrigen das Vorhandensein einer entsprechenden Profession negiert (vgl. Stichweh 1992)⁴³ - macht sich der bisher erreichte Grad der Professionalisierung nicht zuletzt daran fest, codifizierte, rationale Wissensbestände in konkreten Prozessen psycho-sozialer Problembearbeitung im Hinblick auf die Abstützung klienteler Kompetenzen zur Ausgestaltung des erweiterten Optionenshorizontes (sozial-) pädagogisch zu vermitteln, die (sachthematische) Informationsdifferenz zwischen Professionellen und Klienten zu reduzieren. In der sozialwissenschaftlichen Diskussion ist dieser professionstheoretisch zentrale Aspekt der Vermittlung kultureller Sachthematiken vor allem mit Blick auf die Ausformung des Interaktionsverhältnisses Sozialarbeiter-Klient thematisiert worden, dessen zentrales bzw. konstitutives Moment in dem auf Aspekte professionellen Handelns bezogenen Prinzip der stellvertretenden Deutung bzw. Bearbeitung klienteler Alltagserfahrung und Problemlagen besteht (Oevermann 1981). Dies bedeutet, ausgehend von

einer objektiv vorliegenden oder subjektiv empfundenen Notlage i.S. eines Abgeschnittenseins von kulturellen Sachthematiken konstituiert sich die Struktur und Logik einer stellvertretenden professionellen Deutung bzw. Bearbeitung klienteler Lebenspraxen im Kern aus einer (widersprüchlichen) Einheit von universalisierter, wissen(schaft-)basierter Regelanwendung einerseits und (hermeneutischen) Fallverstehens andererseits (vgl. bspw. Gildemeister 1983, Oevermann 1981), d.h., professionelles sozialarbeiterisches Handeln vereint somit in dieser Perspektive technisch-instrumentelle und kommunikative Anteile bzw. Teilfunktionen.

Unter stärkerem Rückgriff auf die an anderer Stelle bereits skizzierten Prozesse gesellschaftlicher Rationalisierung läßt sich professionelles Handeln als >>stellvertretendes<< Handeln aus der Tatsache ableiten, daß "nahezu alle Dienstleistungen, die vom professionellen Komplex (*Parsons*) erbracht werden, sich faktisch auf Probleme beziehen, die ursprünglich - bzw. normalerweise in primären Lebensbereichen bearbeitet ... werden (Dewe/Otto 1984: 788).

Unabhängig von der jeweiligen Bewertung und Verortung der im Kontext sozialarbeiterischer Professionalisierung mitunter kontrovers geführten Debatte um die konkrete Konturierung bzw. adäquate, handlungsleitende Relationierung der Komponenten 'Wissensbezogenheit' und 'Fallverstehen' - das Kontinuum der entsprechenden Explikationsmuster reicht von expertokratischen und therapeutisch ausgerichteten Varianten bis hin zu Deprofessionalisierungs- bzw. Laisierungsansätzen - weisen professionelle Modi der Wissenserzeugung bzw. -vermittlung und damit der Verarbeitung von Umweltkomplexität eine Reihe grundlegender Spezifika auf: So verlieren zum einen - wie im letzten Kapitel theoretisch und empirisch nachgezeichnet werden konnte - traditionelle sozialarbeiterische Wissensbestände und Annahmen hinsichtlich der Konturierung der AdressatInnen- und Bedürfnisstruktur jugendamtlicher (Unterstützungs-) Leistungen in zunehmenden Maße an Gültigkeit;

eingübtes und routinebezogenes sozialarbeiterisches Handlungswissen ist in diesem Zusammenhang davon bedroht, von den Kontingenzen konkreter Interaktionsprozesse und (inter-)individueller Bedürfniskonstellationen überfordert und überlagert zu werden; sozialpädagogisch relevante Selbst- und Fremdbeschreibungen laufen in dieser Situation tendenziell eher auseinander als zusammen. Zum anderen sind im Bereich der Input-Variabilität die Entstehungskontexte in bezug auf die Inanspruchnahme jugendhilfespezifischer Unterstützungsleistungen prinzipiell nur wenig kontrollierbar. Das Funktionssystem sozialer Arbeit wird zwar allgemein mit den Folgeproblemen anderer Funktionssysteme (etwa der Wirtschaft, des Gesundheitssystems oder der Intimität) konfrontiert, i.d.S. reagiert soziale Arbeit - auf der Grundlage der Anschlußfähigkeit an bereits bestehende, bewährte professionelle Operationen - "auf die Risikoproduktion anderer Funktionssysteme" (Kleve 1997a: 51), eine gezielte Einflußnahme (bspw. in Form kausal angelegter Wissensübertragungen) auf andere Funktionssysteme durch die soziale Arbeit ist jedoch aufgrund bestehender selbstreferentieller Operations- und Strukturmuster nicht möglich (vgl. auch Baecker 1994). Eine etwaige Isolierung von Problemvariablen ist dementsprechend von Seiten der sozialen Arbeit ebenfalls nicht leistbar.

Auf der subjektbezogenen Ebene macht sich dieser Sachverhalt daran fest, daß Individuen "durch eigene Operationen selbst bestimmen, wovon sie bei der anschließenden Operation ausgehen" (Luhmann 1995c: 209), bzw. eigene Präferenzen in bezug auf Unterstützungsleistungen ausbilden. Professionelle können i.d.S. nur bestimmte Kommunikationen anbieten, die von den AdressatInnen sozialer Arbeit auf der Grundlage eigener Kriterien aufgegriffen werden (können) und insofern zu Personenänderungen führen (können) (vgl. auch Baecker 1994).

Bindet man die skizzierten Sachverhalte dezidiert an die Wissenskategorie sozialpädagogischen Prozedierens zurück, so wird erneut die Brüchigkeit und funktionale Unangemessenheit traditioneller

personenbezogener, 'statischer' und 'gesicherter' Wissenskonzepte und -anforderungen in nachhaltiger Form deutlich bzw. umgekehrt die zwingende Notwendigkeit unterstrichen, sozialpädagogisch relevantes Wissen als kontinuierlich zu aktualisierendes und 'verbesserungsfähiges' Wissen zu betrachten.

Diese, i.e.S. von Wissensarbeit sensu Willke zu interpretierenden Anforderungen werden zudem in extremer Weise von dem mit den dargestellten Sachverhalten zusammenhängenden Faktum verstärkt, daß es bislang nicht gelungen ist, im Bereich der Erziehung im eigentlichen Sinne⁴⁴ - also auch im Kontext einer auf Stärkung bzw. Wiederherstellung individueller Kompetenzen bedachten Sozialen Arbeit - ein binär codiertes, symbolisch generalisiertes Kommunikationsmedium zu entwickeln, das Funktionserfordernisse und Kommunikationsmöglichkeiten (Interaktion) verbindlich zusammenschließen könnte.

Im Gegensatz zu der in der hier vorgelegten Arbeit in Anlehnung an Stichweh (1992) und nachfolgend Bommers/Scherr (1996) vertretenen Auffassung, gehen insbesondere Baecker (1994) – allerdings unter der Prämisse einer extrem weitgefaßten Institutionenbestimmung Sozialer Arbeit – und Merten (1996) davon aus, daß Soziale Arbeit in Form der Differenz von Helfen versus Nicht-Helfen über eine binäre Codierung verfügt bzw. Soziale Arbeit entsprechend als Funktionssystem einer modernen Gesellschaftsformation rekonstruierbar ist. Legt man allerdings diese, auf eine Inklusionsfunktion Sozialer Arbeit abzielende Perspektive zugrunde, so unterscheidet sich Soziale Arbeit in funktionslogischer Hinsicht dahingehend von 'klassischen' Funktionssystemen wie Recht, Politik oder Wirtschaft, daß sich Soziale Arbeit nicht ausschließlich auf der Grundlage autopoietischer Operationen reproduziert, sondern substantiell auf die, aus Sicht der Sozialen Arbeit, sekundären Codierungen anderer Systeme angewiesen ist (vgl. auch Ferchhoff/Kurtz 1998).

Anders formuliert: Die Unwahrscheinlichkeit erzieherischer Kommunikation ergibt sich aus der fehlenden bzw. unzureichenden Technisierbarkeit psycho-sozialer Dienstleistungsarbeit, die auch durch forcierte Professionalisierungsbestrebungen bzw. noch so gekonnte Anwendungen codifizierter Wissensbestände und stellvertretender Deutungsbemühungen nicht komplett kompensiert werden kann. Es läßt sich - unter der Prämisse, daß man die AdressatInnen sozialer Arbeit nicht als 'trivial-Maschinen' sensu Heinz von Foerster betrachtet⁴⁵ - kaum bestimmen, welche Ursachen zu welchen Wirkungen führen⁴⁶, welche Wissens Elemente überhaupt vermittelt, oder genauer gesagt, vom jeweiligen Kommunikationspartner aufgenommen und wie verarbeitet worden sind; der Interventionsbereich sozialer Arbeit wird in dieser Hinsicht von einer Vielzahl kaum kontrollierbarer Variablen überlagert.

Das bereits weiter oben unter modernisierungstheoretischen Vorzeichen skizzierte "Handeln unter Bedingungen der Unsicherheit" (vgl. Kap. 2.3) konturiert somit an dieser Stelle in systemtheoretischer Diktion sozialarbeiterisches Handeln bzw. Prozedieren. "Da es keine für soziale Systeme ausreichende Kausalgesetzlichkeit...gibt, gibt es auch keine objektive Technologie⁴⁷, die man nur erkennen und dann anwenden müßte. Es gibt lediglich operativ eingesetzte Komplexitätsreduktionen, verkürzte, eigentlich >>falsche<< Kausalpläne, an denen die Beteiligten sich selbst und in bezug auf andere Beteiligte orientieren. *Das ist die einzige Basis jeder möglichen Technologie* (Hervorhebungen im Original A.M.) (Luhmann/Schorr 1979: 352). [Japp weist in diesem Zusammenhang richtigerweise darauf hin, daß sich, neben dem Problem der unzureichenden Technisierbarkeit bzw. Methodisierung, die oben skizzierte 'Input-Ungewißheit' unter "organisationspolitischen Gesichtspunkten ... in weitere Ungewißheitsformen (differenziert). Sie betreffen (darüberhinaus A.M.) Ergebnispräferenzen (Thompson 1967) und Impacts (ders. 1962)" (Japp 1986: 87)].

Wenngleich die dargestellten kontingenzbezogenen Spezifika professioneller Wissensvergenerierung und -vermittlung deutlich gemacht haben, daß - unter der Voraussetzung nichts und niemanden trivialisieren zu wollen - eine auf Personenänderung abzielende, professionell erbrachte soziale Dienstleistungsproduktion prinzipiell ungewißheitsbelastet ist, d.h., sowohl die Input-Dimension als auch die Frage, ob bzw. inwieweit intendierte Ziele erreicht werden (können), unsicher bleiben, so kann weder ein Verzicht oder eine Reduzierung codifizierter Wissens Elemente noch eine extreme Ausweitung rationaler, professioneller Wissenspotentiale als funktionale Strategie eines adäquaten sozialarbeiterischen Umgangs mit Umweltkomplexität angesehen werden. Vielmehr ist in diesem Zusammenhang eine Form der Wissensbasierung und -handhabung einzufordern, die zum einen sowohl planvolles sozialpädagogisches Prozedieren ermöglicht, zugleich aber auch dem dynamischen und kontingenten Charakter klienteler Selbst- und Fremdbeschreibungen in angemessener Weise Rechnung trägt. Sozialpädagogisch relevantes Wissen muß in dieser Perspektive folglich als prinzipiell aktualisierbares bzw. kontinuierlich revidierbares und somit verbesserungsfähiges Wissen konzipiert werden, mit anderen Worten den Charakter von *Wissensarbeit* annehmen.

Zum anderen muß diese Form der Wissensbasierung und -anwendung insoweit an bestehende professionelle Operations- und Kommunikationsmodi an schlußfähig sein, daß professionelles Handeln in beabsichtigter Weise möglich ist resp. stattfinden kann. Die Verarbeitung von Kontingenzpotentialen setzt i.d.S. die Transformation(-sfähigkeit) der auftretenden Fälle in zwar immer noch ungewißheitsbelastete, jedoch (professionell) kommunizierbare und somit auch bearbeitbare Fälle voraus (vgl. Japp/Olk 1980: 70).

Konkreter Ansatzpunkt zur Verknüpfung dieser beiden Sachverhalte ist vor allem eine erhöhte Interaktions- und Kommunikationsintensität zwischen Professionellen und AdressatInnen⁴⁸.

Indikatoren dafür, inwieweit AdressatInnen Sozialer Arbeit im Kontext institutioneller psycho-sozialer Dienstleistungsproduktion für sich Beteiligungsmöglichkeiten wahrnehmen, zeigt eine Mitte der 90er Jahre durchgeführte Studie⁴⁹. Im Kontext dieser, die subjektiven Realitätswahrnehmungen tatsächlicher AdressatInnen der Jugendhilfe berücksichtigenden Untersuchung konnte - unter Bezugnahme auf ein von Arnstein 1969 entwickeltes hierarchisches, stufendifferenzierendes Partizipationsmodell - nachgezeichnet werden, daß die Beteiligungsmöglichkeiten der jugendlichen AdressatInnen der öffentlichen Jugendhilfe insgesamt gesehen als unzureichend einzustufen sind. Konkret gab nur ein Drittel an, daß ihnen ihrer Meinung nach Entscheidungs- und Revisionsmöglichkeiten in der institutionellen Problemlösung zur Verfügung standen. Diese Ergebnisse gewannen weiter an Relevanz, nachdem überprüft worden war, ob die wahrgenommenen Beteiligungschancen der Adressaten einen Einfluß auf die Bewertung der erhaltenen Jugendhilfeleistungen haben: Generell konnte nachgezeichnet werden, daß Jugendliche ihren Beteiligungschancen im Jugendamt eine große Bedeutung beimessen. Zudem zeigte sich, daß die Befragten, die ihre Beteiligungschancen in allen Phasen des Problemlösungsprozesses hoch einschätzten, die erhaltenen Leistungen des Jugendamtes signifikant positiver bewerteten, als diejenigen, die ihre Chancen der Beteiligung am Problemlösungsprozeß mittelmäßig oder gering beurteilten.

In Form einer hohen Kommunikations- und Beteiligungsintensität lassen sich die für das Interaktionssystem Sozialarbeiter-Klient skizzierten 'Medien-Defizite' abschwächen bzw. partiell kompensieren (vgl. allg. zu Rationalitätsdefiziten im Erziehungssystem Luhmann 1995c), anhand der genannten Modi bietet sich eine Möglichkeit, professionelle Wissensbestände - i.S. der Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus' sozialer Arbeit - anzureichern. Einzufordern sind in diesem Zusammenhang insbesondere Strategien, die sowohl den

selbstreferentiellen Operationen der SozialarbeiterInnen als auch jenen der AdressatInnen möglichst weitreichend Rechnung tragen⁵⁰. Von zentraler Bedeutung ist hierbei vor allem, daß die bereits in bezug auf die Technisierbarkeit, Ergebnispräferenzen und Impacts sozialer Arbeit angedeuteten Ungewißheitsformen nicht einfach real existieren, sondern vielmehr "als solche (erst A.M) wahrgenommen und interpretiert werden müssen" (Japp 1986: 88). Neben der in diesem Sachverhalt enthaltenen erkenntnisbezogenen und autopoietischen Dimension (vgl. hierzu ausführlich Kap. 5) wird insbesondere im Kontext unsicherer Ergebnispräferenzen zudem der hiermit in Zusammenhang stehende, prinzipiell konstruktivistische Charakter einer im weitesten Sinne als 'people-changing' angelegten sozialen Dienstleistungsproduktion bzw. sozialarbeiterischen Interaktion deutlich. Dies bedeutet insbesondere, daß zum einen die bei jedem AdressatInnenkontakt mit erkenntnistheoretischen Problemen der Beschreibung, Erklärung und Bewertung sozialer Realität konfrontierten" Professionellen (Kleve 1997b: 218) ihre eigenen subjektgebundenen Erkenntnis- und Konstruktionsleistungen als auch ihre Beschreibung klienteler Problem- und Bedürfnislagen zum Gegenstand (selbst-) reflexiven professionellen Handelns machen müssen. *Dewe et al. weisen in diesem Zusammenhang richtigerweise darauf hin, daß diese Form der Reflexivität "nicht als psychologisierende Selbstreflexion der eigenen Persönlichkeit mißverstanden [sei]. Es geht primär um die Reflexion der Handlungslogik der je eigenen Berufspraxis, die von der Auseinandersetzung mit der eigenen Person selbstverständlich auch nicht abzulösen ist" (Dewe, Ferchhoff, Scherr und Stüwe 1993: 19f.).*

Zum anderen müssen die AdressatInnen in die Lage versetzt werden, den selbstreferentiellen Charakter ihrer Problem- und Bedürfnislagen in den Vordergrund zu stellen⁵¹. Konsequenz dieser Konstellation muß somit aus der Sicht professionellen Handelns letztlich "die Entwicklung einer partizipierenden Didaktik und Methodik sein, die einen Bereich der Konsensualität nicht einfach voraussetzt, sondern bewußt schafft"

(Woltmann 1991: 104)⁵². Die aktive Beteiligung der AdressatInnen am professionellen Problembearbeitungsprozeß wird somit in dieser Perspektive - unter der bereits angeführten Prämisse, daß man die AdressatInnen sozialer Arbeit nicht als 'trivial-Maschinen' sensu Heinz von Foerster betrachtet - zu einer wesentlichen Voraussetzung einer strukturelle Technologiedefizite reduzierenden Interaktion zwischen SozialarbeiterInnen und AdressatInnen. Es ist evident, daß dies nicht i.S. einer einfachen Reduzierung professionellen Handelns auf hermeneutische bzw. rein kommunikative Teilkomponenten zu verstehen ist, sondern vor allem auf die Erhöhung (selbst-)reflexiver Anteile sozialarbeiterischen Handelns und Erweiterung partizipativer Möglichkeitsräume abzielt.

Anders: Als ein Modus der tendenziellen Kompensation des skizzierten Technologiedefizits ist - wenn man einmal von der an dieser Stelle nicht weiter zu diskutierenden, i.d.R. als unterkomplex anzusehenden Möglichkeit des mehr oder minder rigiden Einsatzes von Sanktionsmitteln abstrahiert - eine erhöhte Kommunikations- bzw. Interaktionsintensität zwischen Professionellen und AdressatInnen sozialer Arbeit herausgearbeitet worden. Bezogen auf die Entstehung und Anwendung sozialarbeits-relevanter Wissensbestände bedeutet dies, daß die innerhalb institutioneller Settings in Interaktionsprozessen (re-) agierenden AdressatInnen sozialer Arbeit quasi zu Ko-ProduzentInnen entsprechender Wissensgenerierung und -nutzung werden, die gemeinsam mit den Professionellen relevante Wissensbestände erarbeiten bzw. produzieren (unter Berücksichtigung der prinzipiell zweiseitigen Kommunikations- und Verweisungsstruktur psycho-sozialer Problemlösungsprozesse könnte man in pointierter Formulierung sogar von einer Doppelfunktion der AdressatInnen als Produzenten und Konsumenten von Wissens-elementen sprechen). AdressatInnen sozialer Arbeit werden - in modifizierter Diktion - zu Ko-Konstrukteuren organisationaler Wirklichkeit(svorstellungen).

Die in diesem Zusammenhang als notwendige Voraussetzung anzusehende, möglichst umfassende Beteiligung der AdressatInnen am Prozeß psycho-sozialer Dienstleistungsproduktion, die dezidierte Berücksichtigung des prinzipiell selbstreferentiellen bzw. konstruktivistischen Charakters ihres problem- und bedürfnisbezogenen Wissens, erhöht somit zum einen den Wissenszusammenhang in konkreten Interaktionssituationen. Zum anderen erfordert dies jedoch auf Seiten der Professionellen eine hohe Verfügbarkeit über codifizierte Wissensbestände, wissen(schaft)sbasierte Regelanwendung sowie die Realisierung einer (selbst-) reflexiven, kommunikativen sozialpädagogischen Praxis.

Die in dieser Form stattfindende Dynamisierung der "handlungslogischen Differenz zwischen praktischem und sozialwissenschaftlichen Wissen" (Dewe/Otto 1989: 243) hebt allerdings die Sozialarbeit immanenten Ungewißheitsformen in bezug auf die Technisierbarkeit, Ergebnispräferenzen und Impacts einer im weiteren Sinne als 'people-changing' angelegten sozialen Praxis nicht auf. Diese prinzipielle technologische Unterdeterminiertheit sozialarbeiterischen Handelns impliziert jedoch aus Sicht psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen zumindest potentiell die Gefahr erhöhter organisationsinterner Ungewißheitsbelastungen, die sich unter bestimmten Umständen in nur schwer kontrollier- und steuerbaren systeminternen Kontingenzonen ausdrücken bzw. sich negativ auf die Identität und Stabilität des Systems auswirken (vgl. auch Japp 1986). Dies bedeutet mit Blick auf die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus öffentlicher Jugendhilfe, der sich nicht zuletzt durch eine möglichst umfassende Informationszufuhr und Bearbeitungsfähigkeit adressatenbezogener Umweltkontingenzen auszeichnet, daß zwar einerseits eine (selbst-) reflexive, kommunikativ ausgerichtete sozialpädagogische Praxis insofern das der Organisation potentiell zur Verfügung stehende Wissen erhöht, als daß klientele Wissens Elemente von vergleichsweise schwachen Transformationsverlusten eskortiert Eingang in die Organisation finden, damit aber zum

anderen auch - sofern in und von den betreffenden Organisation keine systematischen Kompensationsmaßnahmen getroffen werden - (potentiell) negative Effekte in bezug auf die Identität und Stabilität des betroffenen Systems produziert werden (können).

Komplementär zu den skizzierten Sachverhalten entsteht für öffentliche und für freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe noch in einer weiteren Hinsicht eine dilemmatische Situation, die ebenfalls - wenn auch in anderer Hinsicht - die Wissensbestände der in diesem Segment sozialer Praxis angestellten Sozialarbeiterinnen und Sozialpädagogen betrifft: Auf dem Hintergrund der Tatsache, daß "die Verwissenschaftlichung der Sozialarbeit/ Sozialpädagogik...als wesentliches Entwicklungscharakteristikum betrachtet werden [muß]" (Dewe/Otto 1989: 240) bzw. unter Berücksichtigung des seit etwa zwei Jahrzehnten zu verzeichnenden Professionalisierungsprozesses der in institutionellen Settings erbrachten sozialen Dienstleistungsproduktion⁵³, ist das Funktionssystem sozialer Arbeit "stark von externen Systemen und Vorleistungen abhängig" (Willke 1995: 291). Dies insofern, als die Erstausbildung von Sozialarbeitern und Diplom-Pädagoginnen im Wissenschaftssystem stattfindet, sich folglich zumindest die im Kontext sozialpädagogischer Erstausbildung vermittelten Wissens Elemente in weiten Teilen an dem nicht für das System sozialer Arbeit grundlegenden Code von 'wahr vs. unwahr' orientieren, bzw. anders formuliert, diese dilemmatische Konstellation tritt insofern ein, als sich die die Erstausbildung von Sozialpädagogen und Sozialarbeiterinnen vornehmende Wissenschaftssystem (aufgrund seines selbstreferentiellen Charakters) einer direkten, zielgerichteten Einflußnahme durch die (praktische) Soziale Arbeit weitestgehend entzieht. Es ist vor diesem Hintergrund ebenso evident wie banal, daß sich bei der Übertragung der in Ausbildungssystemen erworbenen Wissensbestände in die alltägliche Praxis organisationalen Prozedierens eine Reihe von Problemen und Anpassungsdefiziten nachzeichnen lassen. Verwiesen sei in diesem Zusammenhang

exemplarisch auf die oftmals unter dem Label des 'Praxisschocks' gefaßten, häufig schmerzhaften Erfahrungen sozialer Praxis. Die in diesem Phänomen prinzipiell angelegte Problematik ist bereits im Kontext der aus der widersprüchlichen Einheit von wissen(schafts-)basierter Regelanwendung und hermeneutischem Fallverstehen konstituierten, dualen Grundstruktur sozialarbeiterischen Handelns unter einer etwas anderen Perspektive diskutiert worden.

Mit Blick auf die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus sozialer Arbeit ist es evident, daß traditionelle Betrachtungsweisen der Wissenskategorie, in deren Kontext Reduzierungen auf Aspekte personaler Wissensbestände und -basierungen vorherrschen, in systematischer Form zu kurz greifen. Weder sind einzelne Individuen in der Lage, dem Emergenz- und Komplexitätsniveau adressatenbezogener Umwelten auch nur in Ansätzen Rechnung zu tragen (vgl. allg. Scholl 1990), noch ermöglichen auf individuelle Wissensmodi beschränkte Sichtweisen einen auch als Institutionalisierung (von Wissen bzw. Konstruktion sozialer Wirklichkeit) zu verstehenden "Prozeß der Objektivierung sozialen Wissens" (Vollmer 1996: 316), noch berücksichtigen personenzentrierte Sichtweisen der Wissensdimension die komplexen Interdependenzen zwischen organisationalen und individuellen Aspekten der Wissensgenerierung und -nutzung bzw. den Systemcharakter jugendamtlicher Organisationen, der insbesondere dadurch bestimmt wird, daß entsprechendes sozialarbeiterisches Handeln in konkrete Strukturen, Regelsysteme und Ablaufmuster sozialer Dienste eingebunden ist - Jugendämter i.d.S. folglich als kollektive Akteure zu verstehen sind. Wissensbasierte Flexibilität und Situativität organisationalen Handelns läßt sich vor diesem Hintergrund nur im dynamischen und systematischen Zusammenspiel personaler und interpersonaler Faktoren des Wissens und Lernens erreichen. Erst diese beiden Faktoren zusammen "bieten gegenüber den Kontingenzen und Anforderungen einer dynamischen Umwelt

einigermaßen Gewähr dafür, daß die notwendigen Anpassungen gelingen, weil sich Schwächen der einen Seite durch Stärken der anderen kompensieren lassen" (Willke 1995: 291) - ein Sachverhalt, der im Rahmen innovativer Arbeiten des Wissensmanagements und der systemtheoretisch bzw. konstruktivistisch ausgerichteten Organisationssoziologie gleichsam den Ansatzpunkt und das Zentrum weitreichender Reformulierungskonzepte organisationalen Prozedierens markiert.

5. Verarbeitung von Umweltkomplexität: Lernende Organisationen als Modus systemischer Wissens- generierung und -vermittlung

Wenngleich natürlich Gesichtspunkte organisationaler Umweltanpassung sowie die grundsätzliche Vorstellung, Flexibilität und Situativität als Merkmale und Anforderungen organisationaler Settings zu definieren, weder im wissenschaftlichen Kontext noch (als Zieldimension) auf der Ebene praktischer Umsetzung übertrieben neu oder spektakulär erscheinen (vgl. bspw. Müller bereits 1978), so heben sich die v.a. seit Anfang der 90er Jahre⁵⁴ verstärkt vorgenommenen Arbeiten zu lernenden bzw. wissensbasierten Organisationen⁵⁵ doch i.d.R. mehr oder minder deutlich von anderen Organisationsansätzen ab⁵⁶. Vor allem die in systemtheoretisch bzw. konstruktivistisch ausgerichteten Modellen lernender Organisationen zentralen Aspekte wissensbasierter, selbst-initiiertes und selbstorganisierter Transformationsprozesse (vgl. auch Reinhardt/Schweiker 1995)⁵⁷ ermöglichen gegenüber Konzepten der traditionellen Organisationsentwicklung, in denen - bei aller Heterogenität der einzelnen Spielarten - Vorstellungen über personenorientierte sowie lineare und punktgenaue Intervention in und innerhalb von organisationellen Settings dominierten bzw. weiterhin dominieren, eine neue, dem skizzierten sozialen Emergenz- und Kontingenzniveau und der organisationalen Selbstreferentialität i.d.R. angemessenere Betrachtungsweise⁵⁸.

5.1 Organisationslernen als Entwicklung einer kollektiven Wissensbasis bzw. Konstruktion einer gemeinsamen Wirklichkeit

Kernidee der in diesem Zusammenhang entwickelten Konzeptionen ist der Sachverhalt, daß intersubjektiv geteilte Wissensbasierungen (kognitive Strukturen, A.M.) bzw. organisationale Wirklichkeitskonstruktionen sowohl als Ergebnisse systeminterner Operationsmodi als auch als Basis kollektiver Lern- und Handlungsprozesse anzusehen sind (in anderen organisationstheoretischen Arbeiten werden diese kognitiven Strukturen auch "als organisationale Glaubenssätze (Nystrom//Starbuck, 1984), organisationale Bezugsrahmen (Shrivastava, 1979), mentale oder kognitive Landkarten der Organisation (Weick/Bougon, 1986) ... bezeichnet" (Probst/Büchel 1994: 24) oder aber auch unter dem Begriff der 'collective mind' gefaßt.

In Anlehnung an die 'neuere' Systemtheorie Luhmannscher Prägung und des in diesem Zusammenhang zentralen Paradigmas, Reduktion von Komplexität als analytisches Leitproblem durch Anschlußfähigkeit und Handlung als soziales Elementarereignis durch Kommunikation zu ersetzen sowie unter Rekurs auf die theoretischen Ausrichtungen und Vorgaben Watzlawicks (insbesondere Watzlawick 1997), von Foersters (v.a. 1997) und von Glasersfelds (1997), entwickeln insbesondere Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li (1994) im Rahmen ihres Strukturmodells 'zur empirischen Analyse organisationaler Lernprozesse im öffentlichen Sektor'⁵⁹ einen für den Bereich öffentlicher Jugendhilfe geeigneten und produktiven Ansatz hinsichtlich lernender bzw. wissensbasierter Organisationen. Im Kontext dieses, (intersubjektive) Wirklichkeitskonstruktionen und (organisationales) Wissen bzw. kognitive Strukturen ebenfalls funktional-äquivalent setzenden bzw. synonym verwendenden Modells lassen sich zudem die generellen Anlaßdefinitionen und Funktionsprinzipien lernender bzw. wissensbasierter Organisationen deutlich nachzeichnen:

Danach **'funktioniert'** organisationales Lernen in diesem Zusammenhang "über die für eine Organisation typischen, kollektiv geteilten Wirklichkeitsvorstellungen über sich selbst, die Umwelt und die Organisations-Umwelt-Beziehungen. Über den >>Filter<< dieser Sichtweise *generiert* die Organisation *Wissen* durch Wahrnehmung, Selektion, Interpretation und Verarbeitung von Information, die aufgrund dieses Filters für relevant erachtet werden (vgl. Weick 1985: 195f). Wenn diese Sichtweisen >>Mißverhältnisse<< und >>Spannungen<< zwischen unterschiedlichen Konstruktionen von Organisation und Umwelt bergen, können daraus Antriebe für organisationale Lernvorgänge entstehen, durch welche die >>Lücke<< zwischen wahrgenommenen und vorgestellten >>Wirklichkeitskonstellationen<< geschlossen werden soll. Dies geschieht >>in der Zeit<<, Lernvorgänge können also reaktiv (das Mißverhältnis ist aus der Sicht der Organisation bereits eingetreten) oder proaktiv (das Mißverhältnis wird antizipiert) ausgelöst werden (Hervorhebungen jeweils im Original A.M.) (Klimecki, Laßleben, Riexinger-Li 1994: 17f.).

In diesem Sinne wird mit Blick auf die erläuterten Modi basaler Selbstreferenz und die relevanten Beobachtungskategorien bereits an dieser Stelle die notwendige Anforderung deutlich, daß organisationales Lernen eine systemische Eigenkomplexität voraussetzt, die sich in analytischer Annäherung als organisationale Doppelstruktur beschreiben läßt. Ein lernendes System muß, so Türk in diesem Zusammenhang, sowohl über kognitive als auch über aktionale Kompetenzen verfügen, es muß "über eine Doppelorganisation verfügen können; es muß sich selbst beobachten und restrukturieren sowie während dieses Prozesses weiterhin sich basal reproduzieren können...Komplexität und Lernfähigkeit hängen also [eng A.M.] miteinander zusammen" (Türk 1989: 101).

En detail entstehen die angeführten kollektiven Wirklichkeitskonstruktionen durch die kommunikative Vermittlung individueller Wirklichkeitskonstruktionen, "die durch fortlaufende Habitualisierung einen kognitiven Bezugsrahmen für das kollektive Verhalten darstellt (vgl. Berger/Luckmann 1987: 56ff.)" (Klimecki, Laßleben, Riexinger-Li 1994: 16f.), wobei der Zusammenhang zwischen individuellen und interindividuellen Wirklichkeitskonstruktionen bzw. Wissensbeständen als ein sich gegenseitig beeinflussender, zirkulärer Prozeß zu verstehen ist, der sowohl organisationsintern als auch unter Bezugnahme auf Organisationsumwelten stattfindet (vgl. auch Pawlowsky 1992: 204)⁶⁰.

Organisationales Lernen, so Pawlowsky in seiner umfassenden Definition, läßt sich in dieser Hinsicht als ein Prozeß interpretieren, "der eine Veränderung der Wissensbasis der Organisation beinhaltet, der im Wechselspiel zwischen Individuen und der Organisation abläuft, der in Interaktion mit der internen und/oder externen Umwelt stattfindet, der durch Bezugnahme auf existierende Handlungstheorien in der Organisation erfolgt und der zu einer Systemanpassung der internen bzw. an die externe Umwelt und/oder zu erhöhter Problemlösungsfähigkeit des Systems beiträgt" (Pawlowsky 1992: 204).

In analytischer Unterscheidung vollzieht sich der Übergang von personalen zu interpersonalen Wissensbeständen und damit der Prozeß der Generierung und Veränderung einer kollektiven Wissensbasis bzw. organisationalen Wirklichkeitskonstruktion organisationsintern in zwei Stufen der Abstraktion: "Zum einen residiert die Intelligenz des Systems in der Intelligenz der Muster der Relationierung von Elementen, wobei diese Elemente selbst durchaus einfach sein können. Aus der lokalen, regelgeleiteten Interaktion der Elemente lassen sich über entsprechend elaborierte Verknüpfungsmuster höchst unwahrscheinliche und komplexe globale Formen der Interaktion und Verkettung erzeugen, welche die Intelligenz sowohl der Elemente wie auch der lokalen Muster weit übersteigt. Zum anderen befreien sich diese Muster von der Trägheit

konkreter Menschen, indem Kommunikationen und zurechenbare Handlungen als Muster dienen, die sich über Regelsysteme gewissermaßen schwerelos und flexibel in Beziehungen bringen lassen" (Willke 1995: 295) - insofern sind lernende bzw. lernfähige Organisationen per se als 'kommunikative Organisationen' zu verstehen (vgl. auch Laib 1994, Speck/Kees 1994: 603), insofern setzt "das Lernen von Organisationen und Systemen den Wandel von Kommunikationsmustern und -regeln voraus" (Arnold 1995: 356). Handlungen und Kommunikationen werden folglich in dieser Sichtweise von konkreten Personen abstrahierbar⁶¹ und markieren in der Form ihrer spezifischen, regelgeleiteten Vernetzung und Rekombination die jeweilige Qualität organisationsinterner Wissensbestände bzw. Wirklichkeitskonstruktionen.

In bezug auf die Konstitution organisationalen Wissens wird bereits an dieser Stelle - neben der dualen Grundstruktur (vgl. Probst/Büchel 1994) - der prinzipiell emergente Charakter organisationalen Wissens ersichtlich (vgl. auch bspw. Senge 1997): Das wissensbasierte Prozedieren und die Lernfähigkeit von Organisationen basiert in diesem Zusammenhang zwar auf kommunikativen Verknüpfungen und Rekombinationen individueller Wissensbestände und Lernkompetenzen der beteiligten Akteure bzw. Mitglieder, die als organisationale Wissensbasis beschreibbare intersubjektive Wirklichkeitskonstruktion bildet jedoch eine hiervon unterscheidbare, 'eigene' Wirklichkeit aus. Es ist vor diesem Hintergrund evident, daß organisationale Wissensbasierungen und das Wissen der Mitglieder bzw. relevanter Individuen zwar lose gekoppelt sind und einem zirkulären Prozeß gegenseitiger Beeinflußung unterliegen, das konkrete Organisationswissen aber - wie bereits skizziert - in jedem Fall von aggregierten Beständen individuellen Wissens differiert.

In analytisch umgekehrter Blickrichtung werden die individuellen Wirklichkeitskonstruktionen organisationalen Handelns ihrerseits durch die jeweils organisationsintern bestehende, intersubjektive Wirklichkeitskonstruktion gewissermaßen vorstrukturiert. Auf die jeweilige Organisation bezogenes individuelles Handeln und Interagieren wird i.d.S. von den in den jeweiligen Organisationen existierenden Wissensbasierungen beeinflusst bzw. erfolgt – einer modifizierten Diktion folgend – unter Bezugnahme auf bestehende Handlungstheorien (vgl. grundlegend Argyris und Schön 1978).

In diesem Zusammenhang geht der Begriff der 'Handlungstheorie' auf eine von Chris Argyris und Donald Schön (1978) verfaßte Pionierarbeit zum Thema lernender Organisationen zurück. Im Rahmen ihrer Elemente einer handlungstheoretisch orientierten Organisationsauffassung mit konstruktivistischen bzw. grundlegenden kognitionstheoretischen Prozeßmustern verknüpfenden Arbeit interpretieren Argyris und Schön Organisationen i.S. 'kollektiver Agenten', deren introverse und extroverse Handlungen auf kognitiven Grundlagen basieren bzw. von diesen (vor-)strukturiert werden. Diese, von Argyris und Schön auch als alltagsweltliche Handlungstheorien ('theories of action') bezeichneten kognitiven Grundlagen umfassen in diesem Zusammenhang ein Repertoire an (organisationalen) Strategien, normativen Orientierungen und Weltbildern, das "in 'images' (Vorstellungen der Organisationsmitglieder) und 'maps' (formalen Regeln) gespeichert [ist] und aus der Beobachtung von Entscheidungen und kollektiv verfestigten Verhaltensweisen erschlossen werden [kann]" (Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li 1994: 22).

Mit den dargestellten organisationsinternen Prozessen dezidiert zusammenhängend vollzieht sich die Generierung und Veränderung organisationaler Wissensbasierungen und interindividueller Wirklichkeitskonstruktionen unter Bezugnahme auf, und in Interaktion bzw. Kommunikation mit den jeweiligen Systemumwelten. Über diesen Filter

der wahrgenommenen System-Umwelt-Beziehungen erzeugen Organisationen Wissen durch Selektion und Verarbeitung von als relevant definierten Informationen - die Zusammenhänge von Daten, Informationen und Wissen bzw. spezifische Aspekte und Ordnungen systembezogener Beobachtungsmodi beeinflussen somit neben den skizzierten organisationsinternen Mechanismen die spezifische Qualität organisationalen Lernens und systemischer Wissensbasierung.

Konkret müssen Organisationen Beobachtungsinstrumente aufweisen, die es ihnen ermöglichen, *Daten* zu 'sehen' - d.h., Daten 'an sich' stehen zwar im Prinzip in unendlicher Menge zur Verfügung, relevant werden sie in der Perspektive lernender Organisationen bzw. systemischen Wissensmanagements allerdings nur in Verbindung mit organisationalen bzw. beobachtungsabhängigen Instrumenten und Verfahren. "Das System kann nur das sehen, was es sieht, und nicht das, was es nicht sieht, weil es dazu keine Empfangsantennen besitzt" (Vogel 1991: 48).

Verdichtet zu *Informationen* werden Daten aber erst "durch Einbindung in einen ersten Kontext von Relevanzen" (Willke 1998b: 8). In Anlehnung an die genuin epistemologische Auffassung Batesons, wonach "always the fact that information is a transform of difference should be remembered" (Bateson 1972: 319), markieren Informationen dabei einen 'bedeutsamen Unterschied'. Bewertungsgrundlage hierfür sind in diesem Zusammenhang die spezifischen Relevanzkriterien des beobachtenden Systems - Informationen sind somit per se systemabhängige Produkte⁶².

Werden diese Informationen in einen 'zweiten Kontext von Relevanzen' (vgl. Willke 1998b: 11) eingebunden, in einen interindividuellen Erfahrungszusammenhang integriert, "entsteht ein neuer Cluster organisationsspezifischer Lernerfahrungen, dessen Ergebnisse dann als systemisches Wissen greifbar wird" (Willke 1998b: 35).

Dies bedeutet: Werden auf der Grundlage der wahrgenommenen Informationen seitens des beobachtenden Systems Diskrepanzen zwischen den unterschiedlichen Konstruktionen von Organisation und Umwelt registriert, können Anstöße für organisationale Lernprozesse

bzw. Aktualisierung der organisationalen Wirklichkeitskonstruktion wirksam werden. In der mittlerweile fast schon klassischen Formulierung von Duncan und Weiss können Vorgänge organisationalen Lernens und damit eine Veränderung der organisationalen Wissensbasis durch '*performance gaps*' (Duncan und Weiss 1979)⁶³, durch "erlebte Erwartungsenttäuschungen" (Türk 1989: 105), d.h. durch Differenzen zwischen beabsichtigten und tatsächlich wahrgenommenen Ergebnissen organisationalen Handelns ausgelöst werden⁶⁴.

Die verwendete Formulierung 'können' trägt hierbei zum einen dem prinzipiell selbstreferentiellen Charakter systemischen Prozedierens bzw. dem Zusammenhang zwischen Daten, Informationen und Wissen Rechnung und verweist zum anderen auf den Aspekt, daß organisationsintern Barrieren etabliert werden können, "die es höchst unwahrscheinlich erscheinen lassen, daß Individuen, Gruppen oder Organisationen ihre Routinen oder auch Fehler entdecken" (Probst/Büchel 1994: 37)⁶⁵. Lern- und Veränderungsprozesse werden auf diese Weise erschwert oder im Extremfall abgeblockt - ein Sachverhalt, dem unter dem Label 'defensiver Routinen' an anderer Stelle noch explizit Bedeutung zugemessen werden wird.

Ziel der durch *performance gaps* (möglicherweise) ausgelösten Veränderungen der organisationalen Wissensbasis bzw. intersubjektiven Wirklichkeitskonstruktion ist es in diesem Zusammenhang, diese 'Lücke' zwischen wahrgenommenen und intendierten Konstruktionen zu reduzieren oder im Idealfall zu schließen, die Diskrepanzen zwischen den erwarteten und realisierten Ergebnissen zu reduzieren resp. aufzuheben.

En detail stellt sich dieser Vorgang in der Form dar, daß in bezug auf die Initiierung und Gestaltung von Lernprozessen nur solche Informationen eingelesen werden können, die nach Maßgabe der bestehenden organisationalen Wirklichkeitsvorstellungen auch als informativ

erscheinen, d.h. eine Differenz zwischen wahrgenommenen und intendierten Wirklichkeitszuständen markieren.

Aus dem Blickwinkel eines stärker autopoietischen Kommunikationszusammenhangs formuliert müssen Umwelteinflüsse demnach zum einen in der >>Sprache<< (d.h. in den relevanten Differenzen) des Systems abgefaßt sein, um überhaupt vom System beobachtet und registriert werden zu können, und sie müssen sich zum anderen - mit Blick auf Prozesse systemischer Selbstreferentialität - an die (zirkulären) Operationsmodi des Systems rückbinden lassen, um überhaupt wirksam zu werden (vgl. Willke 1992: 197). Dies bedeutet: Um überhaupt zum Gegenstand organisationalen Handelns werden zu können, muß diese prinzipielle Ungewißheit der Umweltkonstellation (in bezug auf die Inanspruchnahme jugendhilfespezifischer Unterstützungsleistungen) zunächst von geeigneten systemspezifischen Beobachtungsinstrumenten wahrgenommen sowie durch Entscheidungsdispositionen in zwar immer noch risikobeladene, jedoch systemintern anschußfähige und somit bearbeitbare Fälle und Probleme transformiert werden - insofern stellen organisationale (jugendamtliche) Selektions- und Verarbeitungsmechanismen immer zugleich auch De- und Rekontextualisierungsvorgänge dar. (Hierbei werden Prozesse der 'Subjektivierung' wirksam, die sich daran festmachen lassen, daß das System "die objektive Situation durch eine subjektive ersetzt, das heißt sein Handeln nicht unmittelbar durch die Wirklichkeit bestimmen läßt, sondern es nach seiner Vorstellung von der Wirklichkeit ausrichtet" (Luhmann 1973b: 182). Die Umwelt, darauf weist etwa Berger in diesem Zusammenhang hin, ist "dem System ebensowenig >>als solche<< oder >>objektiv<< gegeben, wie die eigene Wirklichkeit. Beide sind durch selektive Wahrnehmungs- und Definitionsprozesse vermittelt und gehen in dieser subjektiv vermittelten Form als 'enacted environmet' (Weick) und selektive Selbstbeschreibung des Systems in die Entscheidungen ein" (Berger 1992: 118)). Umweltereignisse, die vor dem Hintergrund der prinzipiellen

Komplexitätsunterlegenheit des Systems gegenüber der Umwelt weder an bestehende systemspezifische Programmstrukturen noch an (professionelle) Technologien anschlussfähig erscheinen bzw. die systeminterne Konsistenz gefährden, werden vom entsprechenden System entweder umdefiniert, nicht wahrgenommen, oder aber (an andere Systeme) weitergeleitet. Diese 'legitime Indifferenz' (Tyrell 1978: 183) ist zum einen folglich als elementare Bedingung selbstreferentieller, operationaler Geschlossenheit und somit als wichtige Voraussetzung zur Erhaltung der Identität sozialer Systeme anzusehen.

Dabei lassen sich die in diesem Zusammenhang für die Initiierung organisationaler Lernprozesse und für die Konturierung systemischer Wissensbasierungen notwendigen Verknüpfungen zwischen System und relevanten Umwelten in der Logik 'instruktiver Interaktionen' denken, lernende Systeme instruieren sich in einem ko-ontogenetischen Prozeß. Dies bedeutet, lernende Organisationen beobachten zum einen sich selbst und entwickeln zum anderen in bezug auf relevante Umweltsysteme Fremdbeschreibungen, die sich i.S. von "inneren Modellen der Außenweltsysteme" (Willke 1992: 200) fassen lassen. Auf dieser Grundlage interagieren bzw. kommunizieren (sich selbst) steuernde, selbstreferentielle Systeme mit anderen Systemen, wobei im Verlauf dieser Interaktion resp. Kommunikation allmählich eine Aufhellung der jeweiligen, füreinander zunächst als black boxes erscheinenden Strukturen und Operationsmodi selbstreferentieller Systeme stattfindet, quasi eine wechselseitige Transparenz geschaffen wird. In Folge dieses Prozesses "kann in der Interaktion die Validität der Beobachtungs- und Modellannahmen laufend geprüft und graduell eine >>zutreffendere<< Beschreibung angefertigt werden" (Willke 1992: 199), die 'Lücke' zwischen intendierten und wahrgenommenen Wirklichkeitskonstellation gewissermaßen verringert bzw. geschlossen werden.

Im einzelnen erfordern die hinsichtlich der Organisations-Umwelt-Beziehungen skizzierten Funktionsprinzipien organisationalen Lernens bzw. Prozedierens in einem ersten Schritt, daß eine Organisation "seine

(in stärker konstruktivistischer Diktion als kollektive Wirklichkeitskonstruktionen konzipierbare A.M.⁶⁶) Identität auf deren Umweltwirkungen hin beobachtet und daraus Schlüsse für eine mögliche Veränderung der eigenen Identität zieht" (Willke 1992: 198). (Selbst-)Reflexivität und (die Fähigkeit der) Selbstthematization sind somit als wesentlich für dieses - letztlich unter dem Label der Selbststeuerung faßbaren - organisationale Prozedieren anzusehen. Da sich aber die im Kontext organisationaler Identität zu verzeichnenden Handlungskontexte - in stärker an der Terminologie des Konstruktivismus orientierter Diktion: die Gegenstände und Ausprägungen der kollektiven Wirklichkeitskonstruktionen - "zu einer operativen Geschlossenheit verdichtet haben, also eine systemspezifische rekursive Verweisungsstruktur ihrer Kommunikationen sich ausgebildet hat, und da die Logik eines solchen Systems genau darin besteht, diese basale Zirkularität zu erhalten und zu reproduzieren, kann [organisationales A.M.] Lernen ... nicht darin bestehen, die basale Zirkularität aufzuheben, sondern nur darin, die Art der Erhaltung dieser Zirkularität zu verändern bzw. die Reflexionsfähigkeit des Systems zu steigern" (Willke 1992: 198). Anders: Unter den unabänderbaren Bedingungen der Eigenlogik und basalen Selbstreferenz systemspezifischer Prozesse ermöglicht organisationales Lernen die Entwicklung alternativer Identitäten, bzw. in genuin konstruktivistischer Sichtweise, die Entstehung und Veränderung kollektiver Wirklichkeitskonstruktionen und organisationaler Wissensbasierungen.

Die in dieser Form konturierte, in der vorliegenden Arbeit im weiteren zugrunde gelegte und auf den Bereich der öffentlichen Jugendhilfe zu beziehende Konzeptionierung wissensbasierter Systeme korrespondiert in ihrer prozeßbezogenen Ausrichtung mit einem komplexen, 'höherstufigen' Verständnis bzw. Typus organisationalen Lernens. Konkret dimensionieren insbesondere die in diesem Zusammenhang nachgezeichneten Fähigkeiten der (Selbst-)Reflexivität und der Selbstthematization bzw. die Kompetenz der dezidierten Veränderung

der organisationalen Wissensbasierung / intersubjektiven Wirklichkeitskonstruktion einen organisationalen Lerntypus, der sich unter Rückgriff auf eine von Chris Argyris und Donald Schön (1978) - in Anlehnung an Vorarbeiten Batesons⁶⁷ - entwickelte Systematik einzelner Stufen organisationalen Lernens als *Double-loop Learning* kategorisieren läßt. Die genuine Qualität dieses komplexen Organisationslernens besteht dabei in der Fähigkeit, unter Bezugnahme auf identifizierte performance gaps, Lernprozesse selbst zu initiieren und somit situatives und proaktives organisationales Handeln zu ermöglichen (vgl. Wendt 1997).

Legt man in diesem Zusammenhang die in der entsprechenden Fachliteratur häufig herangezogene, auf eine von Chris Argyris und Donald Schön (1978) vorgenommene Differenzierung einzelner organisationaler Lernstufen zugrunde⁶⁸, setzt sich die skizzierte systemtheoretische bzw. konstruktivistische Konzeptionierung lernender, wissensbasierter Systeme in dezidiert Weise von 'einfachen' organisationalen Lernniveaus ab. Diese, von Argyris und Schön als Single-loop Learning bezeichneten 'einfachen' Modi organisationalen Lernens beziehen sich zwar hinsichtlich der Anlaßdefinitionen organisationaler Lernens ebenfalls auf die Identifizierung von performance gaps bzw. errors, unter Verwendung eines stark mechanistischen Informationsbegriffs und gestützt auf ein diffus bleibendes Verhältnis zwischen individuellen und organisationalen Lernvorgängen manifestiert sich Lernen im Kontext des Single-loop Learning allerdings in erster Linie in der korrekten Anwendung organisationsintern bestehenden Wissens - "unabhängig von den situativen Konsequenzen" (Wiesenthal 1995: 140). Die registrierten Diskrepanzen zwischen erwarteten und wahrgenommenen Ergebnissen werden im Rahmen der organisationsintern bestehenden Handlungstheorie zu reduzieren versucht, ohne daß allerdings diese Handlungstheorie selbst einer dezidierten reflexiven Betrachtung unterzogen wird. Single-loop Learning bezieht sich i.d.S. also auf die Minimierung bzw. das "Abstellen eines Fehlers, ohne die zentrale

Programmstruktur des Systems zu variieren" (Weber 1994: 10). Modifikationen der Programmstruktur bzw. organisationsintern existierenden Handlungstheorie können sich allenfalls in einem reaktiven, mit Blick auf die Umweltanpassung des Systems 'evolutionären' Sinne einstellen, oder dadurch ergeben, daß bspw. neue Organisationsmitglieder neue skills in das System einbringen. In ihrer Konsequenz stabilisieren bzw. verringern Vorgänge des Single-loop Learning jedoch tendenziell die akteursbezogene Verhaltensvarianz. Diese "gesteigerte Regeltreue des Handelns und folglich die Berechenbarkeit des Organisationsprozesses in Kategorien formaler Regelmäßigkeit" (Wiesenthal 1995: 140) läßt sich zwar in terms des Rationalisierungsbegriffes sensu Max Weber lesen, impliziert jedoch die Gefahr der Verfestigung unangebrachter Handlungsmodi und damit unter Umständen zusammenhängender 'escalating commitments'. Insofern ist es berechtigt, wenn bspw. Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li darauf verweisen, daß der Modus des Single-loop Learning "nicht den eigentlichen Kern organisationalen Lernens [trifft]" (Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li 1994: 22). (Funktional-äquivalente Anlaßdefinitionen und Prozeßmuster werden auch unter dem Label 'Organisationslernen als Umweltanpassung' beschrieben (vgl. auch bspw. Borsi 1994, Probst/Büchel 1994, Wiesenthal 1995) - auch im Rahmen dieses, ebenfalls sehr stark akteurstheoretisch geschnittenen Ansatzes erfolgt keine explizite Reflexion organisationsintern bestehender Regelsysteme bzw. es findet auch hier eine Fokussierung individuellen Lernens in organisationalen Kontexten statt, ohne daß allerdings individuelles und organisationales Lernen trennscharf behandelt wird).

Abgerundet wird die von Argyris und Schön entwickelte Systematik hierarchisch strukturierter Lernniveaus von der Prozesse des Lernens zweiter Ordnung umfassenden Stufe des Deutero-Learning. Bei diesem Typus organisationalen Lernens handelt es sich um die Dimension, die Modi des single-loop und des double-loop learnings zu reflektieren bzw.

"um den Prozeß des Erwerbs der Fähigkeit, die beiden vorangegangenen Lernformen selbst zu lernen. Für den Fall des einfachen Lernens hieße dies, Kompetenzen auszubilden, schneller, effizienter, treffsicherer Irrtümer der ersten Art zu korrigieren. In bezug auf das 'double-loop learning' ginge es darum, wie eine Organisation die Fähigkeit erwerben kann, höherstufige, auf die jeweiligen alltagsweltlichen Bezugsrahmen gerichteten Reflexionsprozesse erfolgreicher zu handhaben" (Türk 1989: 106); I.d.S. läßt sich Deutero Learning somit als eine Art "Metareflexion der Lernbedingungen und des Lernkontextes" (Sackmann 1993: 234) interpretieren - eine Sichtweise, die m.E. zweifelsohne die anzustrebende Entwicklungsrichtung organisationalen Lernens und systemischen Wissensmanagements andeutet, die kognitiven Leistungspotentiale bestehender Organisationen jedoch deutlich übersteigt bzw. sich in der empirischen Praxis bis dato nicht einmal in Umrissen rekonstruieren läßt.

In Anlehnung an den Reflexionsbegriff Luhmanns (vgl. Luhmann 1975: 86) können Organisationen unter Bedingungen des Double-loop Learning die Fähigkeit entwickeln, sich selbst zu thematisieren "und sich selbst als (geeignete) Umwelt anderer sozialer Systeme zu verstehen" (Willke 1987: 73). In präziserer Diktion läßt sich - wie skizziert - Reflexion i.d.S. somit "als die Beobachtung der Wirkungen der eigenen Identität in der Umwelt (einschließlich der besonders relevanten Rückwirkungen dieser Wirkungen auf das System selbst) im Unterschied zu den Wirkungen, die andere Systeme in ihrer Umwelt erzeugen [beschreiben] (Willke 1989: 123). Unter Verwendung eines in dieser Form deklinierten Reflexionsbegriffs lassen sich mögliche Konflikte zwischen Systemen antizipieren, in ihren Folgen bewerten und für interne Korrekturen auswerten (vgl. Willke 1987: 75). Dies bedeutet: Nicht nur die eigene Organisation wird (ggfs. prospektiv) gestaltbar, sondern auch die Beziehungskontexte zu anderen (organisationsexternen) Akteuren lassen sich in dieser Perspektive verbessern.

Bezogen auf den Bereich institutionell erbrachter Sozialarbeit deutet sich somit - zumindest auf den ersten Blick - die Möglichkeit an, veränderten, insbesondere dem erhöhten Kontingenz- und Emergenzniveau jugendamtlicher Umwelten geschuldeten Anforderungen durch flexibles, modifiziertes jugendamtliches Prozedieren in reaktiver oder proaktiver Form Rechnung tragen zu können⁶⁹. Basierend auf den skizzierten Prozessen organisationaler Lernfähigkeit und systemischer Wissensbasierung lassen sich zum einen in planvoller Weise jugendamtliche Grenzstellen disponieren und auf diese Weise die Operationszusammenhänge kommunaler Jugendämter - im Sinne einer Setzung kontextueller Steuerungsimpulse (vgl. ausführlich 8) - auf die von den Jugendämtern als relevant definierten Umwelten beziehen. Zum anderen werden Jugendämter hiermit zusammenhängend ihrerseits in die Lage versetzt, anhand beobachteter Differenzen die Informationsgrundlage ihrer eigenen basalen Zirkularität zu verändern. Auf diese Weise verbessern sich die Aussichten, sich einer dynamisch-situativen Balance zwischen jugendhilfebezogener Leistungsproduktion und -nachfrage anzunähern bzw. die Etablierung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus sozialer Arbeit zu erreichen.

In vergleichender Perspektive setzen sich die in dieser Form ausgerichteten lernfähigen und wissensbasierten Systeme aufgrund ihrer Fähigkeit, Lernprozesse selbst initiieren zu können bzw. den Veränderungsdynamiken der (adressatenbezogenen) Umwelt sowohl reaktiv als auch proaktiv Rechnung tragen zu können, in dezidierter Weise von den Ansätzen und Typisierungen ab, die bisher in der entsprechenden sozialwissenschaftlichen Auseinandersetzung mit kommunalen Jugendämtern entwickelt worden sind. In diesem Sinn bietet die systematische Berücksichtigung des spezifischen Beziehungsgefüges "von Organisation als soziales System, der Kommunikation von Wissen und der Orientierung an Umwelten des Systems" (Hermsen und

Gnewekow 1998: 287), bietet die Konzeptionierung von Jugendämtern als lernende Organisationen bzw. wissensbasierte Systeme zentrale Voraussetzungen, Defizite sowie dysfunktionale Effekte und Legitimitätsprobleme bestehender jugendamtlicher Settings zu reduzieren - ein Sachverhalt, der im Kontext der im weiteren erfolgenden Rekonstruktion traditioneller Sichtweisen sozialer Dienste deutlich werden wird:

Im Gegensatz zu dem am Anfang der vorliegenden Arbeit dargestellten Exkurs bzgl. der bisherigen sozialwissenschaftlichen Beschäftigungen mit kommunalen Jugendämtern, die sich in weiten Teilen auf Aspekte zugrundegelegter Funktionszuschreibungen (und nicht primär auf Fragen der Organisationsgestaltung) bezogen, rekurriert der folgende Abschnitt explizit auf theoretische und empirische Rekonstruktionen unterschiedlicher Typen psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen.

6. Bisherige Typisierungen psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen

Unter dem Bezugspunkt, soziale Arbeit im erweiterten Sinne von 'people-changing' zu interpretieren, lässt sich in Anlehnung an organisations-theoretische und professionssoziologische Arbeiten in diesem Zusammenhang ein Kontinuum ausmachen, das sich aus den Polen hierarchischer Bürokratien auf der einen, und situativen Organisationstypen auf der anderen Seite konstituiert⁷⁰.

Kennzeichnend für den Organisationstyp *hierarchischer Bürokratien* sind in diesem Zusammenhang vergleichsweise stabile administrative und professionelle Selektionsmechanismen, insbesondere konditionale Programmierungsmodi.

Wie bereits dargestellt, sind soziale Dienstleistungsorganisationen unter den skizzierten Bedingungen einer prinzipiellen System-Umwelt-Differenz mit der Notwendigkeit konfrontiert, ihren eigenen Selektionsvollzug präzisieren zu müssen. Zentraler Modus ist in diesem Zusammenhang eine als Strukturmuster der Aufgabenerledigung (vgl. Ortman 1994: 47) beschreibbare Programmierung des Handelns (vgl. Luhmann 1985: 278). Dies bedeutet: Programmierung definiert nicht en detail konkrete Handlungsvollzüge, sondern umreißt eher die Bedingungen 'richtigen' Handelns und Entscheidens. Luhmann (1985: 278) unterscheidet in diesem Zusammenhang zwei Programmtypen: Während Konditionalprogramme in eindeutiger Form Anlässe sozialarbeiterischer Intervention definieren und daraus ebenso eindeutige Handlungsschritte ableiten, geben Zweck- bzw. Finalprogramme lediglich das Ziel vor, legen aber nicht konkret den entsprechenden Handlungsablauf fest. Mit anderen Worten: Während Konditionalprogramme stabile Input-Variabilitäten, kausale Technologiemuster und kalkulierbare outcomes unterstellen, zielt

Zweckprogrammierung stärker auf die Bearbeitung bzw. Kanalisierung nicht schematisierbarer Aufgaben ab.

Unabhängig von der jeweils zugrunde gelegten Programmierungsform bezieht sich Programmierung somit letztlich zum einen auf die Filterung von (prinzipiell überkomplexen) Umweltkontingenzen bzw. impliziert in diesem Zusammenhang eine prinzipiell unterkomplexe Rekonstruktion der in Form spezifischer Einzelfälle zu bearbeitenden Inputs. Effekte 'legitimer Indifferenz' werden folglich verstärkt - nur programmkompatible Umweltzustände können in dieser Perspektive wahrgenommen und organisationsintern bearbeitet werden. Zum anderen stabilisieren insbesondere Konditionalprogramme die jeweilige Binnenorganisation, da sie rekonstruierbare Regeln in bezug auf das professionelle Handeln der OrganisationsmitarbeiterInnen vorgeben, die Konsistenz interner Organisationsmittel wird also erhöht.

Insofern sind vor allem in Form konditionaler Programmierung vorliegende administrative Selektionsmechanismen als vergleichsweise stabile Intake-Filter anzusehen.

Bei einer Dominanz konditionaler Programmierungsstrukturen wird im Rahmen hierarchischer Bürokratien Umweltkontingenz unter Bezugnahme auf konkret festgelegte, standardisierte Kriterien bearbeitet, bzw. an vorgegebene Problemdefinitionen anschlussfähig gemacht, organisationsrelevante Umweltzustände werden in dieser Perspektive als stabil und konsistent wahrgenommen. Die in diesem Organisationstyp vorherrschende formale Rationalität "materialisiert sich ... in Standardisierung, Rigidität, Hierarchisierung von Befugnissen, Sanktionssystemen sowie bestimmten Technologien" (Türk 1989: 45). Umwelteinflüsse werden in diesem Zusammenhang ressortbezogen aufgegliedert und somit - auf der Grundlage administrativer Gesichtspunkte - mehr oder minder fragmentiert bzw. additiv bearbeitet. Professionelle Handlungsvollzüge orientieren sich im Rahmen dieses Organisationstyps in erheblichem Umfang an den Anweisungen und Steu-

erungseinflüssen der Bürokratie, die entsprechenden sozialarbeiterischen Handlungsmuster weisen unter diesen Bedingungen zumeist einen eher passiven Charakter auf. Dies bedeutet konkret, daß im Kontext hierarchischer Bürokratien ein limitierender bis zuweilen determinierender Einfluß administrativer Rationalität auf den Handlungs- und Entscheidungsspielraum der Professionellen i.d.R. mit einem entsprechenden sozialarbeiterischen Prozessieren korrespondiert, das sich in professions-theoretischer Hinsicht am ehesten unter dem Label der 'Semi-Professionals' (vgl. grundlegend Etzioni 1969) interpretieren läßt. Vor allem gesetzliche Kodifizierungen und organisatorische Implikationen sowie ex post einsetzende Kontrollmaßnahmen von seiten der Vorgesetzten reduzieren die fachliche Kompetenz der betroffenen Sozialarbeiter auf vorwiegend instrumentelle und ausführende Handlungsvollzüge, die sich in erster Linie als 'bewährte' und somit standardisierte Handlungsrouinen der (klinisch-kurativen) Klientenzentrierung beschreiben lassen.

Dies hat zur Konsequenz, daß sich im Bereich von Organisationen, in denen stärker hierarchisch-bürokratische Steuerungsanteile vorhanden sind - aufgrund der vergleichsweise hohen Systemgrenzen - tendenziell nur genau jene Umweltereignisse und Problemkonstellationen internalisieren lassen, die an die vorhandenen, rigiden Organisationsmittel an-schlußfähig und damit bearbeitbar sind. Die entsprechende 'Problemlösungsrate' dieses Versuchs, bestehende Defizite der Kommunikationstechnologie durch schematisierte Organisationsmittel möglichst umfassend auszugleichen, liegt folglich relativ hoch.

Kontrastiert man andererseits diesen - sich nicht zuletzt in einer segmentierten Bearbeitung klienteler Problemkonstellationen manifestierenden - Sachverhalt allerdings mit dem weiter oben nachgezeichneten selbstrefrentiellen Charakter personaler Operationen bzw. der prinzipiell konstruktivistischen Dimension des Interaktionsverhältnisses Sozialarbeiter-Klient, wird die problematische, zuweilen dsyfunktionale Seite dieses Prozesses deutlich: In bezug auf die

produktive Bearbeitung bzw. Lösung komplexer, selbstreferentiell konturierter Problem- und Bedürfnislagen sind die im Kontext hierarchischer Bürokratien entwickelten und virulent werdenden Selektionsmodi als wenig kompatibel bzw. unterkomplex anzusehen; dies gilt sowohl mit Blick auf die Wahrnehmung als auch hinsichtlich der organisationsinternen Bearbeitung von Umweltkomplexität. Vor allem die binnenorganisatorischen Spezifika hierarchisch verfaßter Bürokratien lassen (zu) wenig (Handlungs- und Entscheidungsspiel-) Raum für wissensbasierte, (selbst-) reflexive sozialpädagogische Interaktionen. Die Wirkungen dieser primär auf Aspekte interner 'Rationalität' abzielenden Konstellation ist in einer Vielzahl von (lebensweltlichen) Folgeproblemen zu sehen.

Anders: Konfrontiert mit dynamischen, v.a. von den Kategorien Risiko und Kontingenz konturierten Umweltbedingungen, lassen als hierarchische Bürokratien verfaßte Organisationstypen mittelfristig dysfunktionale Effekte erwarten; die Schere zwischen extern induzierten und intern produzierbaren Leistungen, zwischen der Variabilität der Nachfrage und der relativen Standardisierung des Angebots, geht bei diesem Typus organisationaler Verfaßtheit mehr und mehr auseinander. Eine Balance der Innen- und der Außenbeziehungen scheint in dieser Perspektive schwerlich herstellbar zu sein. Die bereits attestierten, seit einiger Zeit verstärkt festzustellenden Legitimitätsprobleme jugendamtlichen Prozedierens lassen sich durch die Organisationsform hierarchischer Bürokratien nicht in den Griff bekommen.

In reklamierter Abgrenzung zu den rigiden Struktur- und Ablaufmustern bürokratisch verfaßter Organisationen sensu Max Weber⁷¹ sind seit einer Reihe von Jahren sowohl im Bereich praxisbezogener Reformbemühungen als auch im Kontext theoretisch-konzeptioneller Arbeiten Ansätze entwickelt worden, die schwerpunktmäßig auf eine Flexibilisierung des Handelns sozialer Dienste abzielen:

Praxisbezogene Reformbestrebungen:

In diesem Zusammenhang ist neben den momentan stattfindenden - mehr oder minder an den Vorschlägen der KGSt ausgerichteten - Reorganisationsprozessen kommunaler Verwaltungssysteme (vgl. Exkurs am Anfang der vorliegenden Arbeit sowie - zum Stand der entsprechenden Neustrukturierungsbemühungen in der kommunalen Praxis - van Santen, Seckinger, Markert, Weigel 1998) v.a. die in den 70er Jahren in der BRD annähernd flächendeckend durchgeführte Neuorganisation sozialer Dienste zu nennen, in deren Rahmen Prozesse der Dekonzentration sozialer Dienste, der Neuordnung der Arbeitsteilung, der Enthierarchisierung der Arbeitsvollzüge, der Umstellung der Konditional- auf eine Finalprogrammierung sowie der Einbeziehung und Erhöhung der professionellen Handlungskompetenz initiiert und in erheblichem Umfang realisiert wurden.

Die intendierten Effekte dieser Neuorganisation, die letztlich auf qualitativ andere sozialpädagogische Interventions- und Bearbeitungsmuster, auf "die Ausbildung einer neuen Identität sozialarbeiterischen Handelns" (Flösser 1996: 23) und somit auf ein stärker von Responsivität geprägtes Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage zielten, sind jedoch in dem erhofften Umfang ausgeblieben (vgl. Flösser 1994 und 1996; Otto 1991).

Die Gründe für dieses Scheitern sind m.E. zum Teil darauf zurückzuführen, daß diese Reformanstrengungen quasi von außen initiiert worden sind. D.h. unter Verwendung eines (extern induzierten) "technisch-operativen Steuerungsmodells" (Flösser 1996: 27), in dessen Rahmen verändertes sozialpädagogisches Prozedieren einer alleinigen Behebung funktionaler Schwachstellen der betreffenden Organisation geschuldet sein sollte, sind seitens des politischen Systems linear angelegte, kausale Intervention in die (selbstreferentiellen) Systeme psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen versucht worden. Interne Verarbeitungsmechanismen und spezifische Tiefenstrukturen des Systems institutionalisierter sozialer Arbeit (in diesem Fall die professions-normativen und operativen Orientierungen der in den

sozialen Diensten tätigen Sozialarbeiter und Sozialpädagoginnen) wurden in diesem Zusammenhang nur unzureichend berücksichtigt.

Theoretisch-konzeptionelle Ansätze:

Interessanterweise stellt sich der im Kontext der Neuorganisation sozialer Dienste zu verzeichnende unzureichende Systembezug (Überbetonung organisationaler bzw. administrativer Komponenten) auf der Ebene theoretisch-konzeptioneller Überlegungen hinsichtlich der Entwicklung von stärker situativ ausgerichteten Sozialbürokratien in umgekehrter Form dar: Die in diesem Zusammenhang erstellten Arbeiten zeichnen sich nicht zuletzt durch einen mitunter stark ausgeprägten Professions-Bias aus. Im Rahmen diverser Arbeiten werden Veränderungspotentiale der jeweiligen Organisationen zwar zuweilen thematisiert und mitunter in systematischer Weise mit professionsbezogenen Anforderungen relationiert (vgl. bspw. Olk 1986; Otto 1991), der eigentliche Motor für eine Optimierung sozialer Arbeit wird allerdings - trotz eines nicht zu bestreitenden entsprechenden Technologiedefizits (vgl. 4.) - in der Profession gesehen. So resumieren etwa Flösser und Otto im Kontext eines mehrdimensionalen Dienstleistungsansatz, daß "formale Organisationsentwicklungskonzepte, die weiterhin auf den Abbau bürokratischer Strukturelemente zielen, zu kurz [greifen]. Ansatzpunkt für qualitativ gehaltvolle Veränderungen ist vielmehr die Profession, deren auf den direkten Personenbezug orientiertes Selbstkonzept um strategisch-funktionale Kompetenzen erweitert werden muß, um zu neuen Formen der Dienstleistungserbringung zu kommen" (Otto 1991: 188).

Im Kern konform mit dieser Ausrichtung lesen sich Arbeiten, die sich genuin mit Fragen der Entwicklung *situativer Organisationstypen* auseinandersetzen. Situative Organisationen zielen in dieser Perspektive dezidiert auf eine möglichst weitreichende Internalisierung von Umweltkontingenzen bzw. auf eine möglichst optimale Anpassung an (veränderte) Umweltverhältnisse ab. Umgesetzt wird diese situative

Ausrichtung durch einen weitreichenden Verzicht auf strukturelle Entscheidungsregeln resp. in Form einer stärkeren Orientierung an finalen Programmierungsmodi, in deren Rahmen der Kontingenzdruck auf relativ unsichere Technologien und instabile Entscheidungspräferenzen trifft. Strukturen und Prozeßmuster der Binnenorganisation unterliegen entsprechend Dezentralisierungs- und Entstandardisierungseffekten; Formen der horizontalen Arbeitsteilung und des hierarchischen Kommunikations- und Kontrollstils werden beim situativen Organisationstyp von stärker kooperativ ausgerichteten Aufgaben- und Kommunikationsbezügen überlagert. Es ist evident, daß die in dieser Form geschnittenen Organisationstypen zumindest potentiell die Entwicklung professioneller Identitäten begünstigen, in deren Kontext eine qualitative Ausweitung traditioneller sozialarbeiterischer Handlungsmodi konzipierbar wird.

Betrachtet man nun das (tendenzielle) Umschalten von hierarchisch-bürokratisch verfaßten auf situativ ausgerichtete Organisationstypen auf dem Hintergrund der skizzierten Prozeß- und Strukturmuster, wird die mit dieser Umstellung verbundene Verlagerung bzw. Verschiebung organisationaler Steuerungsstrategien evident. Dies bedeutet, ein Wechsel von bürokratischen auf situative Organisationstypen impliziert die Notwendigkeit, die damit einhergehende Reduzierung administrativer Steuerungspotentiale durch eine Erhöhung professioneller Steuerungsanteile zu kompensieren (vgl. Japp 1986, Olk 1986), soll die Systemerhaltung nicht nachhaltig gefährdet werden⁷². Mit diesem Prozeß ist jedoch keine Festlegung auf bestimmte professionelle Steuerungsmodi verbunden; vielmehr sind in diesem Zusammenhang unterschiedlichste professionelle Steuerungsstrategien vorstellbar - das entsprechende Spektrum reicht von klassischen Ansätzen der klinisch-kurativ bzw. kustodialen Klientenzentrierung bis zu stärker hermeneutisch resp. (selbst-) reflexiv ausgerichteten Varianten.

Konkret umgesetzt wird die damit - zumindest potentiell - erreichte, höhere organisationsinterne Internalisierung von Umweltkontingenz durch die Strategie des loose coupling (Weick 1976). Dies bedeutet, im Rahmen dieser organisationalen Schneidung werden psycho-soziale Dienstleistungssysteme - auf der Grundlage einer losen Verknüpfung administrativer und professioneller Organisationseinheiten - in "stabile (Kernbürokratie) und instabile (Grenzstellenpositionen A.M.) Elemente aufgespalten" (Japp 1986: 107). Aufgrund einer relativen Abwesenheit von Regulierungen, einer geringen Inspektionsdichte sowie einer Dezentralisierung und Delegation von Ermessen tragen lose gekoppelte Organisationseinheiten somit sowohl den funktionalen Interessen der gesamten Organisation als auch der sozialarbeiterischen Anpassung an veränderte Umwelt- und klientele Problemkonstellationen Rechnung. Konkret ermöglicht eine 'lose Kopplung' der klientennahen Organisationssegmente mit dem administrativen Zentrum der Jugendämter die Wahrung eines "zurechenbaren Kerns an Regelmäßigkeit" (Japp/Olk 1981) bei gleichzeitig stärkerer Betonung professioneller Selektionsmodi bzw. reduziert umgekehrt die Bedeutung administrativer Selektionsregeln in bezug auf sozialarbeiterische Praxis⁷³.

"Durch diesen Mechanismus des "loose coupling" wird erreicht, daß der 'bürokratische Teil' der Organisation nicht durch jede Änderung in der (Klientel-) Umwelt berührt wird: zwischen dem instabilen und dem stabilen Organisationssegment wird eine Indifferenzzone eingerichtet. Zugleich wird die Problemsensibilität des ausgekoppelten Systems erhöht, indem der Zwang zu Rücksichtnahmen auf administrativ-bürokratische Regeln geschwächt wird. Es werden dann situativ-dezentrale Anpassungsprozesse ermöglicht, die nicht immer zugleich den gesamten Organisationsablauf berühren" (Japp 1986: 107f.).

Allerdings impliziert diese Indifferenzzone zwischen stabilen und instabilen Organisationssegmenten - zumindest potentiell - das Risiko auftretender Problemstaus: Eine (zu) ausgeprägte Stärkung professioneller Steuerungsstrategien (oder anders ausgedrückt: eine

Ausweitung instabiler Entscheidungs- und Bearbeitungsstrategien) führt dazu, daß nur relativ wenige bzw. nur vergleichsweise 'unbedeutende' Probleme gelöst werden, was sich wiederum negativ auf die Systemidentität auswirkt. Insofern stellt "ein Stau von Problemen, die nicht 'eingearbeitet' werden, ... eine riskante Kontrollücke ... dar" (Japp 1986: 64). Dies bedeutet: "Solche Systeme sind redundant, d.h. sie haben Relationierungspotentiale, die nicht ausgeschöpft werden können" (ebd.: 64). Die Problemlösungswahrscheinlichkeit fällt entsprechend gering aus⁷⁴, was organisationsintern dazu führt, daß eine nur schwer zu kontrollierende Kontingenzzone entsteht, die sich - zumindest potentiell - negativ auf die spezifische Systemidentität auswirkt.

In Folge dieser erhöhten systeminternen Ungewißheitsbelastungen entwickeln psycho-soziale Dienstleistungsorganisationen i.d.R. komplexitätsreduzierende Transformations- bzw. (Gegen-) Strategien. Neben dem Selektionsmodus des Garbage-Can-Prozesses (vgl. vorhergehende Endnote) sind in diesem Zusammenhang zum einen das bereits explizierte Rückschalten von final auf konditional programmierte Steuerungsmodi bzw. die Stärkung rigider, administrativer Selektionsmechanismen⁷⁵ als mögliche Varianten zu nennen. Hierzu in weiten Teilen funktional äquivalent neigen Organisationen zum anderen dazu, gewohnte und eingespielte Handlungs- und Entscheidungsmuster zu (re-) kultivieren (vgl. Kap. 5), also im Prinzip 'alte' Verknüpfungsmuster von (Wissens-) Elementen zu verwenden - ein Sachverhalt, der zwar in Arbeiten zu lernfähigen Organisationen zuweilen unter dem Label (defensiver) Routinen genannt wird⁷⁶, dem aber vor allem in der Praxis der Organisationsentwicklung eine zentrale Bedeutung zukommt.

Die konzeptionelle Auseinandersetzung mit defensiven Routinen geht v.a. auf Chris Argyris zurück, der unter diesem Label verschiedenste, i.d.R. habitualisierte Abwehrhaltungen und –mechanismen hinsichtlich der

Initiierung und Durchführung von Lernprozessen von und in Organisationen subsumiert. Ihren Ausdruck in der Praxis finden defensive Routinen nicht zuletzt in der Anwendung 'alter' Wissens Elemente und –sequenzen, ein Sachverhalt, der in der hier vorgelegten Arbeit besonders fokussiert wird.

Dies bedeutet in bezug auf organisationales Lernen, daß die im Kontext des Double-Loop-Learning entwickelten Ansätze zwar potentiell die Möglichkeit implizieren, i.S. einer Reflexion und evtl. Änderung organisationsintern bestehender Regeln und Regelsysteme aktiv mit Wissen umzugehen bzw. den latenten Teil organisationalen Wissens zu thematisieren. In der Praxis ist die 'Irritation' dieser Regeln und Regelsysteme oftmals jedoch nicht 'stark' und 'ausdauernd' genug, um in Routinen 'gegossene' Wissenskontexte bzw. habitualisierte Wirklichkeitskonstruktionen in mittelfristiger Hinsicht (re-) definieren zu können⁷⁷. Insofern sind psycho-soziale Dienstleistungsorganisationen häufig mit (zum Teil selbstproduzierten) Lern- und Gestaltungsbarrieren konfrontiert.

Mit Blick auf die Umsetzungsebene geht bspw. Probst davon aus, daß die Theorie des Double-Loop-Learning zwar von "Organisationen allgemein und ihren Organisationsmitgliedern verstanden [wird], aber wegen diesen >>defensive routines<< in der Praxis oftmals nicht realisiert [wird]" (Probst 1995: 174).

Im Bereich institutionalisierter Sozialarbeit scheint diese, von Probst eher allgemein auf Organisationen bezogene Feststellung defensiver Muster, eine hohe Plausibilität und starke Erklärungskraft für den i.d.R. eher unbefriedigenden Verlauf bisheriger Reformbemühungen sozialer Dienste zu entfalten.

Neben den bereits skizzierten Erklärungsmustern, die sich insbesondere auf steuerungstheoretische Implikationen im Kontext der Bemühungen bezogen, von Seiten des politischen bzw. administrativen Systems soziale

Dienste zu modernisieren, sind es nicht zuletzt die i.S. organisationsintern bestehender Regeln interpretierbaren defensiven Routinen, die der Realisierung und mittelfristigen Etablierung intendierter Reform- und Lernprozesse im Weg stehen. Betrachtet man die beiden genannten Erklärungsmuster genauer, so bedeutet dies zum einen, daß "Interventionen in selbstreferentielle Systeme...nicht nach dem Modell des unmittelbaren Durchgriffs, der zentralen Planung, der direkten Steuerung, insgesamt der linearen, instrumentellen Verursachung von bestimmten Wirkungen ablaufen [können]" (Willke 1992: 192) - ein Faktum, das bereits mehrfach illustriert worden ist.

Zum anderen ist (mittelbar mit diesem Sachverhalt zusammenhängend) davon auszugehen, daß die in vielen Organisationen festzustellende Tendenz, auf eingespielte, in der Vergangenheit bewährte Organisationsformen bzw. Entscheidungs- und Handlungsmuster, auf (ver-)alte(te) Wissensselemente - auch unter Bedingungen veränderter Umweltkonstellationen - zurückzugreifen, organisationale Reform- und Lernprozesse einschränken, zuweilen sogar verhindern⁷⁸. So weist bspw. Willke richtigerweise darauf hin, daß Routinen insofern trügerisch sind, als sie "eine Stabilität suggerieren, die insbesondere der Dynamik komplexer Inter-System-Beziehungen widerspricht. Sobald also Komplexität ... als Merkmal von Umwelten und von Beziehungen zwischen Systemen [begriffen wird], erweisen sich Routinen und Verfahren in Form Konditional- und Zweckprogrammen als zu einfach" (Willke 1984a: 14).

Im Kontext dieses Verweises auf die Programmierungsmodi wird nicht nur die mehr oder minder latent vorhandene Trivialisierungsgefahr konditional und final ausgerichteter Programmierungsmodi deutlich, sondern auch gleichsam ersichtlich, daß die Entwicklung von (defensiven) Routinen von der konkreten Wahl organisationaler Programmierungsformen relativ unabhängig ist - ein Sachverhalt, der in den bisherigen Konzeptionalisierungen und Diskussionen zur Reorganisation und Neustrukturierung

institutionalisierter sozialer Dienstleistungsproduktion ausgeblendet worden ist, dem aber - wie bereits angedeutet - für die Erklärung der bis dato i.d.R. eher 'suboptimalen' Verläufe und Ergebnisse organisationsbezogener Reformprozesse eine geradezu exponierte Bedeutung zukommt: Die v.a. in den 70er und 80er Jahren vorherrschenden Reformüberlegungen bzw. theoretisch-konzeptionellen Dimensionierungen situativ ausgerichteter Organisationstypen, für die ein Umschalten von konditional- auf finalprogrammierte Steuerungsansätze, eine Überführung bürokratisch-hierarchisch verfaßter Organisationen in flexible, zumeist dezentrale und vermeintlich umweltsensitive Organisationsschneidungen konstitutiv war und die - hiermit verbunden - in der Stärkung professioneller Steuerungsanteile den zentralen Modus einer adäquate(re)n Wahrnehmung und Bearbeitung erhöhter Inputvariabilitäten sahen, greifen auf dem Hintergrund defensiver Routinen von Organisationen und Professionellen in geradezu systematischer Weise zu kurz. Zwar führt zweifelsohne ein Umschalten auf stärker finalprogrammierte Steuerungsstrategien, eine im Kontext institutionell erbrachter sozialer Dienstleistungsproduktion realisierte Ausweitung professioneller Steuerungsanteile (zumindest als notwendige Bedingung) zu einer Erhöhung internalisierter Umweltkontingenzen (inklusive der potentiell negativen Effekte hinsichtlich der systemischen Kohäsion). Eine auf diesen Prozeß begrenzte Umstellung der organisationalen Steuerungsstrategie bzw. eine auf diesen Modus reduzierte Organisationsentwicklung stellt jedoch keinesfalls eine hinreichende Bedingung in bezug auf die Etablierung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus sozialer Arbeit dar - ein Sachverhalt, der in den bisherigen Modernisierungs- und professionstheoretischen Ansätzen Sozialer Arbeit ausgeblendet worden ist und der im folgenden anhand einer Studie mit empirischen Indikatoren unterfüttert wird.

7. Settings und Prozedieren kommunaler Jugendämter - eine empirische Rekonstruktion

Im Rahmen des an der Universität Bielefeld angesiedelten Sonderforschungsbereiches 227 'Prävention und Intervention im Kindes- und Jugendalter' wurden vom Teilprojekt 'Präventive Jugendhilfe' 375 SozialarbeiterInnen und SozialpädagogInnen aus Abteilungen der öffentlichen Erziehungshilfe anhand eines standardisierten Fragebogens schriftlich befragt. Organisatorische Rahmenbedingungen jugendamtlichen Handelns, die professionellen Präferenzen sowie Entwicklungschancen für eine präventive Jugendhilfe waren Gegenstand dieser Befragung. Durchgeführt wurde die Studie in 28 nordrhein-westfälischen Großstadtjugendämtern (vgl. ausführlich AG >>Präventive Jugendhilfe<< 1998).

In diesem Zusammenhang sind mit Blick auf die Konturierung kommunaler Jugendämter u.a. die folgenden Ergebnisse erzielt worden: Ausgehend von einer cluster-analytischen Rekonstruktion⁷⁹ organisationaler Programmierungsstrukturen⁸⁰ und professioneller Entscheidungs- und Kontrollmechanismen einerseits, sowie theoretischen Fundierungen des Verhältnisses Administration-Profession andererseits, konnten in bezug auf die organisationsbezogene Dimensionierung Sozialer Arbeit drei Typen organisationaler Steuerung bzw. jugendamtlicher Organisationen nachgezeichnet werden (die in Klammern gesetzten Nennungen beziehen sich auf den jeweils rekonstruierten 'Professionstyp'):

Administrativ-dominierter Typ I (Semi-Professional)

Organisationssoziologisch läßt sich dieser Typ als heteronome Organisation (vgl. grundlegend Scott 1965: 65ff.; Hall 1968: 92ff.; in bezug auf soziale Dienstleistungssysteme in der BRD, Olk 1986: 123) klassifizieren. Kennzeichnend für diesen Jugendamtstypus ist ein limi-

tierender und determinierender Einfluß administrativer Rationalität auf den Handlungs- und Entscheidungsspielraum der Professionellen, d.h. die als 'Semi-Professionals' (vgl. grundlegend Etzioni 1969) einzustufenden Sozialpädagogen und Sozialarbeiterinnen orientieren sich in zentralen Handlungskontexten an den Anweisungen und Steuerungseinflüssen der Bürokratie. Insbesondere gesetzliche Kodifizierungen und organisatorische Restriktionen sowie von Vorgesetzten ex post durchgeführte Kontrollmaßnahmen bewirken, daß die fachlichen Kompetenzen der in diesem Jugendamtstypus angestellten Sozialarbeiter und Sozialpädagoginnen auf vorwiegend instrumentelle Handlungsvollzüge verengt werden, die zumeist den Charakter 'bewährter' und somit oftmals standardisierter Handlungsvollzüge der (klinisch-kurativen) Klientenzentrierung annehmen. Es ist evident, daß unter den skizzierten Bedingungen die für eine moderne Jugendhilfe prägnanten Aspekte der Responsivität und der Situationsbezogenheit kaum realisierbar erscheinen.

Balancierter Typ II (Bürokratische Professional)

Charakteristisch für diesen Jugendamtstyp ist ein weitestgehender Verzicht auf direkte Eingriffe und Steuerungen bzw. ein vergleichsweise umfangreicher professioneller Entscheidungs- und Handlungsspielraum. Strukturbezogene Grundlage hierfür ist eine lose Kopplung (Weick 1976) der administrativen und professionellen Organisationseinheiten, d.h. die Organisation wird "aufgespalten in stabile (Kernbürokratie) und instabile (Grenzstellenpositionen/Profession A.M.) Elemente" (Japp 1986: 107f.). Die in dieser Form konturierte Strukturebene verweist zwar - zumindest potentiell - auf erhöhte Entwicklungschancen bezüglich einer fachlichen Profilierung; die empirische Analyse der professionellen Handlungs- und Orientierungsmuster indiziert allerdings, daß dieser erweiterte Möglichkeitsrahmen von den betreffenden SozialarbeiterInnen nicht zur Realisierung alternativer Handlungsvollzüge genutzt wird. Vielmehr weist das Kompetenzprofil der als 'bürokratische Professionals' beschreibbaren

Sozialarbeitern und Sozialpädagoginnen - qua Internalisierung organisatorischer Anforderungen - zentrale Kompatibilitäten mit administrativen Rationalitätsprofilen auf, was zwar die subjektive Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen erhöht, faktisch aber zu fachlicher Selbstlimitierung führt.

Professions-dominierter Typ III (Professionalisierte Bürokratie)

Dieser rekonstruierte Jugendamtstypus wird vor allem von diversifizierten Verknüpfungen zwischen gesetzlichen, organisationalen und kollegialen Ziel-, Anlaß- und Maßnahmedefinitionen konturiert, in deren Folge eine Auflösung des Verhältnisses von Profession und Bürokratie weder zugunsten der einen, noch zugunsten der anderen Seite möglich erscheint. Vielmehr wird eine ausgeprägte professionelle Identität mit deutlichen Einflußnahmen, Kontrollmechanismen und Hierarchiemustern der Organisation konfrontiert. Ihren konkreten Ausdruck findet die in dieser Form deklinierte professionelle Identität vor allem in einer qualitativen Ausweitung des traditionellen sozialarbeiterischen Handlungsspektrums. D.h., neben weiterhin umfangreich wahrgenommenen administrativen Tätigkeiten nehmen sowohl sozial-ökologisch- bzw. lebensweltorientierte Handlungsvollzüge als auch spezifisch klientenbezogene Aktivitäten im Arbeitsalltag der professionalisierten Bürokratie einen – im Vergleich zu den anderen beiden Professionstypen – leicht höheren Stellenwert ein. Von einer pragmatischen Anpassung an den kodifizierten Auftrag behördlicher sozialer Arbeit kann allerdings bei diesem Steuerungstyp - etwa im Gegensatz zu Typ II - nicht die Rede sein.

Die skizzierten Jugendamtstypen verweisen insbesondere auf zwei, für die Theorie- und Praxisentwicklung Sozialer Arbeit als wesentlich anzusehende Sachverhalte: Zum einen läßt sich im Bereich sozialadministrativer Settings nicht länger von einer (i.d.R. zugunsten bürokratischer Organisationseinheiten ausgehenden) Unvereinbarkeit

professioneller und administrativer Rationalitätsmuster ausgehen; vielmehr unterliegen die in der Praxis vorfindbaren Relationierungen dieser Steuerungsmodi differenzierten, pragmatischen Arrangements der jeweiligen Arbeitskontexte.

Zum anderen markiert jedoch keiner der rekonstruierten Typen organisationeller Steuerung - trotz der nachgezeichneten organisations-internen Differenzierungs- und Diffundierungstendenzen - eine radikale Abkehr von konventionellen Orientierungs- und Handlungsmustern Sozialer Arbeit. D.h., weder die in der Praxis bislang vorgenommenen Änderungen in bezug auf die Strukturebene, noch die alleinige Etablierung ausgeweiteter professioneller Handlungsmuster finden einen in qualitativer Hinsicht bemerkenswerten Reflex in den Praxisfeldern der öffentlichen Jugendhilfe - ein Sachverhalt, der auf dem Hintergrund der skizzierten Strukturen und Funktionen defensiver Routinen sowohl eine hohe Plausibilität erfährt als auch in nachhaltiger Weise die Grenzen und Restriktionen bisheriger Steuerungsmodi jugendamtlicher Settings aufzeigt.

Die Bedeutung anderer, ähnliches professionelles und organisationales Prozedieren begünstigender Merkmale – Karl Weick etwa nennt in diesem Zusammenhang “division of labor, formalization, and socialization“ (Weick 1996: 165) ist demgegenüber als gering einzuschätzen bzw. wird anhand des vorliegenden empirischen Materials in deutlicher Weise relativiert. Weder die zwischen den einzelnen Jugendamtstypen differierenden Niveaus der Arbeitsteilung noch die sich unterscheidenden Formalisierungsgrade induzieren eine deutliche Abkehr von konventionellen Orientierungs- und Handlungsmustern Sozialer Arbeit – der Gesichtspunkt der (beruflichen) Sozialisation bedingt hingegen die Ausbildung und Verfestigung professioneller und organisationaler Routinen (vgl. Levitt/March 1996)⁸¹.

Mit Blick auf die Entwicklung eines responsiven Interventionstypus' sozialer Arbeit wird folglich die Notwendigkeit unterstrichen, die Entstehung und Verfestigung dieser Routinen organisationalen Prozedierens in produktiver und verstetigter Weise zu interpunktieren bzw. Kontextvariablen zu implementieren, die eine elaboriertere und verstetigte Verknüpfung von (Wissens-) Elementen initiieren bzw. ermöglichen. Die Fluchtpunkte der hieran anschließenden Überlegungen werden von Aspekten der "Nutzung, Veränderung und Fortentwicklung einer organisatorischen Wissensbasis" (Borsi 1994: 179; siehe auch Pautzke 1989) gesetzt. Es geht also in diesem Zusammenhang nicht zuletzt um die Frage, wie sich organisationsintern Konstellationen kontinuierlicher Lern- und wissensbasierter Veränderungsfähigkeit institutionalisieren, wie sich auf Situativität angelegte Assimilationsweisen von Umwelt und damit reflexive Programmierungsformen wissensbasierten organisationalen Prozedierens implementieren lassen.

Im nächsten Kapitel werden Möglichkeiten aufgezeigt, anhand derer die dargestellten Barrieren und Restriktionen organisationaler Lern- und Veränderungsprozesse produktiv überwunden werden können, bzw. bezugnehmend auf die skizzierte, analytische Differenzierung einzelner Niveaus organisationalen Lernens, wie Prozesse des Double-Loop Learning in Form organisationaler Kontext- und Grenzstellengestaltung etabliert werden können. Unter Berücksichtigung der Selbstreferentialität und Transitorität jugendamtlicher Systeme kommt in diesem Zusammenhang v.a. der Institutionalisierung von effektiven 'Irritationsstrategien' eine wesentliche Bedeutung zu, die zum einen in der Lage sind, das der Organisation im Prinzip zur Verfügung stehende Wissen kontinuierlich zu aktivieren und zu aktualisieren, bzw. "eine selbstverstärkende Rekursivität der Nutzung *und der Generierung* von Wissen" (Willke 1998a: 165) (Hervorhebung im Original) herzustellen, die [die Irritationen'] aber andererseits nicht die systeminterne Kohäsion gefährden.

Die in diesen Funktionszusammenhang einzuordnenden Irritationsprozesse müssen mit anderen Worten die bestehenden Komplexitätsniveaus sozialer Systeme bzw. intersystemischer Beziehungen sowohl erhalten als auch zugleich auflösen⁸² - eine Anforderung, die seit einigen Jahren verstärkt im Kontext neuerer Modelle und Ansätze zum Gegenstandsbereich sozialer Planung bzw. Steuerung diskutiert und konzeptioniert worden ist. In Anlehnung an entsprechende konstruktivistische und systemtheoretische Prämissen lassen sich durch Irritationen in diesem Zusammenhang Veränderungen in Gang setzen - Mechanismen, die im folgenden anhand organisationale Lernprozesse ermöglichender, jugendamtlicher Operationsmodi illustriert werden.

8. Kommunale Planung als Irritations- und teuerungsmodus kommunaler Jugendämter

8.1 Planungstheoretische Grundlagen

Mit Blick auf das nachgezeichnete notwendige Interpunktieren systeminterner defensiver Routinen wird ersichtlich, daß in diesem Zusammenhang vor allem solche Planungskonzeptionen funktional sind, die sowohl einen dynamischen Charakter aufweisen als auch eine möglichst weitreichende, organisationsintern jedoch immer noch prozedier- bzw. verarbeitbare Erhöhung der Eigenkomplexität des Planungssystems in kontinuierlicher Weise ermöglichen. Die Komplexität des in diesem Zusammenhang zu verwendenden Planungs- bzw. Steuerungsbegriffs bemißt sich entsprechend daran, inwieweit planende Systeme Veränderungen in der Umwelt, in den zu steuernden bzw. zu planenden Systemen in Form eigener, systeminterner Veränderungen Rechnung tragen können. Die hierfür notwendige "Koppelung von Planungs- und Umweltverhalten" (Musto 1975: 301) setzt dabei sowohl grundlegend voraus, "daß die Planung kontinuierlich Informationen über die artikulierbaren Probleme und Lösungsmöglichkeiten, die sich ändernden Bedürfnisse und die verfügbaren Ressourcen der Umwelt beschafft, verarbeitet und in Aktion transformiert" (ders. 1975: 301), als auch, daß Planung "auf Informationen, die den übrigen Teilen des Systems entstammen [beruht]" (Forrester 1971: 81). Es geht in diesem Zusammenhang folglich nicht zuletzt um eine Erhöhung, Ausweitung und Verstetigung inter- und intrasystemischer Kommunikation, um die Institutionalisierung informations- oder genauer (unter Berücksichtigung des konstitutiven Zusammenhangs von Informationen und Wissen): wissensbezogener bzw. -basierter Rückkopplungsmechanismen, auf deren Grundlage eine möglichst weitreichende Annäherung an eine

dynamische Balance zwischen Angebots- und Nachfragestruktur jugendhilfebezogener Leistungen möglich erscheint.

Anders: Unter der unabänderbaren Bedingung der Selbstreferentialität und Transitorität sozialer Systeme sind nur solche Modelle und Ansätze sozialer Planung (einigermaßen) erfolgversprechend, die eine kontinuierliche, im Sinne des 'Social-Monitoring' zu verstehende Beobachtung der relevanten Organisationsumwelten ermöglichen als auch die eingeschränkten Möglichkeiten systemischer (Fremd-) Steuerung in konstruktiver Weise berücksichtigen bzw. die Sinnsysteme der zu planenden Umwelten anerkennen.

Betrachtet man vor diesem Hintergrund die in der entsprechenden Literatur verhandelten Konzept- und Modellentwicklungen, so erhält die diesbezügliche Diskussion m.E. vor allem in Form des von Vogel und Bardmann verwendeten Planungsbegriffs ebenso wertvolle wie weitreichende Impulse, oder besser: 'Irritationen'.

Konstitutiv für den von Bardmann (1991) in diesem Zusammenhang zugrundegelegten Begriff sozialer Planung bzw. Steuerung ist, daß Planung (Steuerung) prinzipiell in terms systeminterner Operationsmodi aufzufassen ist, wobei das entsprechende systemische Prozedieren funktional auf die Reduzierung bestehender bzw. auf die Konstruktion neuer, zu verringernder Sinndifferenzen abzielt, Planung (Steuerung) folglich eine Veränderung bestehender Systemzustände anvisiert bzw. eine "Neu-Konstruktion der Wirklichkeit impliziert" (Vogel 1991: 35).

Für die Fremd- bzw. Selbststeuerungsmöglichkeiten sozialer Systeme läßt sich in dieser Sichtweise ein ebenso dynamisches wie auf den ersten Blick bescheidenes Konzeptions- und Realisierungsverständnis zwingend ableiten, das allerdings bei genauerer Betrachtung die 'grandiosen Irrtümer' (Luhmann) traditioneller, mechanistischer Steuerungs- und Planungsvorstellungen, den "Trümmerhaufen gescheiterter praktischer Steuerungsvorhaben und Steuerungshoffnungen" (Willke 1995: 1) abbaut bzw. in konstruktiver Weise wendet. Das erwähnte Merkmal der

Bescheidenheit bezieht sich in diesem Zusammenhang auf den Sachverhalt, daß direkt angelegte, unvermittelt vorgenommene Interventionen in zu steuernde oder zu planende Systeme in mehr oder minder kläglicher Weise an deren autopoietischer Grundstruktur und rekursiv-geschlossenen Operationsmodi scheitern (müssen). Anders formuliert: Aus dem Blickwinkel des steuernden Systems würde eine i.d.S. zu verstehende 'erfolgreiche' Steuerung voraussetzen, daß die Eigenkomplexität des zu steuernden Systems im eigenen (steuernden) System umfassend abgebildet werden kann, was jedoch einer Aufhebung der System-Umwelt-Differenz bzw. einer kolossalen Überforderung des steuernden Systems gleichkommen würde (vgl. auch Willke 1984b).

Der prinzipiell dynamische Charakter systembezogener (Selbst-) Steuerung ist der reflexiven Operationslogik i.S. der skizzierten Verringerung bestehender bzw. der Konstruktion neuer, zu verringerender Sinndifferenzen geschuldet.

Es ist evident, daß in diesem Kontext Kategorien systembezogener Beobachtung, genauer gesagt der an die klassischen erkenntnistheoretischen Prämissen sensu Spencer-Brown bzw. Bateson angelehnten Beobachtungsmodi, nach denen Beobachten als das Feststellen eines Unterschiedes, der einen Unterschied ausmacht, zu verstehen ist, (einmal mehr) eine zentrale Bedeutung zukommt⁸³. Konkret manifestiert sich die Relevanz und Funktion der Beobachtungsdimension in diesem Zusammenhang insbesondere in dem Sachverhalt, daß jede Steuerung bzw. jeder Steuerungsversuch insofern substantiell auf Beobachtungsvorgängen basiert, als Beobachtungen den Bereich dessen, was gesteuert werden kann oder soll, in entscheidender Weise (vor-) definieren, Beobachtungen als eine "Unterscheidung zum Zwecke der Informationsgewinnung" (Bardmann 1991: 18f.) die zu (be-)planende Umwelt auswählt und einengt⁸⁴. Folglich kann das, "was durch differentielle Beobachtung nicht identifiziert wird,... auch nicht verändert [d.h. gesteuert A.M] werden" (Bardmann 1991: 18).

Dieser Modus impliziert die Prozesse, daß Systeme sich selbst sowie andere Systeme anhand von Unterscheidungen beobachten - "sie unterscheiden die **eigenen** Unterscheidungen, die sie zur Bezeichnung ihrer selbst und ihrer Umwelt verwenden, von **fremden** Unterscheidungen, die Umweltsysteme zur Bezeichnung ihrer selbst und ihrer Umwelt verwenden" (Hervorhebungen im Original A.M) (Bardmann 1991: 19). In diesem Zusammenhang ist zwar die Beobachtung fremder Beobachtungen, also eine systeminterne 'Abbildung' externer Beobachtungsmodi prinzipiell möglich und im Hinblick auf die Konstruktion bzw. Rekonstruktion der eigenen Identität notwendig; aufgrund des autopoietischen Charakters sozialer Systeme bzw. ihres rekursiv-geschlossenen Operationsmodus handelt es sich hierbei allerdings immer nur um systemrelationale Entwürfe resp. Konstruktionen von Umweltausschnitten, genauer gesagt um eigene Rekonstruktionen der Selbstbeschreibung anderer Systeme, nicht aber um ein umfassendes oder i.e.S. 'objektives' Abbilden von Umweltzuständen.

Für die Steuer- und Planbarkeit sozialer Systeme ergeben sich aus diesen Sachverhalten zentrale Dispositionen und Konsequenzen: "Verstehen im Sinne einer Rekonstruktion der Selbstbeschreibung anderer Sinnsysteme versetzt das beobachtende System in die Lage, die eigenen Operationen unter Berücksichtigung der Selbstreferenz anderer Systeme zu vollziehen. Damit eröffnet sich ihm die Möglichkeit, auf der Grundlage der Kenntnis fremdreferentieller Sachverhalte im Vollzug der eigenen Selbstreferenz durch eine gezielte Ausgestaltung von Kontextbedingungen anderer Systeme einen indirekten Einfluß auf deren Selbstorganisation auszuüben, ohne diese in ihrer Eigenständigkeit in Frage zu stellen" (Bendel 1993 : 141). Indem sich soziale Systeme selbst als Umwelt anderer Systeme begreifen und diesen Sachverhalt im Kontext des eigenen selbstreferentiellen Operationsmodus - einschließlich der Gestaltung entsprechender Grenzstellen - berücksichtigen, werden Planungs- und Steuerungsleistungen erbracht,

die auf eine direkte Intervention in zu steuernde bzw. zu planende Systeme verzichten (können).

Konzeptionell gefaßt werden die in dieser Form konturierten Steuerungs- und Planungsprinzipien unter dem Label 'kontextueller Intervention' bzw. 'Kontextsteuerung'. Die in diesem Zusammenhang entwickelten Ansätze markieren ein Steuerungs- resp. Planungsverständnis, das - dem Komplexitätsniveau sozialer Systeme angemessen - folglich mögliche Formen der "geordneten Verschränkung von operativer Geschlossenheit und externer Anregung" (Willke 1995: 4) in systematischer Weise in den Blick nimmt bzw. nachhaltig und konstruktiv dem Sachverhalt Rechnung trägt, daß eine Reduzierung auf rein systeminterne Prozesse im Kontext sozialer, wissensbasierter Steuerung und Planung ebenso unangemessen ist wie eine Kaprizierung auf systemexterne Interventionen, eine Glorifizierung inkrementalistischer Praxis ebenso fehl am Platz erscheint wie detaillierte, direkt angelegte Regulierungsversuche.

Die angedeutete, in dem dargestellten Zusammenhang von autopoietischen Operationsmodi und struktureller Umweltkopplung zum Ausdruck kommende reflexive Dimension kontextueller Steuerungs- und Planungsansätze wird im folgenden skizziert sowie in einem zweiten Schritt auf das mitunter problematische Verhältnis zwischen jugendamtlichen Steuerungs- bzw. Operationsmodi einerseits und der Beschaffenheit relevanter Umwelten andererseits (vgl. insbesondere Kap. 2.4 dieser Arbeit) angewendet bzw. in seiner Funktion hinsichtlich der Entwicklung einer lernfähigen, wissensbasierten Organisation Jugendamt konkretisiert.

Fluchtpunkt dieser, der Komplexität und operativen Spezifik sozialer Systeme dezidiert Rechnung tragenden Steuerungsform ist die Kombination der auf den ersten Blick entgegengesetzten Steuerungsmodi von Selbststeuerung einerseits und direkter, i.d.R. hierarchisch

angelegter (Fremd-) Steuerung andererseits. Ausgehend von den bereits explizierten Sachverhalten, nach denen sich Systeme als Umwelt anderer Systeme begreifen bzw. daß "Steuerung...dosierte Diskrepanzen voraus(setzt), die im System noch verstanden und in die eigene Funktionslogik eingebaut werden können" (Willke 1989: 134), zielt die Strategie der Kontextsteuerung in ihrem Kern darauf ab, die Randbedingungen von Systemen zu verändern, die Kontextbedingungen gewissermaßen zu konditionieren, und in Folge dessen ein Interpunktieren der auf basaler Geschlossenheit und operativer Offenheit basierenden Prozesse der Selbstreproduktion anderer Systeme zu erreichen. "Durch diese indirekte Ausgestaltung von Kontextbedingungen eröffnen sich aktive Einflußchancen auf externe Zusammenhänge ohne die These der operativen Geschlossenheit ... aufgeben zu müssen" (Bendel 1993: 177).

Zentral ist in diesem Zusammenhang, daß anhand der skizzierten Mechanismen auf der einen Seite mehr oder minder aktiv Resonanzen in dem zu planenden System erzeugt werden. Dem entsprechenden Umweltsystem werden auf diese Weise gewissermaßen Informationen 'angeboten', in deren Folge sich ggfs. neue (Kommunikations-) Formen sozialer Wirklichkeitskonstruktion einstellen.

Auf der anderen Seite wirken - neben den eher 'ungesteuert' auf das Planungssystem einwirkenden Kommunikationen - die vom planenden bzw. steuernden System initiierten Impulse und Externalitäten in einem mehr oder minder dynamischen Prozeß auf die Selbstorganisation des eigenen (planenden) Systems zurück; die organisationsintern bestehenden (defensiven) Routinen systemischen Prozedierens werden auf diese Weise irritiert und für den Fall, daß diese Irritationen kommunikativ anschußfähig sind und eine ausreichende Stärke und Dauer aufweisen, aufgeweicht. Mit diesem Prozeß zusammenhängend sowie unter den Bedingungen organisationaler Selbstreferentialität und unter Berücksichtigung des konstitutiven Zusammenhangs zwischen

Informationen und Wissen, verändern sich ggfs. die sozialen Wirklichkeitskonstruktionen des Planungs- bzw. Steuerungssystems bzw. werden die entsprechenden systemischen Wissensbasierungen einer Aktualisierung unterzogen.

8.2 Jugendhilfeplanung als systemischer Irritations- und Steuerungsmodus

Im Bereich der kommunalen Jugendhilfe werden die angedeuteten Grenzstellengestaltungen bzw. Prozesse gegenseitigen 'Irritierens' selbstreferentieller Systeme – neben dem bereits dargestellten Interaktionsverhältnis Sozialarbeiter–Klient – in erster Linie anhand eines kommunikations- und prozeßorientierten Verständnisses sozialer Planung operationalisierbar.

Die umfassende und systematische Beteiligung relevanter Akteursgruppen *an* sowie die Verstetigung *von* Planungs- und Beobachtungsprozessen markieren in diesem Zusammenhang die konzeptionellen und methodischen Eckwerte einer modernen, auf permanente Reflexion bestehender Organisations- und Handlungsmuster abzielenden Jugendhilfeplanung, die sich in dezidierter Weise von traditionellen, stärker mechanistischen Planungsauffassungen abhebt.

Im einzelnen fungiert vor diesem Hintergrund kommunale Jugendhilfeplanung in einem ersten Schritt als zentrales Instrument zur Beobachtung systeminterner und -externer Entwicklungen und Konstellationen. Mit Blick auf die unter 2.4 theoretisch und empirisch nachgezeichnete Dynamik der adressatenbezogenen Umwelt und dem mehrfach erläuterten Sachverhalt, daß differentielle Beobachtung den Bereich dessen, was aus Sicht des planenden Systems verändert werden soll, gewissermaßen vorstrukturiert, wird ersichtlich, daß zum einen Beobachtungsmuster, die mehr oder minder 'statischen' Charakter

aufweisen oder lediglich einzelne Aufgabenbereiche der Jugendhilfe und bestimmte sozialräumliche Settings fokussieren, in systematischer Weise zu kurz greifen. Vielmehr erfordert eine auf die Entwicklung eines responsiven Verhältnisses zwischen Angebots- und Nachfragedimension abzielende öffentliche Jugendhilfe kontinuierliche und möglichst umfassende, im Sinne des *Social-Monitoring* zu verstehende Beobachtungsmodi.

Zum zweiten ist in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen, daß komplementär zu der verstetigten Beobachtung sozial-struktureller Konstellationen sowie sozial-ökologischer Kontexte und Entwicklungen, die seitens der öffentlichen Jugendhilfe als relevant erachtet werden⁸⁵, eine die Steuerung einer modernisierungs-adäquaten sozialen Dienstleistungsproduktion anvisierende kommunale Jugendhilfeplanung auf die systematische und kontinuierliche Beteiligung relevanter jugendamtsexterner Akteure in zwingender Weise angewiesen ist. In diesem Zusammenhang spielen insbesondere kommunikativ aufzubereitende Informationen zu wahrgenommenen Angeboten und Wirkungsweisen der Jugendhilfe, Informationen in bezug auf die konkreten Lebenssituationen und Bedürfnisstrukturen von Kindern, Jugendlichen und Personensorgeberechtigten ebenso eine zentrale Rolle wie Informationen freier Träger hinsichtlich der Spezifität ihrer eigenen Dienstleistungsproduktion⁸⁶; jugendhilferelevante Konstruktionsleistungen des kommunalen politischen Systems sind in diesem Kontext ebenso in kommunikativer Weise einzubeziehen wie die des lokalen oder überregionalen Verwaltungssystems⁸⁷.

In der Praxis kommunaler Jugendämter läßt sich ebenfalls seit einigen Jahren eine verstärkte Orientierung an kooperations- und partizipationsbezogenen Planungsauffassungen nachzeichnen (vgl. hierzu ausführlicher Seckinger, Weigel, van Santen und Markert 1998). Die in diesem Zusammenhang (außerhalb der Tätigkeiten des Jugendhilfeausschusses)

festzustellende Beteiligung freier Träger bezieht sich dabei vor allem auf die Einbeziehung der Wohlfahrts- und Jugendverbände, die in 90 % bzw. 80 % der bundesdeutschen Jugendamtsbezirke in kommunale Jugendhilfeplanungsprozesse eingebunden werden. Im Vergleich hierzu werden - insbesondere in westdeutschen Jugendamtsbezirken - andere anerkannte Träger der Jugendhilfe, denen im Rahmen der im KJHG verankerten Beteiligungsregeln ebenfalls ein formeller Zugang zu allen Phasen des Planungsprozesses eingeräumt wird, in einem mitunter deutlich geringeren Umfang an den jeweiligen kommunalen Planungsaktivitäten beteiligt – der entsprechende Anteil beläuft sich auf ca. 45 %. Erwartungsgemäß liegt der Anteil von Jugendämtern, die Jugendliche aktiv am jeweiligen Planungsprozeß beteiligen, niedriger. Der in diesem Zusammenhang erreichte Anteil von etwa 40 % ist zwar in weiten Teilen über eine Einbeziehung von Schulen 'vermittelt', paßt sich aber trotzdem in das Bild einer stärker gewordenen Beteiligungsorientierung kommunaler Jugendhilfeplanungsprojekte ein. VertreterInnen politischer Parteien werden in knapp 40 % der Jugendamtsbezirke an der jeweiligen kommunalen Jugendhilfeplanung beteiligt.(vgl. Seckinger, Weigel, van Santen, Markert 1998 - einen systematischen Überblick hinsichtlich von Möglichkeiten der Beteiligung relevanter Akteursgruppen an der Jugendhilfeplanung liefern bspw. Gladisch/Strack 1996).

Die angeführten Instrumente und Mechanismen bewegen sich allerdings - wie bereits angedeutet - ausschließlich auf der Ebene der Generierung von Daten bzw. auf der Ebene der an jeweils systemeigene Relevanzkriterien gebundenen Bewertung von Daten (Information); Jugendämter werden in diesem Sinne zunächst nur mit Impulsen aus ihren Umwelten konfrontiert. Die Wirksamkeit dieser Impulse in bezug auf systemspezifische Operationsmodi und damit in Zusammenhang stehende Aufweichungen organisationsintern bestehender (defensiver) Routinen, die Effektivität dieser Irritationen hinsichtlich einer

Aktualisierung systemischer Wissensbasierungen und den daraus ggfs. resultierenden Veränderungsvorgängen liegen jedoch jenseits dieser Ebene - sie sind von systeminternen, im vorliegenden Fall jugendamtsinternen, Prozessen und Strukturen abhängig.

Betrachtet man nun die für ein Wirksamwerden dieser Impulse notwendigen jugendamtsinternen Bedingungen genauer, so lassen sich eine Reihe von Entwicklungsanforderungen ableiten, die sich grundlegend auf die kommunikative Vermittlung und organisationsinterne Verarbeitung der im Kontext des Social-Monitoring und der Beteiligung externer Akteursgruppen wahrgenommenen Impulse und Informationen beziehen. In diesem Zusammenhang ist in einem ersten Schritt die Schaffung umfassender Informationsstrukturen sowie die Etablierung von institutionalisierten Kommunikationskanälen und –arenen zu nennen, in deren Rahmen gewonnene Informationen Eingang in einen zweiten Kontext von Relevanzen finden.

Explizit Rechnung getragen wird dieser Bedeutung geeigneter kommunikativer Arrangements in Nonakas Ansatz der 'organizational knowledge creation' (Nonaka 1994).

Als zentralen konzeptionellen Ausgangspunkt verwendet Nonaka in diesem Zusammenhang eine von Polanyi (1966) vorgenommene Unterscheidung zwischen implizitem ('tacit') und explizitem Wissen. Während implizites Wissen in individuellen Handlungs- und Erfahrungskontexten verankert ist und entsprechend nur schwer zu kommunizieren und zu formalisieren ist - "we can know more than we can tell" (Polanyi 1966: 4), bezieht sich der Typus des expliziten Wissens auf kodifiziertes bzw. formalisiertes, dokumentiertes und somit relativ leicht kommunizierbares Wissen. Für die Generierung neuen Wissens resp. die Gestaltung wissensbasierter Organisationen ist vor diesem Hintergrund für Nonaka insbesondere der Übergang vom impliziten zum expliziten Wissen - Nonaka bezeichnet diesen Prozeß der Wissensgenerierung als

'externalization mode' (Nonaka 1994:20) – von Bedeutung. Im Rahmen dieses Prozesses werden individuelle - nicht zuletzt aus Interaktionsbeziehungen mit AdressatInnen gewonnene – Wissens-elemente in institutionalisierten, rekursiven Kommunikationskontexten ('rounds of meaningful dialogue') und unter Verwendung geeigneter Sinnmetaphern in organisationale Wissensbestände transformiert. "In this dialogue (the rounds of meaningful dialogue, A.M.) the sophisticated use of 'metaphors' can be used to enable team members to articulate their own perspectives, and thereby reveal hidden tacit knowledge that is otherwise hard to communicate. Concepts formed by teams can be combined with existing data and external knowledge in a search of more concrete and sharable specifications. This combination mode is facilitated by such triggers as 'coordination' between team members and other sections of the organization and the 'documentation' of existing knowledge" (Nonaka 1994: 20).

Neben Externalisierungsprozessen benennt Nonaka noch drei weitere Modi organisationaler Wissensgenerierung:

- a) *Sozialisation bezieht sich darauf, daß das implizite Wissen einer Person zum impliziten Wissen einer anderen Person wird – dies geschieht insbesondere durch Beobachtungs- und Imitationsprozesse.*
- b) *Kombination bezeichnet den Modus, bei dem bestehendes explizites Wissen in sozialen Prozessen mit anderem expliziten Wissen rekombiniert bzw. in innovativer Form konfiguriert wird. "The reconfiguring of existing information through sorting, adding, recategorizing, and recontextualizing of explicit knowledge can lead to new knowledge" (Ebenda: 19).*
- c) *Internalisierung rekurriert auf den Übergang von explizitem zu implizitem Wissen – etwa indem explizites Wissen Eingang in Routineprozesse findet.*

Genuin ist diesem Ansatz die Auffassung, daß zum einen jede dieser vier Wissenstransformationen neues Wissen produziert – implizites und explizites Wissen insofern komplementär zueinander sind. Zum anderen verbinden sich – zumindest im Idealfall – die genannten Modi der Wissensumwandlung letztlich zu einer (sich selbstverstärkenden) Spirale organisationaler Wissensgenerierung.

Allerdings stellt – wie gesagt - die Umsetzung des von Nonaka entwickelten Kommunikationsmodus‘ nur einen ersten Schritt bzw. eine notwendige, jedoch nicht hinreichende Bedingung hinsichtlich einer Aktualisierung systemischer Wissensbasierungen dar. Zwar begünstigt ein Abflachen und rekursives Gestalten von Kommunikationsstrukturen sowohl das Generieren intersubjektiver Wirklichkeitskonstruktion bzw. organisationsbezogene Rekombinieren individueller Wissenspotentiale als auch die organisationsinterne Vermittlung wahrgenommener Irritation; um allerdings die Tiefenstruktur systemischer Operationsmodi und Wissensverankerungen zu erreichen und diese ggfs. zu verändern, müssen im Kontext organisationaler Prozeß- und Strukturmuster weitere Voraussetzungen und Mechanismen fokussiert werden: Diese Voraussetzungen und Prozesse schließen in konkretisierender Weise an die bereits dargestellten Sachverhalte organisationalen Lernens und systemischer Wissensbasierung an und berühren in ihren Konsequenzen gleichsam spezifisch systeminterne Dynamiken als auch Konstellation in den entsprechenden Umweltsystemen. In diesem Zusammenhang sind zunächst grundlegende organisationale Gestaltungsprinzipien und systembezogene Einsichten zu nennen, die in prominent gewordener Weise in der von Peter Senge im Kontext von Forschungsarbeiten am 'Center of Organizational Learning' des 'MIT' (an dem u.a. auch Chris Argyris arbeitet) entwickelten Vorstellung der 'Fünften Disziplin' (Senge 1997) ihren konzeptionellen Ausdruck gefunden haben.

Bezugnehmend auf die Auffassung, daß ein im Sinne der Veränderung bestehender systemischer Tiefenstrukturen zu interpretierendes Lernen an ein aktives Bemühen, Zukunft lernbasiert zu gestalten, rückzubinden ist (vgl. Senge 1997: 11ff.), benennt Senge in diesem Zusammenhang konkret fünf, mitunter normativ gefärbte Leitkategorien und Anforderungen hinsichtlich der Gestaltung lernfähiger Organisationen (vgl. Senge 1997: 171ff.). Während es sich in diesem Zusammenhang bei den ersten vier Strategien um durchaus gängige Konzepte der Personal- und Organisationsentwicklung handelt, stellt die fünfte Disziplin gleichsam das innovative Zentrum seines Ansatzes dar. Im einzelnen benennt Senge die folgenden Disziplinen:

- Personal Mastery bezeichnet nach Senge "die Disziplin der Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung" (Senge 1997: 173).
- Mental Models "sind tief verwurzelte Annahmen, Verallgemeinerungen oder auch Bilder und Symbole, die großen Einfluß darauf haben, wie wir die Welt wahrnehmen" (Senge 1997: 17). Mentale Modelle lassen sich insofern im Sinne der in der vorliegenden Arbeit bereits mehrfach skizzierten Wirklichkeitskonstruktionen bzw. 'cognitive maps' interpretieren. Grundlegend ist in diesem Zusammenhang, daß mentale Modelle implizites Wissen komprimieren, und in isolierter Betrachtung, d.h. ohne kommunikative Aufbereitung und ohne Rekombination mit den übrigen von Senge angeführten Gestaltungsmodi, die Initiierung und Umsetzung organisationaler Lernprozesse erschwert bzw. im Extremfall verhindert werden.
- Building shared Vision umfaßt gemeinsame Leitbilder und Wertvorstellungen. Auf der Grundlage kommunikativer Aufbereitungen werden im Kontext gemeinsamer Visionen (individuelle) mentale Modelle in eine (gemeinsame) Richtung gesteuert und somit eine Kohärenz organisationsbezogenen Handelns ermöglicht.
- Team-Learning bezieht sich auf die zentralen, bereits in Nonakas Ansatz explizierten Lerneinheiten in Organisationen. Teamlernen geht über die Initiierung und Entwicklung individuellen Lernens hinaus bzw.

fokussiert in diesem Zusammenhang die Veränderung gruppenbezogener Regelsysteme und Kommunikationsmuster.

- Systems-Thinking integriert die anderen vier Dimensionen der lernenden Organisation und fügt "sie zu einer ganzheitlichen Theorie und Praxis zusammen" (Senge 1997: 21)⁸⁸. In diesem Sinn läßt sich Systems-Thinking auch als 'ganzheitliches Denken' in bezug auf die eigene Organisation und die entsprechenden Umwelten verstehen, in dessen Kontext Strukturen und Veränderungsmuster erkennbar werden. Die ersten vier Dimensionen von Senges Ansatz werden in dieser Perspektive durch die Disziplin des Systemdenkens transformiert und erhalten auf diese Weise quasi einen anderen, auf die gesamte Organisation bezogenen Sinn. Es ist in diesem Zusammenhang evident, daß Versuche einer isolierten Fokussierung des System-Denkens wenig funktional ist, denn "die Entwicklung einer gemeinsamen Vision begünstigt ein langfristiges Engagement. Die Disziplin der mentalen Modelle fördert die Offenheit, die notwendig ist, damit wir die Fehler in unserer derzeitigen Realitätswahrnehmung aufdecken können. Das Team-Lernen trägt dazu bei, daß Menschen in Gruppen ein Gespür für das größere Bild entwickeln, das sich hinter den Einzelperspektiven verbirgt. Personal Mastery läßt uns immer wieder aufs neue erforschen, wie unsere Handlungen unsere Welt beeinflussen. Ohne Personal Mastery sind Menschen in einem reaktiven Denkmuster gefangen...und empfinden eine systemische Betrachtungsweise als zutiefst bedrohlich" (Senge 1997: 22).

Es ist evident, daß die skizzierten Prozesse und Anforderungen elaborierte Formen der Organisationsstruktur erfordern, die die weitestgehend eindimensionalen und fragmentierten Kommunikationsmuster hierarchisch verfaßter Bürokratien in systematischer Weise überwinden. In diesem Zusammenhang ist die Schaffung von heterarchisch angelegten, netzwerkartigen Kommunikationsarenen, die eine lateral angelegte Kommunikation zwischen einzelnen Abteilungen

und MitarbeiterInnen kommunaler Jugendämter ermöglichen, als *eine* wesentliche strukturelle Voraussetzung umfassender Prozesse organisationsinterner Wissensaktualisierungen anzusehen. *Des weiteren ist im Hinblick auf die Konturierung und Veränderung systemischer Wissensbasierungen die Fähigkeit, daß sich Systeme zugleich beobachten und basal (selbst-) reproduzieren können müssen, gewissermaßen mehrstufig angelegt sein müssen (vgl. 5.1), als wesentliche strukturbezogene Voraussetzung einzustufen - eine Anforderung, der kommunale Jugendämter aufgrund ihrer Binnenkomplexität und ihres erreichten Niveaus interner Differenzierung in ausreichendem Maße Rechnung tragen.*

Vor diesem Hintergrund erweist sich insbesondere die Bildung temporär angelegter, ggfs. arbeitsbereichs- und abteilungsübergreifender Teams als effiziente Realisierungsstrategie. Diese, im Sinne von Projektgruppen (z.B. in Form zentraler Planungsgruppen) agierenden Teams, stellen eine, die feste und permanente Organisationsstruktur kommunaler Jugendämter quasi überlagernde Strukturform dar. Im Rahmen dieser 'Sekundär- bzw. Parallelorganisation' lassen sich zum einen in bezug auf identifizierte Anforderungen die in den einzelnen, polyzentrisch angeordneten und lose gekoppelten Organisationseinheiten bestehenden Wirklichkeitskonstruktionen in kommunikativer und flexibler Weise relationieren und somit zu situationsangemesseneren Modi der Wissensgenerierung und -anwendung zusammenführen. Zum anderen lassen sich die 'erneuerten' Wissenssequenzen in die jeweiligen Organisationseinheiten und Abteilungen rückkoppeln und auf diese Weise transparent machen.

Wenngleich die beschriebenen organisationsinternen 'Vorkehrungen' ein Wirksamwerden wahrgenommener Irritationen begünstigen bzw. die Wahrscheinlichkeit von Veränderungen systemischer Operationsmodi und Wissensbasierungen erhöhen, so bleibt jedoch prinzipiell für

organisationseigene Mechanismen kennzeichnend, daß sie in der Zeitdimension eine 'strukturkonservative' Tendenz aufweisen, die sich - wie empirisch nachgezeichnet - nicht zuletzt in einer (Re-) Kultivierung eingespielter, im Prinzip 'alter' Kommunikations- und Handlungsmuster, in einer Verknüpfung 'alter' Wissens Elemente, in einer erneuten Etablierung defensiver Routinen widerspiegelt, die insbesondere der Dynamik komplexer Inter-System-Beziehungen nicht gerecht werden (können).

Mit Blick auf diesen Sachverhalt radikalisiert sich für kommunale Jugendämter die Notwendigkeit, ihre organisationsspezifischen Konstruktionsleistungen in kontinuierlicher Weise an der Grenzstelle des eigenen Systems zu exponieren bzw. in verstetigte und umfassende Interaktionsbeziehungen mit der Umwelt zu bringen, um so die Validität systeminterner und -externer Beobachtungsprozesse auszutarieren. Dies bedeutet, daß erst systematisches Social-Monitoring sowie die regelmäßige und möglichst breit anzulegende Beteiligung *organisationsexterner* Akteursgruppen, kommunalen Jugendämtern die Voraussetzungen einer umfassenden Konfrontation mit den Selbstbeschreibungen und sozialen Wirklichkeitskonstruktionen relevanter Umweltsysteme ermöglicht und damit zusammenhängend eine Überprüfung der Wirkungen des eigenen (jugendamtlichen) Prozedierens in den betreffenden Umweltsegmenten realisierbar wird. Die in diesem Kontext generierten Informationen lassen sich unter den beschriebenen Prämissen für eine Korrektur der inneren (jugendamtlichen) Modelle der Außenweltsysteme verwenden.

Kommunale Jugendhilfeplanung nimmt in diesem Zusammenhang folglich die Form eines dynamischen Beobachtungs- bzw. Informationssystems an, in dessen Kontext ein permanentes Abgleichen und Aushandeln von organisationalen Selbst- und Fremdbeschreibungen möglich wird⁸⁹. Vor diesem Hintergrund wird somit eine Verknüpfung zwischen Umwelt- und lernorientierter Organisationsveränderung in ihren Grundzügen

steuerbar bzw. die Beziehungskontexte zu jugendamtsexternen Akteuren verbesserbar.

Übersetzt man zum einen die skizzierten Sachverhalte in die unter 5.1 in Anlehnung an Argyris und Schön vorgenommene Typologie organisationaler Lernniveaus, so wird folgendes deutlich: Aufgrund ihrer verstetigten Beobachtungsfunktion und immanenten Reflexions- und Steuerungsimplicationen begünstigt eine konsequent prozeß- und kommunikationsorientierte Jugendhilfeplanung die Wahrnehmung von performance-gaps und überwindet – in Verbindung mit den explizierten Kommunikationsmodi sensu Nonaka und den von Senge beschriebenen Prinzipien organisationalen Gestaltens - die Ebene des 'einfachen', als Anpassung zu interpretierenden organisationalen Lernens in nachhaltiger Weise bzw. erfüllt hinreichende Bedingungen hinsichtlich der Initiierung und Umsetzung 'höherstufiger' Lernprozesse und Aktualisierungen systemischer Wissensbasierungen.

Eine in der beschriebenen Form konturierte, konsequent prozeß- und kommunikationsorientierte Jugendhilfeplanung modifiziert vor diesem Hintergrund letztlich institutionelle Bezugskontexte, in deren Folge die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus' sozialer Arbeit begünstigt wird, und nimmt den Charakter eines aktiven, systemischen Wissensmanagements an, in dessen Rahmen die organisations- und professionsimmanenten Restriktionen hinsichtlich der Generierung, Aktualisierung und Nutzung von Wissen in konstruktiver Weise überwunden werden.

Zum anderen überwindet hiermit zusammenhängend eine in dieser dynamischen Fassung konturierte, die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus sozialer Arbeit substantiell unterstützende Jugendhilfeplanung - wie bereits angedeutet - in systematischer Form die diversen theoretisch-konzeptionellen Defizite mechanistischer Ansätze⁹⁰ bzw. knüpft in weiterführender Weise an den

bereits vor rund 25 Jahren von Musto verfaßten, für die entsprechende bundesdeutsche Debatte zentral gewordenen Beitrag 'vom Prinzip der Zweckrationalität zum Paradigma selbstgesteuerter Lernsysteme' (Musto 1975: 293) an. Im Rahmen jener, in gewisser Weise einen Paradigmenwechsel markierenden Arbeit⁹¹, plädiert Musto für einen Ansatz sozialer Planung, der systemtheoretische Konnotationen mit expliziten Beteiligungs- und demokratietheoretischen Elementen in Verbindung bringt (vgl. hierzu auch Lau 1975)⁹². Konkret kritisiert Musto insbesondere den unter systemtheoretischen Prämissen prinzipiell unterkomplexen bzw. in beteiligungstheoretischer Hinsicht zu kurz greifenden Charakter traditioneller Ansätze und Modelle gesellschaftlicher Planung, die in erster Linie durch eine "mechanistische Mittelallokation in Funktion fixierter, antizipierter Zukünfte" (Musto 1975: 293) bzw. durch eine "synoptische Rationalität" (ders. 1975: 293) gekennzeichnet sind. Dies bedeutet en detail, daß diese auch als 'sozialtechnologisch' bezeichnbaren 'first-generation' Varianten sozialer Planung im Kontext mehr oder minder linear angelegter planerischer Interventionen eindeutige Kausalitätsketten bzw. Zweck-Mittel-Relationen i.S. eines einfachen PlanerIn-Umwelt-Regelkreises unterstellen. Dies impliziert u.a., daß soziale Planung die Form eines eindirektionalen Vorgangs annimmt, für den idealtypischerweise eine vergleichsweise strikte Trennung von Planungsobjekt und Planungssubjekt und eine hiermit einhergehende Sequenzialisierung in einzelne, zeitlich und inhaltlich voneinander abgrenzbare Planungsphasen konstitutiv ist⁹³; die Beziehung zwischen Planungssystem und Umwelt wird folglich asymmetrisch gesetzt.

Im einzelnen zielt in genuin Beteiligungs- und demokratietheoretischer Hinsicht der zentrale Einwand gegen dieses, einen einfachen Planungs- und Umweltbegriff zugrundeliegende technologische Planungsmodell folglich insbesondere darauf ab, "daß in die Zielformulierungen die Bedürfnisse der Planungsbetroffenen nicht eingehen und daß im Planungsverlauf in keiner Weise sichergestellt ist, daß die angestrebten Ziele auch erreicht werden, weil die *neopositivistische Grundlage dieser*

Modelle eine Berücksichtigung von Bedürfnissen der Planungsbetroffenen nicht ermöglicht" (Hervorhebungen im Original) (Ortmann 1976: 6f.).

In stärker systemtheoretischer Perspektive erscheinen die im Kontext dieser zweckrational dimensionierten Planungsprinzipien unterstellten Kausalitäten bzw. Zweck-Mittel-Relationen planerischer Intervention i.d.R. als Artefakte⁹⁴, die zum einen zwar möglicherweise bestimmte Probleme bearbeiten, jedoch zugleich zu (den bereits bereits mehrfach skizzierten) "Kollisionen unterschiedlicher Kausalitäten und Tiefenstrukturen der Selbststeuerung führen, deren Folgen bislang in Verlegenheitsformeln wie...>>nicht-beabsichtigte Folgen absichtsvollen Handelns<< abgeschoben werden" (Willke 1992: 190). Zum anderen weisen zweckrational ausgerichtete Planungsansätze insofern einen prinzipiell konservativen bzw. statischen Charakter auf, als einmal formulierte Zwecke quasi als Fixpunkte planerischen Prozedierens fungieren, die antizipierten Zukünfte und zu planenden Umwelten jedoch eigenspezifischen Entwicklungsdynamiken unterliegen - die Schere zwischen geplanter und sozialer Realität geht somit tendenziell eher aus- als ineinander.

Es ist vor diesem Hintergrund zumindest im nachhinein nicht weiter überraschend, daß die in den 70er-Jahren in der BRD sowohl in praktischer als auch v.a. in theoretisch-konzeptioneller Hinsicht zu verzeichnende "Planungseuphorie" (Merchel 1992: 248) bereits nach wenigen Jahren "der pötzliche Tod der Jugendhilfeplanung" (Floerecke 1988: 233) ereilte, ehe in den 90er-Jahren die kommunale soziale Planung, insbesondere im Jugendhilfe-Sektor, neue, weitreichende Impulse erhalten hat. In diesem Zusammenhang wird Jugendhilfeplanung – wie beschrieben - in den letzten Jahren zunehmend als ein zentrales Steuerungsinstrument der Jugendhilfe betrachtet. Insbesondere vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Modernisierungs- und Transformationsprozesse, demographischer Veränderungsdynamiken und der im Kinder- und Jugendhilfegesetz (Art. 79 und 80 KJHG) festgeschriebenen Verpflichtung der kommunalen Jugendämter zur Planung, erfährt

Jugendhilfeplanung einen erheblichen Bedeutungszuwachs in bezug auf fachliche und politische Gestaltungs-, Entscheidungs- und Beteiligungsvorgänge. Institutionalisierte und systematisch angelegte Planungsaktivitäten eröffnen der Jugendhilfe in diesem Zusammenhang die Chance, "belebende Impulse für die Reflexion ihres Wirkens, die quantitative und qualitative Begründung ihrer Angebote und die Zukunftsorientierung ihres Handelns" (Strack 1996: 11) zu erzielen. Das für den Bereich sozialer Dienstleistungsproduktion charakteristische Fehlen markt- bzw. geldvermittelter Rückkopplungsmechanismen zwischen Angebot und Nachfrage läßt sich durch Jugendhilfeplanung (zumindest teilweise) kompensieren (vgl. Brülle 1994: 47ff.). Jugendhilfeplanung avanciert letztlich mehr und mehr zu einem komplexen, grundlegenden "sozialpolitischen Handlungskonzept" (Merchel 1994: 11) im kommunalen Kontext.

Inwieweit diese fast durchgängig positive Lesart ihren Niederschlag in einer veränderten Praxis, in einer neuen jugendhilfeplanerischen Realität findet, ist zunächst einmal mit Zurückhaltung einzuschätzen. Zwei Beobachtungen belegen dies: Zum einen entsprachen in der (alten) Bundesrepublik "die entsprechenden Aktivitäten häufig ... nicht den Standards einer zeitgemäßen Jugendhilfeplanung" (Kreft 1997: 37); zum anderen war örtliche Jugendhilfeplanung insgesamt gesehen nicht sehr verbreitet. So konnte in der ersten Phase einer am Deutschen Jugendinstitut durchgeführten Untersuchung (vgl. Gawlik/Krafft und Seckinger 1995: 85) nachgezeichnet werden, daß 1992/93 knapp die Hälfte der westdeutschen und ca. zwei Drittel der ostdeutschen Jugendämter überhaupt noch nicht mit der Jugendhilfeplanung begonnen hatten (ähnlich für die alte Bundesrepublik - allerdings kurz vor Inkrafttreten des KJHG - auch Kreft/Lukas 1990, Bd.1: 292).

In einer Annäherung läßt sich der gegenwärtige Stand anhand eines Blicks auf existierende Jugendhilfepläne nachzeichnen. Insgesamt knapp 20 % der im Rahmen einer zweiten Welle der angeführten Studie des DJI

(vgl. Seckinger, Weigel, van Santen, Markert 1998) befragten Jugendämter geben an, nicht über Jugendhilfepläne zu verfügen. Allerdings macht eine differenzierte Analyse deutlich, daß dieser auf den ersten Blick vergleichsweise hohe Planungsstand mit verschiedenen Bedingungskonstellationen variiert (vgl. Tab. 1).

Tabelle 1

| | <i>für alle Bereiche</i> | <i>f. Teilbereiche</i> | <i>keine JHP</i> |
|------------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------|
| <i>KGSt-Maßnahmen durchgeführt</i> | 18% | 81% | 0% |
| <i>KGSt-Maßnahmen geplant</i> | 9% | 75% | 16% |
| <i>keine KGSt-Maßnahmen</i> | 14% | 55% | 31% |
| <i>neue Bundesländer</i> | 21% | 69% | 10% |
| <i>alte Bundesländer</i> | 11% | 67% | 21% |
| <i>< 100000 Einwohner</i> | 9% | 66% | 25% |
| <i>100000-200000 Einwohner</i> | 9% | 70% | 22% |
| <i>200000-400000 Einwohner</i> | 12% | 81% | 6% |
| <i>> 400000 Einwohner</i> | 50% | 50% | 0% |
| <i>Gesamt</i> | 15% | 67% | 17% |

Neben der Einführung des 'Neuen Steuerungsmodells' wird das Bild in bezug auf die Planungsaktivität kommunaler Jugendämter noch von weiteren Dimensionen konturiert: Zum einen läßt sich ein Planungsgefälle zwischen den alten und den neuen Ländern feststellen. Zum anderen differiert die Planungsaktivität mit der Größe der Jugendamtsbezirke.

Konkret signalisiert ein Vergleich ost- und westdeutscher Jugendämter - bezogen auf den Stand 1992/93 - eine Umkehrung der bisherigen Planungssituation auf einem erhöhten Niveau. Während in den alten Bundesländern mittlerweile etwas mehr als drei Viertel der befragten Jugendämter Planungsaktivitäten entwickelt haben, liegt der entsprechende Anteil in den neuen Ländern bei 90 %. Eine Analyse der spezifischen Planungsanlagen/ -volumen bzw. der Situationsbeschreibungen macht zudem deutlich, daß in den Kommunen der neuen Länder insbesondere der Anteil umfassender Planungen zugenommen hat; der im Neunten Jugendbericht (BMFSFJ 1994: 318f.) bereits angedeutete Trend wird somit bestätigt. In bezug auf die Größe der Kommunen - operationalisiert anhand der jeweiligen Einwohnerzahl - divergiert der gegenwärtige Planungsstand zwischen bevölkerungsstarken und -schwachen Kommunen. Während einwohnerschwache Kommunen bislang überdurchschnittlich häufig noch keine Jugendhilfeplanungen durchgeführt haben, können Kommunen mit mehr als 200.000 Einwohnern in der Regel auf bestehende Jugendhilfeplanungen verweisen, wobei allerdings nur bei insgesamt knapp einem Viertel dieser größeren Städte umfassendere Planungen existieren. Der Schwerpunkt liegt eindeutig im Kindertagesstätten-Bereich, was vor allem in den neuen Ländern als Folge der Zuordnung diverser Einrichtungen in den Zuständigkeitsbereich der Jugendhilfe und einer hiermit in Zusammenhang stehenden Verantwortung für die jeweils betroffenen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gewertet werden kann (vgl. auch BMFSFJ 1994: 318f.). In den alten Bundesländern resultiert die entsprechende Planungsmotivation in weiten Teilen aus dem seit 1996 gesetzlich garantierten Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz. So haben inzwischen mehr als die Hälfte der befragten Jugendämter Kindertagesstättenpläne erarbeitet; demgegenüber ist der Anteil von Jugendämtern, die bereits auf Pläne im Bereich der Jugendarbeit veweisen können, nur etwa halb so groß.

Andere Teil(bereichs-)pläne - etwa in bezug auf Familien- und Erziehungshilfen - werden von den befragten Jugendämtern nur in Einzelfällen angeführt.

Als Fazit dieser quantitativ ausgerichteten Annäherung an die Praxisentwicklung läßt sich somit festhalten, daß, im Vergleich zu 1992/93, die untersuchten Jugendämter der gesetzlichen Planungsverpflichtung in größerem Umfang Rechnung tragen. Relativiert wird diese Einschätzung allerdings dadurch, daß der Anteil teilbereichsbezogener Planungen - und hier insbesondere der Kindertagesstättenplanung - weiterhin eindeutig überwiegt. Zentrale Handlungsfelder der Jugendhilfe - wie etwa Jugendarbeit, Jugendsozialarbeit oder Hilfen zur Erziehung - werden somit in der Praxis örtlicher Jugendhilfeplanungen bislang in der Regel gar nicht bzw. nur in Ausnahmefällen systematisch und umfassend bearbeitet.

Des weiteren ist die strukturelle Ausgestaltung und institutionelle Absicherung bei einer Reihe von Jugendämtern (immer noch) als unzureichend in bezug auf eine zeitgemäße und effektive Jugendhilfeplanung anzusehen. Positive Entwicklungen lassen sich demgegenüber hinsichtlich der Planungsbeteiligung relevanter Akteursgruppen ausmachen. (Einen guten Überblick über die Geschichte und 'Entwicklungsbedingungen der kommunalen Sozialberichterstattung und Sozialplanung in der Bundesrepublik' liefern Brendgens und Schneider (1989); die spezifische Entwicklung der Jugendhilfeplanung in der BRD arbeitet v.a. Merchel (1994) systematisch auf).

Wenngleich - nicht nur mit Blick auf eine responsiv ausgerichtete Relationierung von Jugendamt und adressatenbezogener Umwelt - die Interaktionsbeziehungen zwischen Sozialarbeitern und Klienten sowie die kommunale Jugendhilfeplanung als die wohl weitreichendsten und exponiertesten Verfahren organisationaler Grenzstellengestaltung kommunaler Jugendämter anzusehen sind, so lassen sich unter Bezug

nahme auf die prinzipielle Interdependenz zwischen Operationen und Kommunikationen, die seitens der Jugendämter auf die Umwelt gerichtet sind sowie den damit in Verbindung stehenden Veränderungen in der Binnenstruktur der beteiligten Systeme, noch weitere Instrumente institutionalisierter Irritationsmechanismen rekonstruieren. Immanent ist diesen, im folgenden beispielhaft angeführten Irritationsmodi allerdings, daß sie - im Gegensatz zu professionellen sozialpädagogischen Problembearbeitungs- und kommunalen Jugendhilfeplanungsprozessen - zwei grundlegende Restriktionen aufweisen: Zum einen ist diesen Irritationsinstrumenten immanent, daß sie zwar regelmäßig, jedoch nicht kontinuierlich die Kommunikations- und Konstruktionsmuster der eigenen Organisation sowie entsprechender Umweltsysteme mit Impulsen konfrontieren. Zum anderen werden diese Irritationsmodi nicht explizit von der adressatenbezogenen Umwelt (hier verstanden als die Kinder, Jugendlichen und Personensorgeberechtigten) kommunaler Jugendämter induziert; positive Effekte in bezug auf die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus' sozialer Arbeit lassen sich somit eher 'vermittelt' ableiten.

9. Social-Sponsoring als systemischer Irritationsmodus

Exemplarisch sei vor diesem Hintergrund zunächst auf Reflexions- und Irritationsstrategien verwiesen, die in Projekten und Prozessen des Social-Marketing bzw. des Social-Sponsoring in prinzipieller Weise angelegt sind⁹⁵. Aus Sicht psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen werden diese Mechanismen anhand der für einen Sponsoringprozeß zwingend notwendigen, letztlich auf eine systematische Herstellung und relationale Anwendung von systembezogenen Selbst- und Fremdbeschreibungen abzielenden Anforderungen (vgl. hierzu grundlegend Bruhn 1990)⁹⁶ konkret operationalisierbar. In diesem Zusammenhang werden an Sponsoring interessierte Anbieter Sozialer Arbeit mit der Notwendigkeit konfrontiert, die organisationsinternen und -externen Voraussetzungen des Sponsoring in den Blick zu nehmen bzw. die intersubjektiv geteilten Wirklichkeitskonstruktionen hinsichtlich der eigenen Organisation, der als relevant definierten Umweltsysteme sowie der entsprechenden System-Umwelt-Verhältnisse unter spezifischen Gesichtspunkten zu reflektieren und in Beziehung zu setzen.

Im einzelnen ist in einem ersten Schritt die Akzeptanz bzw. kommunikative Anschlußfähigkeit geplanter Sponsorships an die eigenen Operationsmodi zu reflektieren sowie systemische Selbst- und Fremdbeschreibungen in bezug auf die (unterstellte) Imagedimension⁹⁷ der eigenen Organisation zu relationieren - Prozesse, in deren Kontext die organisationsintern bestehenden Kommunikationsmuster und Wirklichkeitskonstruktionen - unter der Prämisse der von Senge formulierten Anforderungsprinzipien - innovativen Impulsen bzw. Irritationen unterzogen werden.

Bereits an dieser Stelle wird folgendes deutlich: Noch vor der eigentlichen Verwirklichung von Sponsorships, noch bevor ein materieller Nutzen für die an Sponsoring interessierten Anbieter Sozialer Arbeit entsteht, führt eine systematisch angelegte Beschäftigung der eigenen Organisation mit Social-Sponsoring zu Reflexions- bzw. Steuerungsgewinnen.

In einem zweiten Schritt sind diese Konstruktionen an der Grenzstelle des eigenen Systems zu exponieren bzw. in Kommunikation mit Umweltsystemen, im Falle des Social-Sponsoring mit Organisationen des Wirtschaftssystems, umzusetzen.

Für den Fall einer hieraus resultierenden Initiierung konkreter Sponsorships setzen sich in einem dritten Schritt die Reflexionsanforderungen auf Seiten psycho-sozialer Dienstleistungsorganisationen in konsequenter Weise fort. In dieser Phase beziehen sich die, im Sinne von prozeßevaluierenden Anforderungen zu interpretierenden Reflexionsleistungen darauf, ob und inwieweit die angestrebten Ziele entsprechender Sponsoringprojekte realisiert sind.

In einem vierten, auf die notwendige Nachbereitung von Sponsoringprojekten abzielenden Schritt finden Reflexionsaspekte in einer ex post Evaluation bzw. sponsoringinduzierten Neukonstruktion der spezifischen System-Umwelt-Verhältnisse ihren Ausdruck.

Es ist vor diesem Hintergrund evident, daß unter der Prämisse einer organisationsintern positiven Bewertung durchgeführter Sponsoringprojekte ein dynamischer, zirkulärer Prozeß hinsichtlich weiterer Sponsorships und hiermit einhergehender (Reflexions-) Anforderungen entsteht.

Positive Effekte in bezug auf eine responsive Gestaltung zwischen der Angebots- und der Nachfragedimension sozialer Arbeit ergeben sich hierbei jeweils implizit bzw. 'indirekt', im Kontext der Beobachtung und Reflexion hinsichtlich der Positionierung der eigenen Organisation im Feld der jeweils kommunalen psycho-sozialen Dienstleistungsproduktion bzw. indem sich die jeweiligen Organisationen selbst als ein in einen komplexen Systemzusammenhang eingebundenes, agierendes System begreifen und die daraus resultierenden Restriktionen im Kontext des eigenen Operationsvollzugs berücksichtigen.

Mit diesen positiven Effekten zusammenhängend unterstützt die im Kontext realisierter Sponsoringprojekte erfolgte öffentliche Dimensionierung psycho-sozialer Dienstleistungsproduktion des weiteren sowohl eine Überwindung der empirisch nachzeichenbaren, wenig differenzierten Wahrnehmung jugendhilfespezifischer Angebotsstrukturen (vgl. bspw. AG Jugendhilfe 1995) als auch eine umfassende Profilierung der positiven Imagedimensionen Sozialer Arbeit, in deren Folge u.a. eine Imageverbesserung der beteiligten Professionen, eine Entstigmatisierung der Adressaten sowie eine Erhöhung der Präventionspotentiale prognostizierbar wird.

10. Organisationsberatung als systemischer Irritationsmodus

Ähnlich wie die skizzierten Mechanismen des Social-Sponsoring basiert die Effektivität der als "auftragsgesteuerte Kommunikation" (Ahlemeyer 1996: 79) interpretierbaren Organisationsberatung - zumindest in ihrer systemisch bzw. systemtheoretisch ausgerichteten Spielart – auf der informationsleitenden Differenz zwischen System und Umwelt, genauer gesagt, auf der kommunikativen Aufdeckung und Kultivierung der aus der Differenz zwischen organisationaler Selbst- und Fremdbeobachtung resultierenden Informationen bzw. Irritationen.

Dies bedeutet in detaillierterer Betrachtungsweise, daß systemisch orientierte Beratungsansätze – der operativen Geschlossenheit und Selbstreferentialität der zu beratenden Organisationen Rechnung tragend - von einer mehr oder minder direkt oder linear angelegten Intervention in die zu beratenden Organisationen absehen und stattdessen auf die Produktivität der Konfrontation systemischer Selbstbeobachtung mit externen Beobachtungsmustern und -interpretationen setzen. Es geht mit anderen Worten in diesem Zusammenhang folglich für das beratende System in einem ersten Schritt darum, die systemeigenen Kommunikations- und Operationsmodi der zu beratenden Organisationen zu respektieren und sich "zu bemühen, zu verstehen, was das [zu beratende A.M.] System versteht" (Bardmann 1991: 19) sowie auf diesem Hintergrund entsprechende Diagnosen bzgl. der Selbstorganisation des zu beratenden Systems zu entwickeln. Geht man nun davon aus, daß "Diagnosen erstellen heißt, eine Wirklichkeit zu konstruieren (Kersting 1991: 117), liegt die zentrale Funktion von Beratungssystemen in einem zweiten Schritt entsprechend in der Möglichkeit, "den systeminternen Diskurs [der zu beratenden Organisation A.M.] zu stören und zu bereichern, indem extern erstellte Diagnosen eingebracht werden, ohne das diese Diagnosen einen höheren Wahrheitswert als die intern erstellten Diagnosen beanspruchen kann" (Baitsch 1998: 328) bzw. die organisationseigene Konstruktion sozialer Wirklichkeit anhand der

Konstruktionsleistungen des beratenden Systems in systematischer Weise zu irritieren.

Ansatzpunkt systemisch ausgerichteter Beraterintervention ist entsprechend nicht die Ebene von Personen, sondern die Gestaltung geeigneter, im beratenen System anschlussfähiger Kommunikationsprozesse. Insofern werden durch Beratung die "Selbstbeobachtungen und Selbstbeschreibungen des Klientensystems identifiziert, kommuniziert und die Fähigkeit des Systems zur Selbstdistanz gefördert, indem aus der Differenz zwischen Selbstbild und Selbstbeobachtung Informationen über die eigene Operationsweise gewonnen und diese kritisch reflektiert werden können" (Thinnes 1998: 222)⁹⁸.

Ob und inwieweit jedoch in einem dritten Schritt die Konfrontation systemischer Selbst- und Fremdbeobachtung letztlich zu einer Neukonstruktion organisationaler Wirklichkeit, zu einer Veränderung systemischer Wissensbasierungen und Operationsmuster führt, unterliegt einmal mehr der Verfaßtheit und der Selbstreferenz der zu beratenden Organisation - eine als Organisationsberatung zu interpretierende Kontextsteuerung kann hierzu nur anregen bzw. kommunikativ angelegte Irritationen liefern, in deren Folge sich die beratenen Organisationen unter den Prämissen einer umfassenden systeminternen kommunikativen Aufbereitung und unter Berücksichtigung der von Senge beschriebenen Gestaltungsprinzipien einem responsiven Verhältnis zwischen Angebots- und Nachfragedimension annähern (können).

Es ist evident, daß sich neben den dargestellten Sachverhalten des Social-Sponsoring und der systemtheoretisch orientierten Organisationsberatung noch weitere, im Sinne institutionalisierter Irritationsmodi wirkende Mechanismen ausmachen lassen, von denen letztlich - unter der Prämisse der explizierten Struktur- und Prozeßmuster - mehr oder minder grundlegende Effekte in bezug auf die Entwicklung und Funktionsfähigkeit lernender Organisationen und systemischer Wissensbasierungen ausgehen.

In diesem Zusammenhang sei beispielhaft auf die Varianten systemtheoretisch angelegter Supervisionsprozesse (vgl. bspw. Kersting, Krapohl und Leuschner 1988) oder die systematisch in die eigene Organisation einzubindenden, im Kontext von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen erworbenen Wissens Elemente verwiesen (vgl. Arnold 1995). Immanent ist den genannten Instrumenten allerdings, daß sie - anders als die skizzierten Prozesse institutionalisierter Jugendhilfeplanung und der Interaktion zwischen Sozialarbeitern und Adressaten - zum einen einen diskontinuierlichen Charakter und thematisch engen Fokus aufweisen, folglich auch nur sehr begrenzte Bezugsrahmen hinsichtlich einer Redefinition organisationaler Wirklichkeitskonstruktionen und systemischer Wissensbasierungen geschaffen werden können. Umfassende Relationierungen systemischer Selbst- und Fremdbeschreibungen bzw. die Wahrnehmung von performance-gaps sind vor diesem Hintergrund nur in unzureichender Weise möglich. Zum anderen lassen sich in Form von Supervisions- und Fortbildungsprozessen nur implizit und mittelbar positive Effekte hinsichtlich der Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstypus' Sozialer Arbeit ableiten.

11. Ausblick

Das Verhältnis von kommunalen Jugendämtern zu ihren Umwelten stellt sich seit einiger Zeit als zunehmend komplex und prekär dar. So ist insbesondere die adressatenbezogene Umwelt von tiefgreifenden Veränderungen und zunehmend kontingenten Konstellationen gekennzeichnet, die sowohl eine erhöhte Institutionenabhängigkeit subjektiver Biographieverläufe implizieren als auch darauf verweisen, daß traditionelle Vorstellungen hinsichtlich einer mehr oder minder homogenen AdressatInnen- und Bedürfnisstruktur von der Realität öffentlicher Jugendhilfe zunehmend konterkariert werden.

Um sich auf diese – im Vergleich zu früheren Zeitpunkten gesellschaftlicher Modernisierung – erhöhte Umweltkomplexität flexibel und einigermaßen paßgenau, im Sinne einer dynamischen Balance zwischen Angebots- und Nachfragedimension, einstellen zu können, radikalisiert sich für Jugendämter die Notwendigkeit, quantitativ weitreichende und in qualitativer Hinsicht elaborierte Muster der Aufnahme sowie Verarbeitung system- und umweltrelevanter Informationen zu implementieren.

Mit Blick auf den konstitutiven Zusammenhang zwischen Informationen, Wissen und Lernen, avanciert folglich institutionalisierte Lernfähigkeit zu einer zentralen Kompetenz und Wissen zu einem dominanten Steuerungsmodus öffentlich erbrachter psycho-sozialer Dienstleistungsproduktion. Somit erhalten - komplementär zu den seit Jahrzehnten im Kontext sozialpädagogischer Professionalisierungsdebatten geführten Diskussionen hinsichtlich der Inhalte und Spezifika sozialpädagogischen Wissens – zunehmend auch Fragen danach, wie sich sozialpädagogisch relevantes Wissen (kontinuierlich) aktualisieren, latentes Wissen transparent und v.a. innovatives Wissen systematisch generieren, organisieren und nutzen läßt, eine zunehmende Bedeutung für eine modernisierungs-adäquate Gestaltung und Operationsweise öffentlich erbrachter Jugendhilfe.

Die in der vorliegenden Arbeit vorgenommene Konzeptualisierung kommunaler Jugendämter als wissensbasierte, lernfähige Organisationen setzt in dezidierter Weise an diesen grundlegenden Anforderungen und Entwicklungsnotwendigkeiten an. In Anlehnung an innovative Ansätze des Wissensmanagements (vgl. etwa Willke 1998b) bzw. systemtheoretisch und konstruktivistisch ausgerichteter Arbeiten zum Gegenstandsbereich Lernender Organisationen (vgl. etwa Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li 1994) sind in diesem Zusammenhang sowohl Operationalisierungsstrategien hinsichtlich eines kontinuierlichen und institutionalisierten Informationsaustausches mit als relevant definierten Umwelten entwickelt worden als auch Strukturen, Prozesse und Gestaltungsprinzipien expliziert worden, die – im Sinne eines aktiven Wissensmanagements – wissensbasierte Lern- und Veränderungsvorgänge in systematischer Weise induzieren.

Anhand einer in dieser Form konturierten Konzeptualisierung kommunaler Jugendämter lassen sich beobachtbare sozialpädagogische Praxisentwicklungen und Modernisierungsdebatten gleich in mehrfacher Hinsicht irritieren:

Bezieht man in einem ersten Schritt die im Rahmen der vorliegenden Arbeit behandelten Strukturen und Prozesse (defensiver) Routinen, die letztlich in einer Anwendung 'alter' Wissens Elemente und –sequenzen bzw. ähnlichem professionellen und organisationalen Prozedieren zum praktischen Ausdruck kommen, auf die in den 80er Jahren unter dem Stichwort der Neuorganisation sozialer Dienste durchgeführten Reformmaßnahmen oder auf die in der vorliegenden Arbeit vorgenommenen, organisationssoziologischen Rekonstruktionen einzelner Jugendamtstypen, so plausibilisiert sich in geradezu prägnanter Weise das unter dem Strich als unzureichend einzustufende Ergebnis der entsprechenden Restrukturierungen: Konkret läßt sich die Tatsache, daß trotz einer Erhöhung professioneller Entscheidungs- und Handlungsspielräume bzw. eines Umschaltens von konditional auf final

ausgerichtete Programmierungsmodi sich in nur sehr geringem Umfang qualitativ andere sozialpädagogische Interventions- und Bearbeitungsmuster einstellten (vgl. Otto 1991), in weiten Teilen mit dem Sachverhalt professions- und organisationsimmanenter defensiver Muster erklären. [Neben der fehlenden Beachtung defensiver Routinen ist die Verwendung eines unterkomplexen, technisch-operativen Steuerungsmodells als weiterer wichtiger Grund für das unzureichende Ergebnis der Neuordnung sozialer Dienste anzusehen].

Bezogen auf die Theoriebildung Sozialer Arbeit, läßt sich zum einen anhand der Analyse der Entstehungskontexte, Funktionsmuster und Wirkungsweisen defensiver Routinen der Fokus theoretischer Beschäftigungen erweitern bzw. das Feld der gegenwärtig (noch) bestehenden 'blinden' Flecken etwas aufhellen. Zum anderen verweist der insbesondere im Rahmen systemtheoretisch und konstruktivistisch ausgerichteter Arbeiten zum Thema Wissensmanagement und Lernender Organisationen explizit nachgezeichnete Sachverhalt, daß eine kontinuierliche Aktualisierung und Nutzung systemischer Wissensbasierungen und eine hiermit im Zusammenhang stehende Lern- und Veränderungsfähigkeit in substantieller Weise auf die systematische Rekombination individueller und organisationaler Wissens Elemente angewiesen ist, einmal mehr auf einen weiteren zentralen Aspekt: Die Ausschöpfung sozialpädagogischer Entwicklungs- und Modernisierungspotentiale ist in erheblicher Weise von einer systematischen und eng gekoppelten Relationierung professioneller und organisationsbezogener Gesichtspunkte abhängig – ein Sachverhalt, der aufgrund des im Bereich sozialpädagogischer Modernisierungsdiskurse bestehenden, stark ausgeprägten Professions-Bias' bislang bestenfalls in Ansätzen in den Blick genommen worden ist bzw. im Kontext oftmals mechanistischer Organisationsauffassungen nicht produktiv entfaltet werden konnte.

Aufgrund der verstetigten Beobachtungsfunktion und institutionalisierten Reflexionsmodi bzw. des kontinuierlichen Abgleichs systemischer Selbst- und Fremdbeschreibung begünstigt die Dimensionierung eines wissensbasierten, lernfähigen Jugendamtstypus' – auf der Ebene kommunaler Sozialpolitik - sowohl die Wahrnehmung und Reflektion der Wirkungen eigener Operationsweisen als auch sich ändernder Umweltkonstellationen (bspw. im Bereich der AdressatInnen- und Bedürfnisstruktur). Insofern reduziert ein in der beschriebenen Form konturierter Jugendamtstypus nicht zuletzt die Wahrscheinlichkeit, daß sich kommunale Angebotsdefizite und Versorgungsdisparitäten verfestigen.

Um die skizzierten Funktionen umsetzen zu können, sind – auf der Ebene der Organisationsentwicklung - neben einer Etablierung verstetigter und an der Grenzstelle des Systems zu exponierender Beobachtungs- und Steuerungsinstrumente (bzw. Irritationsmodi) - noch weitere (flexible und heterarchische) Strukturen und Arrangements zu implementieren. Konkret erfordert die im Rahmen lernfähiger Organisationen vorzunehmende, symbolhafte, kommunikative Aufbereitung einzelner Wissensformen und –sequenzen die Institutionalisierung geeigneter, in Anlehnung an Nonakas dynamische Theorie 'of organizational knowledge creation' zu gestaltender Kommunikationsmodi sowie die Berücksichtigung der von Senge beschriebenen Gestaltungsprinzipien systemischer Lern- und Veränderungsprozesse. In diesem Zusammenhang bietet sich insbesondere die Schaffung von (ggfs.) abteilungsübergreifenden Projektteams als effektive Umsetzungsstrategie an.

Ob und inwieweit die öffentliche Jugendhilfe mit den Kontingenzen und Dynamiken ihrer relevanten (insbesondere adressatenbezogenen) Umwelten produktiv umgehen kann, wird in erster Linie davon abhängig sein, ob kommunale Jugendämter in der Lage sein werden – im Sinne eines aktiven Wissensmanagements – Prinzipien und grundlegende

Struktur- und Prozeßmuster organisationaler Lern- und Veränderungsfähigkeit zu realisieren, in deren Folge statische Dimensionierungen und Betrachtungsweisen der entsprechenden System-Umwelt-Beziehungen in systematischer Weise irritiert resp. überwunden werden können bzw. Wissen zu einem zentralen Steuerungsmodus jugendamtlichen Handelns avanciert und die Lernfähigkeit des Systems zu einer grundlegenden organisationalen Kompetenz wird.

In dieser Form konturierte kommunale Jugendämter unterstützen ein situationsangemessenes und modernisierungsadäquates Handeln der öffentlichen Jugendhilfe und begünstigen letztlich die Entwicklung eines responsiv ausgerichteten Interventionstyps' Sozialer Arbeit.

12. Anmerkungen

1. Die exponierte Stellung der Jugendämter manifestiert sich in in formaler Hinsicht vor allem in der rechtlichen Verankerung der Jugendämter als verantwortlicher bzw. gesetzmäßiger Träger der kommunalen Jugendhilfe (KJHG § 69).
2. Wie intensiv und zuweilen bereits folgenreich an der Tiefenstruktur kommunaler Jugendämter gekratzt worden ist, läßt sich bspw. daran ablesen, daß in der Praxis zum Teil bereits Neuordnungen bzw. Restrukturierungen kommunaler Jugendämter vorgenommen worden sind. Als bekannte Beispiele sind in diesem Zusammenhang etwa die Neuorganisation der Stadt Wuppertal anzuführen, die ihre Kommunalverwaltung in Geschäftsbereiche, Ressorts und Stadtbetriebe umgewandelt hat. Im Rahmen dieser Restrukturierung wurden das Dezernat für Jugend, Soziales und Gesundheit und das Dezernat für Kultur, Schule und Sport zu einem Geschäftsbereich zusammengefaßt. Ein anderes Beispiel ist München, wo sogenannte Sozialbürgerhäuser entstehen, in denen Aufgaben des Jugendamtes, des allgemeinen Sozialdienstes sowie des Sozialamtes und Wohngeldamtes zusammengefaßt sind, ohne daß deshalb das Jugendamt völlig aufgelöst worden ist. Des weiteren etwa dokumentiert eine Anfang 1998 dem Bundesrats-Unterausschuß 'Innen' von Nordrhein-Westfalen vorgelegte Gesetzesinitiative zur Erleichterung der Verwaltungsreform in den Ländern ('Zuständigkeitslockerungsgesetz'), in deren Rahmen die Zuständigkeitsregelungen und Organisationsformen der kommunalen und Landesjugendämter partiell neu definiert wird, die Aktualität und Reichweite des auf die Frage des Status quo und der zukünftigen sozialadministrativen Verankerung kommunaler Jugendämter kaprizierbaren Kratzens an der Tiefenstruktur öffentlicher Träger. Im Kontext mit dieser letztlich dann vom Bundestag abgelehnten Gesetzesinitiative des Landes Nordrhein-Westfalen sollte es zum einen dem Ermessen des überörtlichen Jugendhilfeträgers überlassen werden, überörtliche Aufgaben auf den örtlichen Träger zu übertragen; zum anderen wurde prinzipiell die Existenz von kommunalen und Landesjugendämtern sowie von

kommunalen und Landesjugendhilfeausschüssen zur Disposition gestellt).

Ausgangspunkte der zuweilen durch starke normative Orientierungen bzw. durch das aus Sicht der beteiligten Akteure legitime Anliegen, bestehende Besitzansprüche verteidigen oder ausbauen zu wollen, geprägten Debatte bzgl. der anzustrebenden organisationalen Verfaßtheit kommunaler Jugendämter, sind in erster Linie die seit geraumer Zeit in der Jugendhilfe dominierenden Kategorien und Argumentationsschemata. In diesem Zusammenhang sind v.a. die verstärkten Ökonomisierungstendenzen im Bereich sozialer Arbeit und die Kontroversen um die Vorschläge der KGSt zur Neustrukturierung der kommunalen (Sozial-)Verwaltung zu nennen, in deren Mittelpunkt jeweils intendierte Effektivitäts- und Effizienzgewinne stehen (vgl. Kap. 1).

Eine dezidierte(re) Analyse der einzelnen Positionen zeigt vor diesem Hintergrund sowohl 'recht starre Frontenbildungen' (Müller 1997: 19) auf, indiziert aber gleichzeitig in weiten Teilen analoge Referenzpunkte zwischen den Argumentationslinien der Befürworter und Kritiker jugendamtsbezogener Auflösungs- bzw. Umwandlungsmaßnahmen:

Die Plädoyees für eine Abschaffung bzw. Überführung von Jugendämtern in größere Organisationseinheiten weisen in diesem Zusammenhang zumeist einen Verwaltungsmodernisierungs-Bias auf. Mit Blick auf propagierte Rationalisierungsprozesse und intendierte Verschlankungen der Verwaltung werden bspw. unter dem Label des 'lean-management' einzelne kommunale Ämter - etwa das Sozial-, das Gesundheits- und das Jugendamt - zu übergreifenden sozialadministrativen Einheiten zusammengefaßt. In einem ähnlich ausgerichteten Fokus soll für die öffentlichen Träger der Jugendhilfe durch eine Neuregelung der Zuständigkeit und Organisationsform der kommunalen und Landesjugendämter die Möglichkeit geschaffen werden, "im Rahmen des neuen Steuerungsmodells eine den jeweiligen örtlichen Bedürfnissen besser entsprechende Organisationsform der kommunalen Verwaltungen zu wählen" (NRW: 1998).

Aus einem anderen, stärker fachpolitisch geprägten Blickwinkel, haben zum einen die in jüngster Zeit vermehrt vorgenommenen Akzentuierungen kinderpolitischer Aspekte im Rahmen der Jugendhilfe "zu Überlegungen einer organisatorischen 'Loslösung' der Zuständigkeit für Kinder geführt" (MAGS 1996: 199).

Eine stärkere Verknüpfung bzw. Berücksichtigung verwaltungsmodernisierender, (sozial-) politischer und fachlicher Aspekte intendieren jene Plädoyees, deren Argumentationsmuster darauf abzielen, daß die Zusammenfassung von Ressourcen zu einer Verbesserung der Angebotsstruktur kommunaler Träger sowie der lokalen Lebensverhältnisse beiträgt (vgl. bspw. Rößler 1997, Wilts 1997). Vor dem Hintergrund zunehmend lebensweltbezogener bzw. jugendübergreifender Problemlagen sollen in dieser Perspektive stärkere Vernetzungen ziel- und altersorientierter Angebote den veränderten Bedürfnisstrukturen junger Menschen und ihrer Familien in adäquaterer Form Rechnung tragen. Damit zusammenhängend sehen die Befürworter einer Auflösung kommunaler Jugendämter in übergreifende sozialadministrative Einheiten, die wiederum dezentral i.S. regionaler Dienstleistungszentren organisierbar erscheinen, zum anderen die Möglichkeit, Bürgernähe bzw. Bürgerbeteiligung und bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Gerade dieser Gesichtspunkt bürgerlicher Mitwirkung und Mitverantwortung, so eine entsprechende Argumentation mit Blick auf den Entstehungshintergrund kommunaler Jugendämter, sei zwar prinzipiell im Konzept des Jugendwohlfahrtsausschuß bzw. Jugendhilfeausschuß angelegt (gewesen), mittlerweile jedoch aufgrund der Dominanz Professioneller und "dem Verschwinden der in der Jugendwohlfahrt erfahrenen und bewährten Männer und Frauen aller Bevölkerungskreise" (Rößler 1997: 69) aus dem Jugendhilfeauschuß nicht mehr zweifelsfrei gegeben, wenngleich am Konzept des Jugendhilfeausschuß weiterhin festzuhalten sei.

Die Argumente der Kritiker bzw. 'Gegner' dieser Vorschläge und Maßnahmen (vgl. bspw. AGJ 1998, BAGLJÄ 1997, Corsa 1997, Greese 1997) lassen sich in analytischer Hinsicht ebenfalls in eher auf verwaltungsmodernisierende, (sozial-) politisch und fachlich ausgerichtete Begründungszusammenhänge differenzieren.

So machen bspw. die Verfechter eigenständiger Jugendämter ebenfalls eine Kompatibilität zwischen den Anforderungen und Zielen einer an die KGSt-Vorschläge angelehnten Verwaltungsreform und der Zweigliedrigkeit der Jugendämter aus. Erhebliche Unterschiede lassen sich jedoch in der Bewertung des (jugend-) politischen Gewichts und der sozial-ökologischen Gestaltungs- und Einmischungspotentiale kommunaler Jugendämter feststellen. Gerade die Spezifika der jugendhilferelevanten Akteure und Kontexte erfordern in dieser Sichtweise eine eigenständige Fachbehörde Jugendamt; andernfalls, so die Befürchtungen, drohe die Gefahr eines Bedeutungsverlustes bzw. einer Nivellierung genuin jugend(hilfe-)spezifischer Interessen und Anforderungspotentiale. Vor allem der spezifischen Konstruktion der Jugendämter als 'zweigliedrige' Institution (Verwaltung und Jugendhilfeausschuß) kommt in diesem Zusammenhang eine wesentliche Bedeutung für eine offensive Jugendhilfe zu. Ähnlich den Funktionsmustern kooperationsorientierter Jugendhilfeplanungsansätze und den Strukturprinzipien der Arbeitsgemeinschaften nach KJHG § 78, stelle insbesondere der Jugendhilfeausschuß (annähernd analog der Argumentationslinie der Befürworter grundlegender organisatorischer Veränderungsmaßnahmen) das institutionalisierte Setting für eine fachgerechte Gestaltung und partnerschaftliche Zusammenarbeit im Bereich der kommunalen Jugendhilfe dar. Der Jugendhilfeausschuß stelle in diesem Zusammenhang den Ort dar, "an dem die fachliche Planung vorgenommen und über die wesentlichen Schwerpunktsetzungen entschieden wird" (Corsa 1997: 9). Im Falle einer Auflösung bzw. Umwandlung eigenständiger Jugendämter in umfassendere sozialadministrative Settings drohe ein Bedeutungsverlust kommunaler Jugendhilfeausschüsse und somit eine Schwächung kinder- und jugendpolitischer Anliegen und Interessen im kommunalen Raum.

In der seit einiger Zeit zu verzeichnenden stärkeren Betonung genuin kinderpolitischer Fragestellungen und einer hiermit möglicherweise in Zusammenhang stehenden organisationellen Ablösung von kommunalen Jugendhilfesystemen, sehen die

Verfechter eigenständiger Jugendämter eher eine Schwächung als eine Stärkung kinder- und jugendpolitischer Anliegen im kommunalen Kontext.

Versucht man die skizzierten Positionen anhand ausgewählter empirischer Indikatoren zu fundieren, so lassen sich hinsichtlich der in der nachgezeichneten Diskussion als zentral aufgefaßten Fragen bzgl. der Organisationsform kommunaler Jugendämter und der Arbeit kommunaler Jugendhilfeausschüsse die folgenden Hinweise ausmachen (empirische Basis ist in diesem Zusammenhang eine repräsentativ angelegte, anhand standardisierter Fragebögen bundesweit durchgeführte Erhebung bei öffentlichen und freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe):

Der 1995-1997 durchgeführten Untersuchung liegen sowohl die Antworten von 77 Kreis- und Stadtjugendämtern und fünf Jugendämtern kreisangehöriger Gemeinden, als auch die Antworten von insgesamt 362 freien Trägern zugrunde. Eine ausführliche Darstellung dieser Studie, die im Rahmen der Forschungstätigkeiten des am Deutschen Jugendinstitut in München angesiedelten Projektes 'Jugendhilfe und sozialer Wandel - Dauerbeobachtung von Jugendhilfe in Deutschland' (Förderung: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) durchgeführt wurde, findet sich in Seckinger, Weigel, van Santen und Markert 1998.

Organisationsform von Jugendämtern

Betrachtet man den Status quo der Organisationsform kommunaler Jugendämter, so zeigt sich, daß 90% der untersuchten Jugendämter selbständig organisiert sind, d.h. sie fungieren als eigenständiges Amt mit eigener Amtsleitung. Jedes zehnte Jugendamt ist demgegenüber einer anderen kommunalen Behörde als Abteilung angegliedert bzw. in einer übergreifenden administrativen Einheit (zumeist als Jugend- und Sozialamt) organisiert.

Jugendhilfeausschuß

Die entsprechenden Darstellungen beziehen sich hierbei ausschließlich auf die selbständig organisierten Jugendämter - eine spezifische Analyse der nicht als eigenständige Fachbehörde fungierenden Jugendämter ist in diesem Zusammenhang aus statistischen bzw. auswertungsbezogenen Gründen nicht sinnvoll.

Unabhängig von den - in den einzelnen Landesausführungsgesetzen mitunter unterschiedlich festgeschriebenen - Konkretisierungen zu der jeweiligen Größe und Art der Zusammensetzung des Jugendhilfeausschusses, entspricht die durchschnittliche Zusammensetzung der Jugendhilfeausschüsse in weiten Teilen den in § 71 KJHG gemachten Vorgaben; die Voraussetzungen für eine offensive und partizipative Gestaltung der kommunalen Ebene scheinen also zumindest in formaler Hinsicht unter dem Strich gegeben zu sein.

Um die reale Bedeutung des Jugendhilfeausschuß in den kommunalen Jugendhilfesystemen ansatzweise rekonstruieren zu können, erfolgte zusätzlich eine Bewertung der Arbeit der jeweiligen Jugendhilfeausschüsse seitens der untersuchten öffentlichen und freien Träger.

Operationalisierungsgrundlage ist in diesem Zusammenhang eine aus sieben Statements bestehende Itematterie.

In diesem Zusammenhang wird insbesondere deutlich, daß freie Träger die Arbeit der jeweiligen Jugendhilfeausschüsse etwas skeptischer beurteilen als die befragten Jugendämter. Ähnliche Ergebnisse lassen sich für diejenigen freien Träger nachzeichnen, die nicht im Jugendhilfeausschuß vertreten sind (ihr Anteil beläuft sich auf knapp über 60%). Sie lehnen signifikant häufiger als die freien Träger, die im Jugendhilfeausschuß vertreten sind, die Aussage ab, daß der Jugendhilfeausschuß frühzeitig und von sich aus auf neue Problemlagen reagiert. Auch sind sie signifikant häufiger der Meinung, daß der Jugendhilfeausschuß von parteipolitischen Interessen dominiert wird (jeweils $p < 0.05$). Im Ost-West-Vergleich zeigt sich, daß der Jugendhilfeausschuß von öffentlichen wie freien Trägern in Ostdeutschland positiver bewertet wird als im Westen.

Den Statements, daß für Probleme von Kindern und Jugendlichen über dieses Gremium eine kommunale Öffentlichkeit hergestellt wird und im Jugendhilfeausschuß wichtige Entscheidungen gefällt werden, wird in Ostdeutschland häufiger zugestimmt ($p < 0.05$). Vergleicht man nun das Gesamturteil aller freien Träger in einem Jugendamtsbezirk mit der Beurteilung des Jugendhilfeausschuß durch das entsprechende Jugendamt, was durch die spezifische Anlage der herangezogenen Studie möglich ist, so zeigt sich, daß Jugendhilfeausschüsse in den einzelnen Jugendamtsbezirken von freien und öffentlichen Trägern relativ einheitlich beurteilt werden. Die einzige Ausnahme ist die Bewertung des Statements, daß der Jugendhilfeausschuß nichts anderes als ein Bestätigungsgremium für an anderer Stelle gefaßte Beschlüsse sei. Freie Träger in Ostdeutschland halten im Unterschied zu den jeweiligen Jugendämtern den Jugendhilfeausschuß signifikant häufiger ($p < 0.05$) für ein solches Gremium. Auch in der Gesamtbewertung durch alle freien Träger in einem Jugendamtsbezirk werden zwei wesentliche Ost-West-Unterschiede deutlich: Ostdeutsche Träger weisen die Aussage, der Jugendhilfeausschuß sei parteipolitisch dominiert, häufiger zurück ($p < 0.05$) und westdeutsche Träger widersprechen häufiger dem Statement, daß in Jugendhilfeausschüssen wichtige Entscheidungen gefällt werden ($p < 0.01$).

Die angeführten Indikatoren geben keine zwingenden Hinweise für eine sofortige Abschaffung bzw. Umwandlung kommunaler Jugendämter in übergreifende sozial-administrative Settings. Die vorgenommene empirische Rekonstruktion der in der entsprechenden Diskussion angeführten Ansatz- und Argumentationspunkte weist allerdings - analog der zu Beginn dieses Beitrags skizzierten (sozial-) politischen Debatte - einen limitierenden Referenzrahmen auf. Konkret bleibt - nicht nur unter analytischen Gesichtspunkten - die Frage nach dem Für und Wider einer Abschaffung bzw. Umwandlung kommunaler Jugendämter in übergreifende Organisationseinheiten so lange partiell spekulativ, wie eine dezidierte System-Umwelt-Analyse, insbesondere in bezug auf die AdressatInnen-Ebene, ausgeblendet bleibt. Ohne eine stärkere Beachtung bzw. konsequente Berücksichtigung der

AdressatInnenebene als wesentlicher Referenzkategorie droht die gegenwärtige Debatte um die Frage der Erhaltung oder Abschaffung kommunaler Jugendämter bzw. deren Einbindung in übergreifende Administrationseinheiten jedoch eine systematische Schieflage zu erhalten bzw. sich in weiten Teilen auf Bestandserhaltungsinteressen der diskutierenden Akteure zu verkürzen (vgl. Weigel, Markert, van Santen, Seckinger 1998: 1ff.).

3. Vgl. bspw. die in verschiedenen Medien vorgenommene Berichterstattung über die Maßnahmen des Hamburger Jugendamtes zur Resozialisierung der sog. Crash-Kids oder allg. die in der Öffentlichkeit wahrgenommene Legitimitätsproblematik jugendamtlichen Handelns im Kontext von Kinder- und Jugendkriminalität (vgl. bspw. Der SPIEGEL 1996 und 1998). Als besonders markantes Beispiel fungiert in diesem Zusammenhang die im Sommer 1998 bundesweit vorgenommene Berichterstattung zum 'Fall Mehmet', einem in München lebenden Jugendlichen, der sich trotz intensiver jugendamtlicher Intervention fortlaufend delinquent verhalten hat und in Folge dessen zusammen mit seinen Eltern in deren Heimatland Türkei ausgewiesen werden soll.
4. Empirische und theoretische Abhandlungen zum Jugendwohlfahrtsausschuß bzw. Jugendhilfeausschuß werden aus Gründen ihres marginalen Bezuges zur Themenstellung der vorliegenden Arbeit nicht näher behandelt. In diesem Zusammenhang sei jedoch vor allem auf die im Rahmen der Arbeiten zum Dritten Jugendbericht ('Aufgaben und Wirksamkeit der Jugendämter in der Bundesrepublik Deutschland) von N. Viernstein und H. Gaensslen durchgeführte Studie 'Der Jugendwohlfahrtsausschuß im Urteil seiner Mitglieder' verwiesen. In dieser bislang umfassendsten, repräsentativ angelegten Untersuchung wurden 681 Mitgliedern von Jugendwohlfahrtsausschüssen 60 Einstellungsfragen bzgl. ihrer Tätigkeit in dieser Einrichtung (JWA) vorgelegt. Das Ergebnis dieser Studie resümiert Hornstein dahingehend, daß "die Mitglieder der Jugendwohlfahrtsausschüsse diese Einrichtung im ganzen außerordentlich positiv beurteilen" (Hornstein in Viernstein/Gaensslen 1971: II).

5. Eine ähnliche Einteilung nimmt Schrapper-Thiesmeier (1985) in diesem Zusammenhang vor.
6. Die erste systematische, weitestgehend empirische Beschäftigung mit Jugendämtern überhaupt stellt nach Kreft/Lukas (ebenda 1991: 68) die in der Statistik des Deutschen Reiches enthaltene Abhandlung über "die öffentliche Jugendhilfe im Deutschen Reich in den Rechnungsjahren 1927-1929" dar (vgl. Statistisches Reichsamt 1933).
7. Gunzerts Arbeit integriert drei, komplementär angelegte Erhebungsverfahren. Während eine (mittels standardisierter Fragebögen vorgenommene) Totalerhebung (N = 523) auf eine rein quantitative Erfassung der Organisation und Tätigkeit der Jugendämter abzielte, konnten anhand explorativ angelegter, qualitativer Gruppen-Interviews (mit Experten der Jugendhilfe) mögliche Problemaspekte der quantitativ ermittelten Daten reflektiert werden, ehe in einem dritten Schritt, in Form von Einzelfallanalysen, "die konkrete Totalität typischer Jugendämter" (Vogel 1960: 30) untersucht wurde.
 Im Kontext der Erstellung des Dritten Jugendberichtes der Bundesregierung haben Viernstein und Gaensslen (1971) die Untersuchung Gunzerts in Teilen wiederholt. Die von Viernstein und Gaensslen ermittelten Ergebnisse lassen sich dahingehend zusammenfassen, daß sich gegenüber der Ende der 50er-Jahre bestehenden Situation
 - ein höherer Anteil selbständiger Jugendämter feststellen läßt (vgl. Viernstein und Gaensslen 1971: 29)
 - die Verfachlichung im Bereich des Außendienstes zugenommen hat (vgl. ebd.: 41)
 - keine einheitliche Entwicklung im Bereich der Ausbildungsstruktur ausmachen läßt (vgl. ebd.: 72-77).
8. Konstituiert wird diese 'kommunale Apparatur der öffentlichen Hilfe' aus den 'Komponenten Jugendamt, Sozialamt und Gesundheitsamt'.

9. Hornstein verwendet hierbei einen recht weit gefaßten Theoriebegriff, dem er in erster Linie die Funktion zuschreibt, jugendamtsbezogene Diskurse anzuregen und mögliche Perspektiventwicklungen aufzuzeigen, die wiederum für die theoretische Auseinandersetzung mit kommunalen Jugendämtern nutzbar sein sollten (vgl. Hornstein 1972: 162f.).
10. Empirische Grundlage der Analyse Böhnischs' sind "Explorationsgespräche mit Sozialarbeitern und sozialpädagogischen Fachkräften in 15 ausgewählten Jugendämtern der BRD" (Böhnisch 1972: 190) sowie eine systematische Aufbereitung der entsprechenden Fachliteratur und von verfügbaren (jugendamtsinternen) Arbeits- und Organisationsberichten. Außerdem wurden nicht-standardisierte Fragebögen an die Jugendpflegeabteilung von 100 kommunalen Jugendämtern versandt.
11. Anhand einer empirischen Rekonstruktion der Interventionsanlässe im Bereich der öffentlichen Jugendfürsorge konnten Haferkamp und Meier nachzeichnen, daß "Polizei, Staatsanwaltschaft und (Straf-) Gericht...in 72% aller Fälle die Institution [sind], die das Tätigwerden der öffentlichen Jugendfürsorge auslösen" (Haferkamp/Meier 1972: 107).
12. Eine in dieser Form funktionalisierte/instrumentalisierte bzw. politisierte Sozialarbeit konterkariert die im Kontext von Fürsorgetheorien entwickelte Vorstellung einer freiwilligen und selbstbestimmten Inanspruchnahme von 'Hilfe als Urkategorie menschlichen Handelns' (vgl. Scherpner 1972).
13. Grundlage seiner explorativ angelegten Studie ist die 'Intensiv-Analyse' von drei Jugendamtsakten im Hinblick auf schriftlich fixierte Definitionsleistungen durch beteiligte Instanzenvertreter.
14. Brusten bezieht sich in seinen Ausführungen explizit auf R.K. Mertons Paradigma der 'Self-fulfilling Prophecy' (vgl. Merton 1964, auch Becker 1963)

15. Empirische Grundlage dieser Studie sind 112 protokollierte Gespräche zwischen Sozialarbeitern und ihren Adressaten.
16. In einer offenen, letztlich methodische Transparenz unterstützenden Form, geht insbesondere Brusten mit dem Problem der nicht ohne weiteres herzustellenden Repräsentativität seiner Analysen um, bzw. betont entsprechend den dezidiert explorativen Charakter seiner Untersuchung (vgl. Brusten 1972: 88ff.), in deren Kontext er - nach Maßgabe bestimmter Kriterien - drei Jugendamtsakten intensiv analysiert hat.
17. Äußerst pointiert und treffend skizziert Hinte diese Entwicklung - "fraglos haben im Zuge dieser Diskussion [zur Dienstleistungsorientierung der Sozialarbeit, A.M.] die originären Adressaten sozialer Arbeit eine beachtliche Karriere gemacht: Waren sie zunächst schlichtweg Klienten, so wurden sie später zu Hilfsbedürftigen; das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) machte sie zu Anspruchsberechtigten; dann wurden sie Bedarfsträger; und seit einiger Zeit nennt man sie >>Kunden<<". (Hinte 1995: 8)
18. Die Kritik der KGSt bezieht sich in diesem Zusammenhang vor allem auf die in der Organisation der Kommunalverwaltung gegenwärtig zumeist (noch) bestehende Trennung von Fach- und Ressourcenverantwortung. "Aus der geteilten Verantwortung ergeben sich eine Reihe von Unzulänglichkeiten, insbesondere im Hinblick auf
 - die Ziel- und Dienstleistungsorientierung
 - die Transparenz und Flexibilität der Planung und Durchführung von Aufgaben
 - den wirtschaftlichen Einsatz von Ressourcen
 - die Leistungs- und Erfolgskontrolle
 - auf das Leistungsvermögen und die Erwartungen qualifizierter Mitarbeiter (KGSt 3/1993: 131)
19. Weitere prominente Vertreter sind vor allem von die niederländischen Initiatoren des Neuen Steuerungsmodells Krosse und Schrijvers

20. "Unter Leistungen wird...jedes Arbeitsergebnis eines Fachbereiches bzw. Amtes verstanden, das zur Erfüllung einer Aufgabe erzeugt wird und für das außerhalb der Verwaltung ein Bedarf besteht. Produkte sind Leistungen oder Gruppen von Leistungen, die als Kristallisationspunkt outputorientierter Steuerung verwendet...werden" (KGSt 1994: 13)
21. Die KGSt empfiehlt Produkte einheitlich nach folgenden Merkmalen zu beschreiben: Bezeichnung, Zuordnung zu Produktgruppe und Produktbereich, Verantwortlichkeit, Kurzbeschreibung, Auftragsgrundlage, Zielgruppe, Ziele, Leistungsumfang, Finanzen, Budget, Zuordnung zur Haushaltssystematik, Daten zu Quantität, Qualität, Zielerreichung, Erläuterungen (vgl. KGSt 1994: 13)
22. Der Begriff der 'Bürgernähe' wird von einigen Autoren (bspw. Silbereisen 1985 im BmfJuG) in einem stärker interaktionsbezogenen Zusammenhang, im Sinne einer wirksamen Leistungsgewährung, verwendet.
23. Aufgrund der gewählten Themenstellung der hier vorliegenden Arbeit muß an dieser Stelle ein Verweis darauf genügen, daß sich in differenzierungstheoretischer Perspektive natürlich auch noch weitere grundlegende Charakteristika moderner Gesellschaften soziologisch nachzeichnen lassen. Neben dem konstitutiven Modus funktionaler Differenzierung handelt es sich bei Gesellschaften der Moderne natürlich auch noch um Wachstums-, gesteuerte-, Organisations- und individualisierte Gesellschaften (vgl. bspw. hierzu in systematischer Darstellung Schimak 1996).
24. Kritisch, in der verwendeten Argumentation jedoch mitunter normativ und empirisch nicht an allen Stellen überzeugend, wirft bspw. Münch (1990, 1991) der Theorie funktionaler Differenzierung - und hier insbesondere Luhmanns Differenzierungs-Paradigma - mangelnde empirische Evidenz bzw. die unzureichende Berücksichtigung von Interpenetrations-Phänomenen vor; Interpenetration gesellschaftlicher Subsysteme werden von Münch dabei als abnehmende Differenzierung gelesen, und nicht als These einer erhöhten Interdependenz zwischen weiterhin

autonomen gesellschaftlichen Teilsystemen. In ähnlicher Perspektive verweist Rüschemeyer (1991) auf die Möglichkeit von gleichzeitig stattfindenden Differenzierungs- und Entdifferenzierungsprozessen.

25. Beck selbst verweist in diesem Zusammenhang darauf, daß Individualisierung "keine Erscheinung, keine Erfindung der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts [ist]" (ebenda 1986: 206). Vielmehr seien Individualisierungsvorgänge als Gegenstand klassischer soziologischer Theoriebildung anzusehen; beispielhaft sei in diesem Zusammenhang auf die Arbeiten Emile Durkheims (1977) "Über die Teilung der sozialen Arbeit", Simmels bereits 1908 verlegten "Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung" oder aber die von Elias (1987) bereits für die Renaissance nachgezeichneten, subjektiv-biographischen Aspekte des Zivilisationsprozesses verwiesen.
26. Genau dieser Aspekt markiert den Hauptkritikgegenstand an Becks (begrifflich nicht immer eindeutigem) Individualisierungstheorem (vgl. besonders Joas 1988). Demnach haben Becks "Analysen...keinen Zugang zu der Frage, wie aus der inneren Logik von ('subjektiven') Identitätsbildungsprozessen heraus Bindungen und Traditionen modifiziert werden und wie ('objektive') gesellschaftliche Strukturen Vorgaben für mögliche Individuierungsabläufe bilden", (Joas 1988:3); subjektive Aspekte des Individualisierungsprozesses werden letztlich von Beck nicht hinreichend behandelt.
Habermas Kritik (1992: 234ff.) zielt in diesem Zusammenhang vor allem darauf ab, daß Beck Individualisierung zu stark auf den Gesichtspunkt der sozialstrukturellen Erhöhung von Optionen für präsumptiv zweckrationale Entscheidungen reduziere bzw. nur unangemessen berücksichtige, daß "die von der Komplexitätssteigerung der Gesellschaft in Gang gebrachte Rollenpluralisierung und gesellschaftliche Individualisierung ...in ihren Ambivalenzen und Mehrdeutigkeiten nur angemessen erfaßt werden [kann], wenn man sowohl den Prozeß der Differenzierung der Gesellschaft als auch den Vorgang der Rationalisierung der Lebenswelt in die Analyse einbezieht".

27. In einer über den Referenzrahmen Sozialer Arbeit hinausreichenden Perspektive lassen sich diese Effekte als Paradox bzw. Problem gesellschaftlicher Modernisierung (Beck 1983: 55; 1986: 211, van der Loo/van Reijen 1992: 240) formulieren. Dies bedeutet: Vor dem Hintergrund bestehender Entwicklungsdynamiken funktional differenzierter Gesellschaften korrespondiert eine Erweiterung individueller Optionsspielräume mit Entwicklungen von (gesellschaftlichen) Strukturparametern, die (möglicherweise) zu Entfremdung und Vermassung führen, bzw. sich der Beeinflußbarkeit durch den Einzelnen immer mehr entziehen. Individualisierung und Standardisierung (und somit Entindividualisierung) sind somit als parallel verlaufende Prozesse anzusehen.
- "Der Zuwachs an Individualisierungschancen wird also durch Prozesse der Entindividualisierung, durch die Verbreitung subjektiver Gefühle individueller Ersetzbarkeit und Austauschbarkeit, begleitet und konterkariert" (Heitmeyer/Olk 1990: 20).
28. Böllert (1995: 28f.) macht in diesem Zusammenhang darauf aufmerksam, daß die besondere Aktualität des Individualisierungstheorems vor allem auf zwei Gründen basiert: Zum einen ist Individualisierung (historisch) anschlußfähig an differenzierungszentrierte Entwicklungsdynamiken moderner Gesellschaften; zum anderen ermöglicht das Individualisierungstheorem die Analyse gegenwärtiger Bestimmungsgrößen im Verhältnis von Individuum und Gesellschaft.
29. Vgl. hierzu ähnlich, allerdings in weiterführender, systemtheoretischer Perspektive Schimank (1988), der - vor dem Hintergrund einer Konzeptionierung von Biographie als Autopoiesis - Einzigartigkeit und Eigenkausalität als Elemente der Individualitätssemantik ausmacht.
30. Die in dieser Ausrichtung zum Ausdruck kommende Erweiterung in der Funktionsbestimmung Sozialer Arbeit illustriert Rauschenbach wie folgt: "Neben den bisher dominierenden Aufgaben der

Regulation von sozialen und entwicklungsbedingten Ungleichheiten, in der Spannung von 'Norm und Abweichung' bzw. von 'Haben und Nicht-Haben' einerseits sowie von 'Unmündigkeit und Autonomie' andererseits tritt die Unterstützung bei der Herstellung und Sicherung der persönlichen Ressourcen in den Vordergrund, d.h. die Stärkung derjenigen Basiskompetenzen, die benötigt werden, um als je einzelner im Prozeß der Individualisierung zu bestehen, um die individuell zugemuteten sozialen Risiken der eigenen Lebensführung und der eigenen permanenten Entscheidung unter Ungewißheit handhabbar zu machen" (Rauschenbach 1992: 51).

In ähnlicher Form formuliert Böllert: "Wenn der potentielle Zuwachs an individuellen Freiheiten in der Moderne nicht umschlagen soll in die Ungleichheiten fremdbestimmter, institutionalisierter Lebensläufe, muß sich Normalisierungsarbeit als Gewährleistung subjektorientierter Lebenspraxen verstehen" (Böllert 1995: 187).

31. "In dieser gesellschaftlichen Lage wächst dem Erziehungssystem deutlicher als zuvor die thematische Aufgabe zu, Subjektstrukturen unter widersprüchlichen, riskanten und ungewissen Kontext- und Zukunftsbedingungen möglichst problemlos mit hervorzubringen und, sofern hierbei subjektive oder intersubjektive Krisen, also erhöhte Ungewißheitsbedingungen auftreten, diese ggf. sekundär abzumildern" (Rauschenbach 1992: 45). In ähnlicher Form weist Böllert (1995) Sozialer Arbeit die Aufgabe einer "aktiven Gestaltung von Lebensweisen" (ebd.: 154) zu, die allerdings kaum zu entkoppeln ist von der Notwendigkeit, informelle Unterstützungssysteme zu stärken bzw. herzustellen (Puch 1988 spricht in diesem Zusammenhang auch von 'inszenierten Gemeinschaften als lebensweltliche Handlungsstrategien in der sozialen Arbeit'). Dieses erweiterte Verständnis tritt komplementär zu der bisher dominierenden, bereits angedeuteten Aufgabenzuschneidung Sozialer Arbeit, die sich vor allem auf die Topoi der Regulierung von Abweichung vs. Konformität, von Autonomie vs. Unmündigkeit bzw. der Kompensation sozialer und entwicklungsbedingter Ungleichheiten bezog (Rauschenbach 1994).

32. In der Perspektive dienstleistungsorientierter Ansätze läßt sich diese Form der Funktionsbestimmung der Jugendhilfe in einer modifizierten Programmatik ablesen. Danach hat sich das Handlungsfeld und das Selbstverständnis der Jugendhilfe (längst) von einer auf Armenpflege bedachten Kontroll- und Eingriffsinstanz in Richtung eines präventiv ausgerichteten Dienstleistungssystems, das die Interessen und Bedürfnisse der Gesamtpopulation der Kinder und Jugendlichen anvisiert, verändert. Ihren Ausdruck findet diese Entwicklung u.a. darin, daß sich der als subsidiäres Sozialisationssystem konzipierten Jugendhilfe neben der Gewährung materieller Hilfen vor allem auch allgemeinerzieherisch-unterstützende, auf die Ermöglichung einer umfassenden Autonomie subjektiver Lebensführungen abzielende Aufgaben sowie die Funktion der anwaltschaftlich-politischen Interessenvertretung junger Menschen zugeordnet werden (vgl. etwa Jordan/Sengling 1992: 14).
33. Es ist evident, daß sich eine in dieser Form deklinierte Responsivität nicht auf sämtliche Felder und Interventionssegmente der Jugendhilfe beziehen kann, man denke in diesem Zusammenhang etwa an den Bereich der Jugendgerichtshilfe.
34. In Abweichung bzw. Ergänzung von Oiks differenzierungstheoretisch formulierter Position lassen sich im Zusammenhang des Strukturwandels der Jugend zwei weitere Sichtweisen anführen. So vertritt etwa Hornstein (1985) eine stärker dialektisch geschnittene Erklärungsfolie, nach der es "eine Spannung zwischen der subjektiven Erfahrung einerseits und der offiziellen Programmatik [von Jugend A.M.] andererseits [gibt], die zu entsprechenden Reaktionen führt, und weiterhin, daß diese Spannung heute eine Form angenommen hat, die zur Aushöhlung der inneren Substanz der Lebensform Jugend führt und zwar dadurch, daß Widersprüchlichkeiten, die in der Lebensform Jugend als gesellschaftliches Programm angelegt sind, eine *neue*, dramatische, nicht mehr gesellschaftlich aufzufangende Brisanz erhalten". (Hornstein 1988: 74)

In einer dritten, stärker kontrolltheoretischen Perspektive, wird im Anschluss an die Arbeiten Foucaults die These vom 'Ende der Jugend' proklamiert. Tenor dieses Ansatzes ist, daß Jugend als Institution - in diesem Zusammenhang ursprünglich als System sozialer Kontrolle verstanden - unter den Vorzeichen gesellschaftlicher Modernisierung ihren Zenit überschritten hat.

35. Olk (1985) weist in diesem Zusammenhang des weiteren darauf hin, daß sich auf dem Hintergrund dieser differenzierungstheoretischen Folie divergierende, scheinbar sogar einander ausschließende Ergebnisse innerhalb der sozialwissenschaftlichen Jugendforschung erklären lassen. Während etwa industriesoziologisch ausgerichtete Forschungsarbeiten Jugendliche (in bezug auf die Berufseinstufung) als 'reaktive Anpassungsvirtuosen' (ders. 1985: 293) einstufen, attestieren pädagogische Studien Jugendlichen eine zusehends 'optimistische Grundstimmung' (Deutsches Jugendwerk 1992).
36. In der vorliegenden Arbeit werden die Begriffe 'Risiko' und 'Unsicherheit' ('Ungewißheit' bzw. 'Kontingenz') synonym verwendet (ähnlich Japp 1986: 219). Es sei jedoch an dieser Stelle kurz auf die beiden grundlegenden wissenschaftlichen Zugänge zur Unterscheidung von 'Risiko' und 'Unsicherheit' verwiesen (vgl. hierzu in systematischer Darstellung Hiller 1994): So wird in (klassisch) ökonomischer Perspektive Risiko als 'lack of information' beschrieben. F.H. Knight (1921) bezieht sich dabei auf die Informationssituation vor der Entscheidung und differenziert zwischen "Entscheidungen unter Unsicherheit und Unterscheidungen unter Risiko. Erstere zeichnen sich dadurch aus, daß die Eintrittswahrscheinlichkeit künftiger Ereignisse nicht bestimmbar ist, wohingegen mit Entscheidung unter Risiko Fälle kalkulierbarer Eintrittswahrscheinlichkeit bezeichnet werden". (Hiller 1994: 109). Luhmann thematisiert demgegenüber stärker den genuinen Entscheidungsbezug. D.h., unter der Prämisse, daß Entscheidung Unsicherheit in Risiko transformiert, besteht vor der Entscheidung "Unsicherheit über die Wahl der Alternative, nach der

Entscheidung besteht das Risiko, für die falsche Alternative optiert zu haben". (Dies: 110)

Für den Kontext der vorliegenden Arbeit erscheint eine Verbindung beider definitorischer und inhaltlicher Annäherungen sinnvoll. Während sich der in ökonomischer Hinsicht zentrale Aspekt des Informationsdefizites in der Begrenztheit subjektiver Verarbeitungskapazitäten widerspiegelt, berücksichtigt das Luhmannsche Konzept stärker die individualisierungsimmanente Ambiguität erhöhter Entscheidungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten.

37. In Anlehnung an die in der Organisationssoziologie vorherrschende Betrachtungsweise werden in der vorliegenden Arbeit Jugendämter als System bzw. als eine Organisation aufgefaßt, wenngleich natürlich in der empirischen Praxis jugendamtliches Handeln durch das gleichzeitige bzw. parallele Prozedieren voneinander unterscheidbarer Akteure geprägt ist.
38. Kategorial nachgezeichnet wird dieser Prozeß anhand einer empirischen Rekonstruktion sozio-demographischer und lebensführungsbezogener Daten tatsächlicher AdressatInnen von Jugendämtern. In diesem Zusammenhang lassen sich in Form faktoren- und clusteranalytischer Verfahren sowie unter Einbeziehung der Geschlechtszugehörigkeit, des Alters sowie der Ausstattung mit materiellen und kulturellen Ressourcen, acht unterschiedliche Lebensstiltypen jugendlicher AdressatInnen des ASDs bzw. der Hilfen zur Erziehung unterscheiden (vgl. Wagenblaus 1994).
Traditionelle Vorstellungen, in denen im Kontext einer vorwiegend mit Interventionen auf die strukturellen Phänomene 'abweichenden Verhaltens' oder 'Armut' befaßten Jugendhilfe ein relativ homogener Adressatenkreis unterstellt werden konnte, verlieren somit zunehmend an empirischer und theoretischer Evidenz.
39. Cohen und Austin bringen diesen Sachverhalt der Veränderungsdynamiken im Bereich der genuinen Adressaten und weiterer relevanter Akteure und gesellschaftlicher Subsysteme auf die programmatische Formel: "Public child welfare agencies are

faced with constant changes in their client populations, in the social and political environments that surround them, and in the expectations placed upon them by the public, the courts, and others. In this context, no set of programs or policies can be viewed as permanent. A premium must be placed on the organization's capacity to engage in continuous learning and adaptation" (Hervorhebungen jeweils im Original) (Cohen/Austin 1994: 15f.). In ähnlicher Weise läßt sich die programmatisch analoge, im Anwendungsbereich jedoch weiter gefaßte Prognose lesen, nach der "die Bürokratie von der lernenden Organisation abgelöst [wird]" (vgl. bspw. Zuberbühler 1995: 81)

40. Einen differenzierten Überblick über zentrale Aspekte und Entwicklungen sozialpädagogischer Professionalisierung geben Dewe und Otto (1984) sowie Combe und Helsper (1996).
41. Vgl. hierzu bspw. Thiersch' (1992) systematisch-prägnante Übersicht zu der quantitativen Expansion und qualitativen Differenzierung der (nicht i.e.S. als Funktionssystem rekonstruierbaren) Sozialen Arbeit bzw., unter stärkerer Berücksichtigung von Differenzierungs- und Vergesellschaftungsaspekten, etwa Luhmann 1987a.
42. Die konkreten Professionalisierungsbemühungen im Funktionssystem Sozialer Arbeit lassen sich - in Ermangelung verbindlicher, Handlungsfelder übergreifender Standards - in erster Linie als Verberuflichungsprozeß nachzeichnen, "der sich je nach erreichtem Stand der gesellschaftlichen Ausdifferenzierung dieses Teilsegmentes vor allem auch in den Fragen nach einer adäquaten Ausbildung niedergeschlagen hat" (AG Präventive Jugendhilfe 1994: 4, Flösser 1994).
43. Nach Stichweh sollte nur dann von einer Profession gesprochen werden, „wenn eine Berufsgruppe in ihrem beruflichen Handeln die Anwendungsprobleme der für ein Funktionssystem konstitutiven Wissensbestände verwaltet und wenn sie dies in entweder monopolistischer oder dominanter...Weise tut“ (Stichweh 1992: 40).

Der Blick richtet sich vor diesem Hintergrund folglich sowohl auf den spezifischen Gegenstand professionellen Handelns als auch auf den Aspekt der Ausdifferenzierung von Funktionssystemen. Da nun aber Soziale Arbeit insbesondere die Folgeprobleme und Risikoproduktionen anderer Funktionssysteme bearbeitet bzw. (bislang) noch keine eigenständige binäre Codierung ausbilden konnte (vgl. bspw. Bommers/Scherr 1996 in diesem Kapitel; allgemein für das Erziehungssystem Luhmann 1995c), kann entsprechend (bislang) auch nicht in einem engeren Sinne von einer vollzogenen Professionalisierung Sozialer Arbeit ausgegangen werden.

44. Die verwendete Formulierung im 'eigentlichen Sinne' trägt der Tatsache Rechnung, daß binäre Codierungen im Erziehungssystem zwar vorkommen können (bspw. im Schulunterricht), i.d.R. jedoch nur für Selektionszwecke (vgl. Luhmann 1995c).
45. Heinz von Foerster bringt diesen Sachverhalt in pointierter Form auf den Punkt, wenn er schreibt: "Nichttriviale Maschinen (sind) lästige Zeitgenossen: man weiß nicht, was sie tun und auch nicht, was sie tun werden. Man sehnt sich daher nach der trivialen Maschine und versucht alles, was nach Nichttrivialität aussieht, schleunigst zu trivialisieren" (v. Foerster 1988: 26).
46. Am Beispiel der (Kinder-) Erziehung macht Rotthaus diesen Sachverhalt nachhaltig deutlich: Bezugnehmend auf eine ebenso plastische wie beeindruckende Berechnung Heinz von Foersters (von Foerster 1985: 77) merkt Rotthaus in diesem Zusammenhang treffend an:..."wenn wir unterstellen, eine bestimmte erzieherische Maßnahme sei Ursache für eine Reaktion des Kindes, dann übersehen wir hunderttausendfache Anschlußoperationen im Kopf des Kindes - dieses Verhältnis von 1 : 100000 zwischen externen Reizen und internen Reizen hat Heinz von Foerster errechnet -, die tatsächlich über die Reaktionen des Kindes bestimmen" (Rotthaus 1998: 33).

47. Luhmann und Schorr legen in diesem Zusammenhang einen funktionalen Technologie-Begriff zu Grunde, der einen "Zusammenhang von Verfahren, die dazu benutzt werden, um Materialien mit vorhersehbaren Wirkungen und erkennbaren Fehlerquellen von einem Zustand in einen anderen umzuformen" bezeichnet (Luhmann/Schorr 1979: 348).
48. Komplementär hierzu sowie in Anbetracht der Tatsache, daß unter den tatsächlichen Nutzern von Angeboten der öffentlichen Jugendhilfe (nach wie vor) Kinder und Jugendliche aus den unteren sozialen Schichten überrepräsentiert sind (vgl. Arbeitsgemeinschaft Präventive 'Jugendhilfe' 1995, Petersen 1996), erhalten in diesem Zusammenhang Empowerment-Strategien (vgl. insbesondere Levy Simon 1994, im deutschsprachigen Raum etwa Herriger 1991) eine wesentliche Bedeutung. D.h. im Rahmen dieses sozialarbeiterischen Konzeptes, in dessen Mittelpunkt die Forderungen nach autonomer Lebensführung und Selbstorganisation steht, wird insbesondere die Notwendigkeit betont, "durch professionelle Arbeit die Betroffenen selbst zu >bemächtigen< und sie bei der Beschaffung von Ressourcen zu unterstützen". (Keupp 1990: - 118). Hiermit einher geht ein veränderter Blick professioneller sozialer Arbeit auf ihre Klientel: an die Stelle der traditionellen Vorstellung passiver 'Objekte', die die Verantwortung für die Bewältigung der individuellen Problem- und Lebenslagen an den Sozialarbeiter delegieren, vertraut das Konzept des Empowerment auf die subjektiven Kompetenzen und Gestaltungsmöglichkeiten der als 'Subjekt' zu verstehenden Adressaten. Umgesetzt wird dieses "Fortschrittsprogramm der sozialen Arbeit" (Herriger 1991: 221) bspw. durch einen weitestgehenden Verzicht auf standardisierte Problembearbeitungsstrategien sowie insbesondere durch eine Inszenierung bzw. Stärkung (in)formeller Unterstützungsnetzwerke.
49. Durchgeführt wurde diese Studie im Kontext des an der Universität Bielefeld angesiedelten Sonderforschungsbereichs 227 'Prävention- und Intervention im Kindes- und Jugendalter'. Im Rahmen des dort angesiedelten Projektes 'Präventive Jugendhilfe: Dienstleistung als Interventionstypus moderner sozialer Arbeit'

wurden 317 Jugendliche und junge Erwachsenen im Alter von 14 bis 26 Jahren befragt, die im Bereich der Hilfen zur Erziehung bzw. des Allgemeinen Sozialen Dienstes Kontakt mit nordrhein-westfälischen Großstadtjugendämtern hatten. Die Samplebildung erfolgte anhand einer gezielten Auswahl, indem die zu befragenden Personen nach der Kontaktaufnahme mit dem Jugendamt auf ihre Bereitschaft zur Mitwirkung an der Untersuchung angesprochen wurden. Mit Hilfe dieses Verfahrens sollte eine institutionelle Vermittlung (bspw. in Form einer Ansprache durch die Sozialarbeiter) vermieden und die gesamte Breite freiwilliger und unfreiwilliger Kontaktaufnahmen zum Jugendamt sowie Erstkontakte erfasst werden. Eine ausführliche Darstellung der genannten Studie bzw. der entsprechenden Ergebnisse findet sich u.a. in: AG >>Präventive Jugendhilfe<< 1994 und 1995, Petersen 1996).

50. Somit gilt also für konkrete Prozesse psycho-sozialer Problembearbeitung - zumindest in der Tendenz - was "Alice Miller in einer scharfsinnigen Kritik der Erziehung in Familie und Schule gezeigt [hat], [nämlich A.M.], daß Erziehung so lange das selbstgesteckte Ziel einer Stützung von Autonomie und Freiheit nicht erreichen kann, wie sie Erziehung vom Erzieher aus denkt" (Willke 1992: 162).
51. Unter stärkerer Betonung modernisierungstheoretischer Gesichtspunkte beschreibt Piel diesen Sachverhalt folgendermaßen: "In dem Maße, in dem infolge der mit den gesellschaftlichen Modernisierungsprozessen einhergehenden Diversifizierung der Bedürfnisse die Sicherheit von Ergebnispräferenzen verloren geht und damit der selbstreferentielle Charakter des Bedürfnisbegriffs in den Vordergrund rückt, ist jedoch zunehmend nicht mehr nur von einer formalen, sondern auch von einer inhaltlichen Konkurrenz der Bedürfnisinterpretation (zwischen SozialarbeiterInnen und AdressatInnen A.M.) auszugehen" (Piel 1995: 49).

52. Auf dem Hintergrund autopoietischer Konzepte formuliert Woltmann diese Konsequenz mit konkretem Blick auf sozialpädagogische Planungsvoraussetzungen und -prozesse (vgl. Woltmann 1991).
53. Von den JugendamtsmitarbeiterInnen, die über eine Ausbildung im pädagogischen Bereich verfügen, hatten im Jahr 1995 etwa 28% einen Fachhochschul- und 13% einen Universitätsabschluß (vgl. Seckinger, Weigel, van Santen, Markert 1998: 40ff.). Die Situation bei freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe stellt sich in diesem Zusammenhang ähnlich dar. Von den hauptamtlich angestellten, pädagogisch ausgebildeten MitarbeiterInnen verfügten 1995 ca. 26% über einen Fachhochschul- und 20% über einen Universitätsabschluß (vgl. Markert 1999: 53ff.).
54. Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li stellten in diesem Zusammenhang bereits 1994 fest, daß über 60% der (englischsprachigen) Veröffentlichungen zum Thema 'lernender Organisationen' in den 90er Jahren vorgenommen worden sind.
55. Die Termini 'Organisationales Lernen', 'Organisationslernen', 'lernende Organisation' und 'wissensbasierte bzw. 'intelligente Organisation' werden im folgenden - analog der in der Fachliteratur üblichen Praxis - synonym verwendet.
56. Ähnlich dem allgemeinen Bereich der Organisationsentwicklung zeichnet sich auch organisationales Lernen sowohl durch ein erhebliches Wachstum als auch durch eine starke Fragmentierung des Forschungsfeldes aus (vgl. bspw. Wiesenthal 1995). Bis jetzt ist es in diesem Zusammenhang weder gelungen, eine "allgemein akzeptierte Theorie lernender Organisationen" (Reinhardt/Schweiker 1995: 269) zu entwickeln, noch eindeutig vorherrschende Konzepte in bezug auf lernende bzw. wissensbasierte Organisationen zu identifizieren.
57. Reinhardt und Schweiker machen in diesem Zusammenhang richtigerweise darauf aufmerksam, daß bislang "eine Reihe von unterschiedlicher Definitionen einer lernenden Organisation

vor[liegen], die trotz einiger Unterschiede eine zentrale Gemeinsamkeit aufweisen, nämlich den Gedanken, *daß die Fähigkeit zur kontinuierlichen Selbsttransformation der Organisation die zentrale Voraussetzung für einen künftigen und nachhaltigen Wettbewerbsvorteil darstellt*. Eine tiefergehende theoretische Analyse verdeutlicht, daß eine solche Fähigkeit zur Selbsttransformation nur sinnvoll als selbstreferentieller Prozeß gedacht werden kann und somit zur theoretischen Konsequenz führt, Organisationen als sich selbststeuernde und selbsterhaltende Systeme (= autopoietische Sozialsysteme; Luhmann 1984, 1988) zu modellieren". (Hervorhebungen im Original) (Reinhardt/Schweiker 1995: 272).

58. Unabhängig von den einzelnen Modifikationen und disziplinär spezifischen Akzentuierungen der unterschiedlichen Ansätze beziehen die Ideen lernender Organisationen ihre Attraktivität und Kreativität vor allem aus einer mitunter produktiv-systematischen Verknüpfung transformationszentrierter Management- und Organisationsauffassungen und individueller, kognitionstheoretischer Lernkonzepte. Während auf der Ebene der zugrundegelegten Management- und Organisationsansätze konzeptioneller und definitorischer Konsens zwischen den einzelnen Zugängen allenfalls in Form eines abstrakten Organisationsbegriffs i.S. "kollektiver Ordnung, Begrenzung und Berechenbarkeit" (Wiesenthal 1995: 138) herstellbar ist, bezieht sich die Popularität kognitionstheoretischer Prinzipien und Sachverhalte in diesem Zusammenhang insbesondere auf Aspekte der Initiierung, Gestaltung sowie auf die Ergebnisdimension organisationaler Lernprozesse. Die entsprechenden Analogien rekurren folglich in erster Linie auf die konstitutive Funktion des Lernens in bezug auf Verhaltensänderung bzw. auf Mechanismen der Transformation kognitiver Strukturen infolge aufgenommener Informationen.
59. Konkret untersuchen Klimecki, Laßleben und Riexinger-Li - in Form einer explorativ angelegten Studie - organisationale Lernprozesse im Bereich der kommunalen Altenhilfe zweier großstädtischer Sozialverwaltungen.

60. In ähnlicher Weise, in der Zuspitzung auf die Relevanz der Wissensdimension für Prozesse organisationalen Lernens allerdings schärfer, definiert bspw. Borsi (in Anlehnung an Kirsch) organisationales Lernen als die "*Nutzung, Veränderung und Fortentwicklung einer organisatorischen Wissensbasis*. Dabei wird insbesondere der latente Teil organisatorischen Wissens thematisiert, der '*im Prinzip*' der Organisation zur Verfügung steht und auch genutzt werden kann.
61. In ähnlicher, wenngleich nicht ganz so elaborierter Weise, abstrahieren Cyert und March organisationale Anpassungs- und Lernprozesse von konkreten Individuen resp. Organisationsmitgliedern. Im Rahmen ihres bereits 1963 veröffentlichten, verhaltenswissenschaftlich ausgerichteten Ansatzes, machen Cyert und March – ein als verbesserte Anpassung an die Umwelt zu verstehendes – Organisationslernen nicht an veränderten Wissensbeständen der Organisationsmitglieder, sondern an einer Veränderung der '*standard operating procedures*' und '*organizational rules*' fest. (Allerdings explizieren Cyert und March weder den Übergang von personalen zu organisationalen Lernprozessen noch die Entstehung von '*standard operating procedures*' eingehender).
62. Willke (1998: 9) macht in diesem Zusammenhang mit Blick auf die auf Daten angewendeten systemspezifischen Relevanzkriterien richtigerweise darauf aufmerksam, daß - entgegen einem vielfach postulierten Anspruch - ein Informationsaustausch zwischen unterschiedlichen Systemen nicht stattfinden kann - allenfalls können Daten zwischen unterschiedlichen Systemen ausgetauscht werden!
63. In der Konzeption von Duncan und Weiss werden 'performance gaps' von Eliten, von Entscheidungsträgern bzw. 'dominanten Koalitionen' wahrgenommen, die das organisationsintern zur Umweltanpassung zur Verfügung stehende Wissen als unzureichend oder inadäquat beurteilen.

64. In stärker handlungs- bzw. akteurstheoretischer Diktion besteht die wesentliche Voraussetzung in diesem Zusammenhang darin, Verhalten unter dem Gesichtspunkt der Handlung zu sehen, d.h. die Wirksamkeit seiner (geplanten) Handlungen wird ständig seitens des handelnden Akteurs (auf der Grundlage seiner beabsichtigten Resultate) überprüft und damit die Adäquanz seiner Konstruktion der Umwelt beurteilt. "Aktionen [Handlungen A.M.] zu entwerfen - so Argyris - das erfordert, daß die Akteure eine vereinfachte Darstellung der Umgebung und brauchbare Sets von kausalen Theorien konstruieren, die vorschreiben, wie beabsichtigte Resultate zu erreichen sind. Es wäre sehr ineffizient, solche Darstellungen und Theorien in jeder Situation von Grund auf neu zu konstruieren. Darum lernen die Akteure viel eher ein Repertoire an Konzepten, Schemata und Strategien, und sie machen sich mit Programmen vertraut, die sie aus jenem Repertoire wählen lassen, um so Darstellung und Aktion für spezielle Situationen entwerfen zu können. Wir bezeichnen solche Planungsprogramme als Handlungstheorien" (Argyris 1993: 183f.).
65. (Sozial-) Psychologisch lassen sich 'defensive Routines' insofern erklären, als Veränderungen oftmals negativ, i.S. von Unsicherheit und Bedrohung wahrgenommen werden; die mehr oder minder intendierte Orientierung an scheinbar etablierten Wahrnehmungs- und Verarbeitungsmustern entlastet demgegenüber die Organisationsmitglieder sowohl in bezug auf die Notwendigkeit, in jeder Situation neue Entscheidungen finden zu müssen als auch bzgl. evtl. Verantwortungszuschreibungen hinsichtlich negativer Folgen ihres Handelns.
Akzentuiert man stärker kontingenzbezogene Prozesse, lassen sich defensive Routinen folglich als Modus der Komplexitätshandhabung bzw. -reduktion auffassen.
66. Die in systemtheoretischer Perspektive als Konstruktion von Sinnmustern, Verfahren, eigener Geschichte (vgl. Willke 1992: 198) beschreibbare, organisationale Identität ist unter inhaltlichen und funktionalen Gesichtspunkten als annähernd äquivalent zum Modus kollektiver Wirklichkeitskonstruktionen anzusehen.

67. In seinen Steps to an 'Ecology of Mind' (1972) entwickelt Bateson - auf der Grundlage einer hierarchischen Kategorisierung von Irrtumstypen - eine Differenzierung von Lernstufen.
68. Bei der von Argyris und Schön vorgenommenen Unterscheidung einzelner Lernniveaus handelt es sich um eine analytische Differenzierung. In der Praxis lassen sich die einzelnen Lernstufen i.S. eines Kontinuums interpretieren, auf dem organisationale Lernprozesse verortbar sind.
69. In Anlehnung an die bisherigen Ausführungen ist es evident, daß eine möglichst umfassende Wahrnehmung bzw. Bearbeitung von Umweltkontingenzen nicht gleichzusetzen ist mit einer strikten (die systeminterne Rationalität nachhaltig gefährdenden) Ungewißheitsorientierung des Systems. Vielmehr geht es in diesem Zusammenhang um den "Aufbau eines strukturierten Komplexitätsgefälles zwischen Organisation und Umwelt" (Japp 1986: 91).
70. In der bisherigen organisationssoziologischen und professionstheoretischen Auseinandersetzung mit Sozialen Diensten werden mit den Typen administrativer und professioneller Selektionsmodi zwei, in ihren Funktionsmodi unterscheidbare, zumeist jedoch im Zusammenspiel vorkommende Mechanismen der Filterung bzw. Bearbeitung kontingenter Umweltkonstellationen diskutiert (vgl. v.a. Flösser 1994, Japp 1986, Olk 1986, Otto 1991). In konstruktiver Weise weist Olk (1986: 119) allerdings in diesem Zusammenhang darauf hin, daß sich in Form der Thematisierung administrativer und professioneller Selektionsmechanismen sozialer Problemlagen eine als unzureichend anzusehende Reduzierung sozialarbeiterischer Handlungsunsicherheiten und Orientierungsschwierigkeiten auf Aspekte des 'doppelten Mandats' - also auf das von den bipolaren Dimensionen 'Hilfe und Kontrolle' bzw. 'System und Lebenswelt' konstituierte Spannungsverhältnis sozialarbeiterischer Praxis (vgl. v.a. Böhnisch/Lösch 1973) - vermeiden läßt.

71. Webers, im Kontext seiner Herrschaftssoziologie entwickelte Grundlegung, weist dem bürokratischen Verwaltungsstab im wesentlichen die folgenden Charakteristika zu: Arbeitsteilung und Spezialisierung; formale Organisationsstrukturen und -prozeduren in Form schriftlicher, genereller Regelungen; feste Hierarchien; Kontrolle und Amtsdiziplin; Aktenmäßigkeit der Verwaltung.
72. Flösser (in Otto 1991) weist in diesem Zusammenhang richtigerweise darauf hin, daß diese konstitutive Basis institutionalisierter Sozialarbeit "nicht zugunsten der einen oder anderen Seite aufgelöst werden (kann), weder ist Jugendhilfe mit dem als 'Organisation Vorhandenen' identisch (vgl. Wohler 1980: 148) noch kann die Sozialbürokratie auf Berechenbarkeit und Kontrollierbarkeit ihrer Maßnahmen verzichten (vgl. Gross 1982: 33)" (Otto 1991: 81).
73. Japp (1986 : 224) weist in diesem Zusammenhang darauf hin, daß sich im Rahmen des 'loose coupling' die klientennahen Organisationseinheiten der sozialen Arbeit und die Kernverwaltung auf unterschiedliche (klientenorientierte vs. nicht-klientenorientierte) Umwelten spezialisieren und somit (wechselseitig) an Autonomie gewinnen.
In der Diktion institutionalisierter Organisationen sensu Meyer/Rowan läßt sich dieser Sachverhalt als 'decoupling' beschreiben; der relationale Kontext (nämlich sozialarbeiterische Praxis A.M) ist hier weitgehend vom institutionellen Kontext (im vorliegenden Fall die Verwaltung A.M.) entkoppelt und somit dezidierten Kontrollmaßnahmen entzogen. Zusammen mit der 'logic of confidence' dient diese Konstruktion der Vermeidung von Legitimationsproblemen.
74. Japp weist in diesem Zusammenhang darauf hin, daß insbesondere soziale Dienstleistungsorganisationen, die mit einem heterogenen Adressatenkreis, unklaren Ergebnispräferenzen und unzureichenden Kausaltechnologien konfrontiert sind, darum bemüht sind, dieses Grundproblem der in organisationellen Kontexten erbrachten sozialen Dienstleistungsproduktion durch einen spezifischen Selektionsmodus zu kompensieren:

Dabei wird die im Zuge der 'problematic preferences', 'unclear technology' und 'fluid participations' (Cohen/March/Olsen 1972: 1) importierte Kontingenz durch einen systeminternen Selektionsprozeß begrenzt, in dem "problems, solutions, and participants move from one choice opportunity to another...and the outside demands on the decision maker (Ebd.: 16).

Wenngleich im Kontext dieses Garbage-Can-Prozesses manche Probleme – nicht zuletzt durch "decision making by flight and oversight" (Ebd.: 9) – eher 'verschoben' als in einem herkömmlich 'rationalen' Sinne gelöst werden, so werden doch letztlich Entscheidungen getroffen und 'problems resolved' (Ebd.: 16). Es ist jedoch evident, daß die skizzierten Bedingungen und Merkmale des Garbage-Can-Modells nicht mit der Etablierung eines responsiv ausgerichteten, wissensbasierten Interventionstypus Sozialer Arbeit zu harmonisieren sind.

75. Wie bereits eingehend expliziert worden ist, geht diese Variante des Umgangs mit hoher systeminterner Kontingenzbelastung mit einer Verringerung professioneller Handlungs- und Entscheidungsspielräume einher. Folgen einer solchen Strategie lassen sich in einer Erhöhung negativer Externalitäten, bspw. in Form lebensweltlicher Probleme festmachen, was wiederum den Legitimitätsdruck auf das Prozedieren sozialer Dienstleistungssysteme verstärkt. Insofern ist eine in dieser Weise konturierte (Gegen-) Strategie in mittelfristiger Hinsicht als wenig funktional einzustufen.
76. Eine extreme Position vertreten in diesem Zusammenhang Levitt und March (1996), die davon ausgehen, daß sämtliche Handlungen (,Action') in Organisationen auf Routinen beruhen bzw. das Handeln in Organisationen nicht zuletzt dadurch gekennzeichnet ist, daß es oftmals vergleichsweise unbewußt abläuft. "[In organizations/A.M.] action stems from a logic of appropriateness or legitimacy more than from a logic of...intention. It involves matching procedures to situations more than it does calculating choices" (Levitt/March 1996:517).
- Routinen stellen im Konzept von Levitt und March gleichsam den Ansatzpunkt als auch das Ergebnis organisationaler Lernprozesse

dar. Grundlage hierfür ist ein extrem weitgefaßter Routinebegriff, der über 'standard operating procedures' (March 1963/vgl. Kap. 5.1) weit hinausreicht und letztlich (in diffuser Weise) nahezu das gesamte Spektrum organisationaler Informationsverarbeitungsmechanismen umfaßt (vgl. Levitt/March 1996:517).

77. Routinen lassen sich folglich – eine begriffliche Präzisierung von Wiegand aufnehmend – „auf einem Kontinuum zwischen personalisiertem und nicht-personalisiertem Wissen“ anordnen (Wiegand 1995: 446).
78. In Anlehnung an eine von Winter vorgenommene Differenzierung lassen sich entsprechend 'harte' und 'weiche' Routinen unterscheiden. Während sich 'harte' Routinen bspw. auf bestehende Organisationsstrukturen beziehen, rekurrieren 'weiche' Routinen stärker auf annähernd gleichbleibende Handlungs- und Entscheidungsprozesse (vgl. Winter 1990).
79. Verwendet wurde in diesem Zusammenhang das 'hierarchische ward cluster Verfahren' (vgl. Bortz 1989: 685ff.).
80. Definiert wird die Programmierungsstruktur in diesem Zusammenhang durch eine systematische Vernetzung zwischen den Programmierungsebenen und den Programmierungsmodi, d.h. durch eine Verknüpfung der gesetzlichen Grundlagen, organisatorischen Vorschriften und kollegialen Selbstabstimmungen mit den Zielen, Anlässen und Maßnahmen professionellen Handelns (vgl. ausführlich Otto 1991: 81-115).
81. Routinen werden nicht zuletzt durch Sozialisationsprozesse übertragen. Als weitere Faktoren führen Levitt und March in diesem Zusammenhang "education, imitation, professionalization, personnel movement, mergers, and acquisitions" an (Levitt/March 1996: 517).
82. Es ist vor diesem Hintergrund evident, daß - entgegen traditionellen Steuerungs- und Planungsauffassungen, in denen Irritationen üblicherweise als Störvariablen in bezug auf

mechanistisch angelegte Operationen eingestuft werden - in dem hier explizierten Rahmen Prozesse endogen bzw. exogen induzierter Irritationen funktional und mithin äußerst positiv hinsichtlich systemischer Lern- und Veränderungsmöglichkeiten wirken.

83. Die Trennlinie zwischen Beobachten einerseits und Steuern (bzw. Planen) andererseits läßt sich in der folgenden Weise markieren: Zwar stellt sowohl das eine als auch das andere eine Unterscheidungskategorie dar - während aber Beobachtungen (lediglich) Differenzen bezeichnen, ist für Steuerungs- bzw. Planungsvorgänge der Aspekt der Reduzierung bestehender Sinndifferenzen konstitutiv.
84. In analytischer Perspektive weist Bardmann (1991) in diesem Zusammenhang richtigerweise darauf hin, daß Beobachten noch in zwei weiteren Hinsichten für soziale Steuerungsvorgänge von Bedeutung ist. Zum einen ist Steuerung selbst beobachtbar - die Beobachtung von Steuerung kann Steuerungsprozesse mithin erheblich beeinflussen. Zum anderen sind Beobachtungen steuerbar, etwa i.d.S., daß im Kontext von Beobachtungen vorgenommene Beschreibungen auf bestimmte (systeminterne) Beschreibungsvorgaben abgestimmt werden - ein Aspekt, der noch eingehender expliziert werden wird.
85. Im Sinne einer effektiven Planungsgestaltung ist in diesem Zusammenhang eine systematische Vernetzung der kommunalen Jugendhilfeplanung mit anderen Organisationsformen regionaler Sozialplanung und Sozialberichterstattung anzustreben. Konkretisierbar ist eine solche Vernetzung bspw. in Form einer Etablierung einer kommunalen Servicestelle zur Beobachtung und Beschreibung sozial-struktureller und sozial-ökologischer Entwicklungstendenzen. Die Informationen und Ergebnisse einer solchen, in einigen Kommunen bereits bestehenden Servicestelle, lassen sich von und in verschiedenen Politik- und Planungsbereichen verwenden.

86. Ausführliche und systematische Darstellungen in bezug auf entsprechend notwendige Aspekte der Informationsbeschaffung und Datenqualität finden sich insbesondere bei Hübner, Sallmon und Wagener 1996 sowie Schneider 1992.
87. In einem über dezidierte Organisationsentwicklungsaspekte kommunaler Jugendämter hinausgehenden Begründungszusammenhang, ordnet insbesondere Merchel der Jugendhilfeplanung eine wesentliche Bedeutung als Gestaltungsinstrument hinsichtlich einer Demokratisierung kommunaler Sozialpolitik und sozialer Dienstleistungsproduktion zu. Demnach wird eine als kommunikativer Prozeß zu verstehende Jugendhilfeplanung "in ihrem Wesensgehalt zu einem Vorgang öffentlicher, demokratischer Aushandlung von Problemdefinitionen und Entscheidungen" (Merschel 1994: 36).
88. Im amerikanischen Originaltext wird dieser spezifische Charakter dieser Dimension durch Formulierungen wie "Systems thinking is a discipline for seeing wholes" (Senge 1990: 68) noch prägnanter deutlich.
89. Mit dieser konzeptionellen und methodischen Ausrichtung ist jedoch keinesfalls ein vollständiger Verzicht auf eine schriftliche Dokumentation des Planungsprozesses verbunden. Vielmehr dient die Verschriftung des Planungsverlaufs einer Anreicherung der konkreten Kommunikations- und Entscheidungsprozesse, ohne allerdings die Form eines 'fertigen' Jugendhilfeplans annehmen.
90. Daß sich die oftmals negativen Erfahrungen kommunaler Planungspraxis nicht bloß einer unzureichenden (Selbst-) Reflexion bestehender Strukturen und Ablaufmuster jugendamtlichen Prozedierens bzw. an den vielbeklagten 'Schubladenplänen' festmachen lassen, sondern auch zuweilen auf Seiten der beteiligten SozialplanerInnen ihre Spuren hinterlassen, ist ein Aspekt, der i.d.R. ausgeblendet wird, auf den aber bspw. Bittscheid-Peters (1994) in anschaulicher Weise aufmerksam macht.

91. Die verwendete Formulierung des Paradigmenwechsels indiziert in diesem Zusammenhang jedoch nicht, daß es sich bei den zugrundegelegten Ansätzen um eine einheitliche oder umfassende Theorie handelt - ein Aspekt, auf den bspw. Spiegelberg mit Blick auf den Bereich kommunaler Sozialplanung zu Recht aufmerksam macht (vgl. Spiegelberg 1984: 9ff.).
92. Die Verknüpfung systemtheoretischer Annahmen mit emanzipatorischen bzw. demokratietheoretischen Überlegungen konkretisiert sich in Mustos Ansatz in einem Modell sozialer, genauer: gesellschaftlicher Planung, das sich v.a. "durch das Prinzip der Selbstorganisation und Selbstartikulation mittels symmetrischer, dialogischer gesellschaftlicher Kommunikation" (Musto 1975: 307) auszeichnet und das "die Aktivierung des Potentials an Spontaneität und Kreativität selbst zum eigentlichen Ziel gesellschaftlicher Planung erhebt" (Ebd.: 306).
93. Üblicherweise gliedern sich die relativ stark zwischen Planungs- und Umsetzungsebene trennenden sozialtechnologischen Ansätze in die Phasen der Zielentwicklung, der Bestandserhebung, der Bedarfsermittlung und der Maßnahmenbestimmung (vgl. bspw. Lewkowicz 1984: 41ff.).
94. Aus einem stärker politikwissenschaftlichen bzw. entscheidungstheoretischen Blickwinkel setzen diese Planungsprinzipien voraus, daß Handlungen auf vorangegangenen Entscheidungen basieren - eine Sichtweise, die nicht zuletzt in Folge der klassischen Arbeiten Simons (1957) zur begrenzten Rationalität administrativen Problemlösungsverhaltens sowie des von Cohen, March und Olsen entwickelten Garbage-Can-Modells (vgl. ausführlich Kap. 6) und Analysen konkreter Entscheidungs- und Planungskontexte einiges an theoretischer und empirischer Evidenz eingebüßt hat.
95. In Anlehnung an die in der entsprechenden Fachliteratur übliche Betrachtungsweise (vgl. bspw. Lang/Haunert 1994) wird in der vorliegenden Arbeit Social-Sponsoring als *ein* Anwendungsbereich des Social-Marketing eingestuft.

96. Bruhn (1990: 95ff.) konzeptionalisiert diese Anforderungen insbesondere in den ersten fünf Stufen eines idealtypisch formulierten systematischen Planungsprozesses, den er als grundlegend für effektives Sponsoring betrachtet. Danach umfaßt der Planungsprozeß aus Sicht der gesponserten sozialen Dienstleistungsorganisationen
- eine Analyse der spezifischen organisationalen Situation und der Marketingziele
 - die Entwicklung einer Marketingstrategie
 - die Bestimmung der Sponsoringziele und -zielgruppen
 - die Entwicklung einer Sponsoringstrategie
 - die Zusammenstellung der Sponsoringleistungen bzw. gegenleistungen
 - die Auswahl und Ansprache der Sponsoren
 - die Integration des Sponsorships in die Marketingprogramme
 - die Durchführung von Wirkungskontrollen
97. Das für eine erfolgreiche Sponsoringinitiierung als notwendige Bedingung anzusehende Image in der Öffentlichkeit stellt sich insgesamt für den Bereich der Jugendhilfe recht positiv dar, wenngleich das Public-Image kommunaler Jugendämter in weiten Teilen von eher unspezifischen Leistungserwartungen konturiert zu sein scheint (vgl. ausführlich >>Arbeitsgruppe Präventive Jugendhilfe<< 1994).
98. Thinnes macht vor diesem Hintergrund darauf aufmerksam, daß ein dieser Form konturiertes Beratungsverständnis die Trennung zwischen Diagnose und Intervention aufhebt, da "bereits die Informationsbeschaffung im System dessen Selbstbeobachtung verändern kann" (Thinnes 1998: 222).

13. Literatur

- AG >>Präventive Jugendhilfe<<, 1994: Präventive Jugendhilfe. Ihre Adressaten als Potential für eine effektive Bewältigung psycho-sozialer Probleme; Sonderforschungsbereich Prävention und Intervention im Kindes- und Jugendalter, Preprint-Nr. 82, Bielefeld
- AG >>Präventive Jugendhilfe<<, 1995: Zwischen Kundenorientierung und Fürsorge: Die Notwendigkeit einer stärkeren AdressatInnenorientierung in der Jugendhilfe. In: Neue Praxis, 25.Jg., H.2, 118-132
- AG >>Präventive Jugendhilfe<<, 1998: Dienstleistung als Interventionstypus moderner sozialer Arbeit. In: Universität Bielefeld, Sonderforschungsbereich 227 'Prävention und Intervention im Kindes- und Jugendalter'. Arbeits- und Ergebnisbericht für die vierte Förderphase 1995-1997, Bielefeld 145-173
- Ahlemeyer, H.W., 1996: Systemische Organisationsberatung und Soziologie. In: v. Alemann, H./Vogel, A. (Hg.): Soziologische Beratung. Praxisfelder und Perspektiven, Opladen, 77-89
- Arbeitsgemeinschaft für Jugendhilfe 1998: Stellungnahme der AGJ zum Entwurf eines Gesetzes zur Erleichterung der Verwaltungsreform in den Ländern, Bonn
- Argyris, Ch., 1993: Defensive Routinen. In: Fatzer, G. (Hg.): Organisationsentwicklung für die Zukunft - ein Handbuch, Köln, 179-227
- Argyris, Ch./Schön, D. 1978: Organizational Learning - A Theory of Action Perspective, Reading
- Arnold, R., 1995: Theorie und Praxis des systemischen Lernens. In: Geißler, H. (Hg.): Organisationslernen und Weiterbildung; die strategische Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft, Neuwied, Krieffel, Berlin, 352-362
- Arnstein, S., 1969: A Ladder of Participation. In: Journal of American Planners, vol.35, 216-224

- Baecker, D. 1994: Soziale Hilfe als Funktionssystem der Gesellschaft. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 23, H. 2, 93-110
- Baitsch, Ch., 1998: Organisationsdiagnose in komplexen Systemen. In: Howaldt, J./Kopp, R. (Hg.): Sozialwissenschaftliche Organisationsberatung. Auf der Suche nach einem spezifischen Beratungsverständnis, Berlin, 325-337
- Banner, G., 1991: Von der Behörde zum Dienstleistungsunternehmen. In: VOP 1/1991, 6-11
- Bardmann, Th. M./Kersting, H.J./Vogel, H.Ch./Woltmann, B., 1991: Irritation als Plan. Konstruktivistische Einredungen, Aachen
- Bateson, G., 1972: Steps to an Ecology of Mind, San Francisco, Scranton, London, Toronto
- Beck, U., 1983: Jenseits von Stand und Klasse? Soziale Ungleichheit, gesellschaftliche Individualisierungsprozesse und die Entstehung neuer sozialer Formationen und Identitäten. In: Kreckel, R., (Hg.): Soziale Ungleichheiten, Soziale Welt: Sonderband; 2, Göttingen, 35-75
- Beck, U., 1986: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt/Main
- Beck, U., 1992: Der Konflikt der zwei Modernen. Vom ökologischen und sozialen Umbau der Risikogesellschaft. In: Rauschenbach, Th./Gängler, H.: Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 185-202
- Beck, U./Beck-Gernsheim, E., 1994: Individualisierung in modernen Gesellschaften - Perspektiven und Kontroversen einer subjektorientierten Soziologie. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E., (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 10-43

- Beck-Gernsheim, E., 1994: Auf dem Weg in die postfamiliale Familie - Von der Notgemeinschaft zur Wahlverwandschaft. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E.: Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 115-139
- Becker, H.S., 1963: Outsiders. Studies in the Sociology of Deviance, New York
- Bendel, K., 1992: Selbstreferenz, Koordination und gesellschaftliche Steuerung, Pfaffenweiler
- Berger, U., 1992: Rationalität, Macht und Mythen. In: Küpper, W./Ortmann, G.: Mikropolitik - Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, 2. Aufl., Opladen, 115-131
- Berger, P./Luckmann, T., 1987: Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit, Frankfurt/Main
- Bitscheid-Peters, D., 1994: Bedeutung der und Anforderung an die Sozialplanung aus der Perspektive der Sozialbehörde einer Großstadt - Hamburg. In: Verein für Sozialplanung e.V./Stadt Bielefeld (Hg.): Organisation der kommunalen Sozialplanung, Bielefeld, 27-37
- Böhnisch, L., 1972: Bedingungen sozialpädagogischen Handelns im Jugendamt. In: Zeitschrift für Pädagogik, 18. Jg., 187-212
- Böhnisch, L., 1994: Gespaltene Normalität. Lebensbewältigung und Sozialpädagogik an den Grenzen der Wohlfahrtsgesellschaft, Weinheim und München
- Böhnisch, L./Lösch, H., 1973: Das Handlungsverständnis des Sozialarbeiters und seine institutionelle Determination. In: Otto, H.U./Schneider, S. (Hg.): Gesellschaftliche Perspektiven der Sozialarbeit 2, Neuwied und Darmstadt, 21-41
- Böllert, K., 1989: Soziale Arbeit als aktive Gestaltung von Lebensweisen. In: Böllert, K./Otto, H.-U., (Hg.): Soziale Arbeit auf der Suche nach Zukunft, Bielefeld, 213-225

- Böllert, K., 1995: Zwischen Intervention und Prävention. Eine andere Funktionsbestimmung Sozialer Arbeit, Neuwied
- Bommes, M./Scherr, A., 1996: Exklusionsvermeidung. Inklusionsvermittlung und/oder Exklusionsverwaltung. Zur gesellschaftstheoretischen Bestimmung Sozialer Arbeit. In: Neue Praxis, 26. Jg., H.2, 107-123
- Bonß, W., 1991: Unsicherheit und Gesellschaft. Argumente für eine soziologische Risikoforschung. In: Soziale Welt, 42. Jg., 1991, H. 2, 258-277
- Bundesarbeitsgemeinschaften der Landesjugendämter, 1997: Organisationsstrukturelle Grundvoraussetzungen der Arbeit von Jugendämtern. In: Forum Jugendhilfe, 24
- Borsi, G.M., 1994: Das Krankenhaus als lernende Organisation. Zum Management von individuellen, teambezogenen und organisatorischen Lernprozessen, Heidelberg
- Bortz, J., 1989: Statistik, Berlin, Heidelberg, New York
- Brendgens, K.U./Schneider, H.R. 1989: Kommunale Sozialberichterstattung und indikatorengestützte Sozialplanung. In: Berufsverband Deutscher Soziologen e.V.: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 12. Jg., H.3, 227-243
- Breyvogel, W., 1989: Pädagogische Jugendforschung. Einleitende Bemerkungen zur Vermittlung von Gesellschafts- und Subjekttheorie. In: Breyvogel, W., (Hg.): Pädagogische Jugendforschung. Erkenntnisse und Perspektiven, Opladen, 11-31
- Brülle, H., 1994: Sozialberichterstattung und Jugendhilfeplanung. Strategien zur bürgernahen Produktion von Jugendhilfeleistungen. In: Schneider, H.R./Johrendt, N. (Hg.): Kommunale Jugendhilfeberichterstattung und Jugendhilfeplanung, Bielefeld, 47-69
- Bruhn, Manfred, 1990: Sozio- und Umweltsponsoring: Engagements von Unternehmen für soziale und ökologische Aufgaben, München

- Brusten, M., 1973: Prozesse der Kriminalisierung - Ergebnisse einer Analyse von Jugendamtsakten. In: Otto, H.-U./Schneider, S.(Hg.): Gesellschaftliche Perspektiven der Sozialarbeit, Neuwied und Berlin, 85-127
- Bundesminister für Familie, Frauen, Jugend und Gesundheit (Hg.), 1990: Achter Jugendbericht. Bericht über Bestrebungen und Leistungen der Jugendhilfe, Bonn
- Bundesminister für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), 1994: Neunter Jugendbericht. Bericht über die Situation der Kinder und Jugendlichen und die Entwicklung der Jugendhilfe in den neuen Bundesländern, Bonn
- Bundesminister für Jugend, Familie und Gesundheit, 1985: Bürgernähe der Sozialhilfeverwaltung, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz
- Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit (Hg.), 1972: Dritter Jugendbericht. Aufgaben und Wirksamkeit der Jugendämter in der Bundesrepublik Deutschland, Bonn
- Cohen, B.J./Austin, M.J., 1994: Organizational Learning and Change in a Public Child Welfare System. In: Administration in Social Work, Vol. 18(1), 1-21
- Cohen, M.D./March, J.G./Olsen, J.P., 1972: A Garbage Can Model of Organizational Choice. In: Administrative Science Quarterly, vol. 17 (2), 1-25
- Combe, A./Helsper, W. (Hg.) 1996: Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns, Frankfurt/Main
- Corsa, M., 1997: Jugendhilfe ohne Jugendamt als Modernisierungsgewinn? In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit, Jg. 48, H. 9, 4-10.
- Cyert, R./March, J.G., 1963: A behavioral Theory of the Firm, Englewood Cliffs

- Dammann, K./Grunow, D./Japp, K.P. (Hg.), 1994: Die Verwaltung des politischen Systems. Neuere systemtheoretische Zugriffe auf ein altes Thema, Opladen
- Deimer, K./Jaufmann, D., 1986: Nutzerpräferenzen und Erwartungen an sozialpolitische Träger - Staat, Wohlfahrtsverbände und Selbsthilfe aus der Sicht Betroffener. In: Soziale Sicherheit, 35.Jg., H.8/9, 238-244
- Der SPIEGEL, 1996: Kamelritt ins Glück. Dubiose Geschäfte mit Problemkindern, 50 Jg., H.36, 142-146
- Der SPIEGEL, 1998: Der Krieg unter den Kindern, 52 Jg., H.36, 126-138
- Dewe, B./Otto, H.-U., 1984: Professionalisierung. In: Eyferth, H./Otto, H.-U./Thiersch, H., (Hg.): Handbuch zur Sozialarbeit/Sozialpädagogik, Neuwied und Darmstadt, 775-812
- Dewe, B./Otto, H.-U., 1989: Akzeptanzprobleme der Sozialexpertise. Zum veränderten Verhältnis von Wissenschaft und Berufspraxis in der Sozialarbeit/Sozialpädagogik. In: Böllert, K./Otto, H.-U. (Hg.): Soziale Arbeit auf der Suche nach Zukunft, Bielefeld, 225-248
- Dewe, B./Ferchhoff, W./Scherr, A./Stüwe, G., 1993: Professionelles soziales Handeln. Soziale Arbeit im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis, Weinheim und München
- Duncan, R./Weiss, A., 1979: Organizational Learning. Implications for organizational Design. In: Research in organizational Behaviour, Vol.1, 75-123
- Etzioni, A., 1969: The Semi-Professions and their Organizations, New York
- Ferchhoff, W./Olk, Th., 1988: Strukturwandel der Jugend in internationaler Perspektive. In: Ferchhoff, W./Olk, Th. (Hg.): Jugend im internationalen Vergleich, Weinheim und München, 9-31
- Ferchhoff, W./Kurtz, Th., 1998: Professionalisierungstendenzen der Sozialen Arbeit in der Moderne. In: Neue Praxis, 28.Jg., H.1, 12-27

- Floerecke, P., 1988: Der plötzliche Tod der Jugendhilfeplanung. In: Neue Praxis, 18.Jg, H.3, 233-241
- Flösser, G., 1994: Soziale Arbeit jenseits der Bürokratie. Über das Management des Sozialen, Neuwied, Kriftel und Berlin
- Flösser, G., 1996: Von der Neuorganisation der sozialen Dienste der 70er Jahre zum Kontraktmanagement in den 90er Jahren - Lehren aus den vergangenen Verwaltungsreformen. In: Merchel, J./Schrappner, Ch. (Hg.): Neue Steuerung. Tendenzen der Organisationsentwicklung in der Sozialverwaltung, Münster, 18-32
- Flösser, G./Otto, H.-U., 1991: Schlußfolgerungen für die Organisationsentwicklung in personenbezogenen sozialen Diensten. In: Otto, H.-U. (Hg.): Sozialarbeit zwischen Routine und Innovation, Berlin und New York, 179-191
- Flösser, G./Otto, H.-U., 1996: Professionelle Perspektiven der Sozialen Arbeit. Zwischen Lebenswelt- und Dienstleistungsorientierung. In: Grunwald, K./Ortmann, F./Rauschenbach, Th./Treptow, R., (Hg.): Alltag, Nicht-Alltägliches und die Lebenswelt. Beiträge zur lebensweltorientierten Sozialpädagogik, Weinheim und München, 179-189
- Fluk, E., 1972: Jugendamt und Jugendhilfe im Spiegel der Fachliteratur, München
- Foa, E.B./Foa, U.G., 1976: Ressource Theory of Social Exchange. In: Thibaut, J.W./Spence, J.T./Carson, R.C. (eds.): Contemporary Topics in Social Psychology, New York, 99ff.
- Foerster, v. H., 1997: Das Konstruieren einer Wirklichkeit. In: Watzlawick, P. (Hg.): Die erfundene Wirklichkeit, 9. Auflage, München, 39-61
- Forrester, J.W., 1971: Planung unter dem dynamischen Einfluß komplexer sozialer Systeme. In: Ronge, V./Schmiege, G. (Hg.): Politische Planung in Theorie und Praxis, München 81-91

- Fuchs, W., 1983: Jugendliche Statuspassage oder individualisierte Jugendbiographie? In: Soziale Welt, Jg.34, H.3, 341-371
- Gawlik, M./Krafft, E./Seckinger, M., 1995: Jugendhilfe und sozialer Wandel. Die Lebenssituation Jugendlicher und der Aufbau der Jugendhilfe in Ostdeutschland, München
- Geissler, B./Oechsle, M., 1994: Lebensplanung als Konstruktion. Biographische Dilemmata und Lebenslauf-Entwürfe junger Frauen. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E., (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 139-168
- Geißler, H., 1991: Organisations-Lernen. Gebot und Chance einer zukunftsweisenden Pädagogik. In: Grundlagen der Weiterbildung, Jg.2., H.1, 23-27
- Geißler, H. (Hg.), 1995: Organisationslernen und Weiterbildung; Die strategische Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft, Neuwied, Krieffel, Berlin
- Gildemeister, R., 1983: Als Helfer überleben. Beruf und Identität in der Sozialarbeit/Sozialpädagogik, Neuwied und Darmstadt
- Gladisch, A./Strack, G., 1996: Beteiligung von Adressaten. In: Lukas, H./Strack, G. (Hg.): Methodische Grundlagen der Jugendhilfeplanung, Freiburg, 181-223
- Glaserfeld, v. E., 1997: Einführung in den radikalen Konstruktivismus. In: Watzlawick, P. (Hg.): Die erfundene Wirklichkeit, 9. Auflage, München, 16-39
- Greese, D., 1997: Jugendämter vor dem Aus? - Geschichtslos in die Beliebigkeit der Postmoderne. In: Forum Erziehungshilfen, Jg. 3, H. 2, 82-86
- Gross, P., 1985: Bastelmentalität. Ein postmoderner Schwebezustand? In: Schmid, Th., (Hg.): Das pfeifende Schwein. Über weitergehende Interessen der Linken, Berlin, 63-85

- Grunow, D./Hegner, F., 1978: Die Gewährung persönlicher und wirtschaftlicher Sozialhilfe. Untersuchungen zur Bürgernähe der kommunalen Sozialverwaltung, Bielefeld
- Gulati, P., 1982: Consumer Participation in Administrative Decision Making. In: Social Service Review, vol.56, No.1, 72-84
- Gunzert, R. 1959: Organisation und Tätigkeit der Jugendämter in der Bundesrepublik und West-Berlin, Frankfurt/Main
- Habermas, J., 1992: Individualisierung durch Vergesellschaftung. In: Habermas, J.: Nachmetaphysisches Denken. Philosophische Aufsätze. Frankfurt/Main, 187-241
- Haferkamp, H./Meier, G., 1972: Sozialarbeit als Instanz sozialer Kontrolle. In: Kriminologisches Journal, 4. Jg., 100-114
- Hall, R.H., 1968: Professionalization and Bureaucratization. In: American Sociological Review, vol. 33, 92-104
- Heinz, W.R., 1988: Statuspassagen und Risikolagen im Lebensverlauf. Institutionelle Steuerung und individuelle Handlungsstrategien, Bremen
- Heinz, W.R., 1991: Modernisierung von Lebensläufen: Individuelle Optionen und institutionelle Rahmenbedingungen. In: Glatzer, W., (Hg.): 25. Deutscher Soziologentag 1990. Die Modernisierung moderner Gesellschaften, Opladen, 680-683
- Heitmeyer, W./Olk, Th., 1990: Das Individualisierungs-Theorem - Bedeutung für die Vergesellschaftung von Jugendlichen. In: Heitmeyer, W./Olk, Th. (Hg.): Individualisierung von Jugend. Gesellschaftliche Prozesse, subjektive Verarbeitungsformen, jugendpolitische Konsequenzen, Weinheim und München, 11-35
- Hermesen, Th./Gnewekow, D., 1998: Soziale Hilfe im Wandel: Wohlfahrtsverbände im Reorganisationsprozeß. In Willke, H.: Systemisches Wissensmanagement, Stuttgart, 261-305

- Herriger, N., 1991: Empowerment - Annäherungen an ein neues Fortschrittsprogramm der sozialen Arbeit. In: Neue Praxis, 21. Jg., H. 3, 221-230
- Hiller, P., 1994: Risiko und Verwaltung. In: Dammann, K./Grunow, D./Japp, K.P. (Hg.): Die Verwaltung des politischen Systems, Opladen, 108-125
- Hinte, W., 1995: Und alle arbeiten weiter wie bisher. In: Deutscher Bundesjugendring (Hg.): Selber lenken. Neue Steuerung in der Jugendarbeit, Bonn, 7-23
- Hitzler, R./Honer, A., 1994: Bastelexistenz. Über subjektive Konsequenzen der Individualisierung. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 307-316
- Hoffmann-Nowotny, H.-J., 1988: Gesellschaftliche Determinanten des Individualisierungsprozesses. In: Zeitschrift für Sozialreform, 34. Jg., H. 11/12, 659-670
- Hollstein, W., 1973: Hilfe und Kapital. Zur Funktionsbestimmung der Sozialarbeit. In: Hollstein, W./Meinhold, M., (Hg.): Sozialarbeit unter kapitalistischen Produktionsbedingungen, Frankfurt/Main, 167-208
- Hollstein-Brinkmann, H., 1993: Soziale Arbeit und Systemtheorien, Freiburg im Breisgau
- Hornstein, W., 1972: Bezugspunkte einer pädagogischen Theorie des Jugendamtes. In: Zeitschrift für Pädagogik, 18 Jg., H.2, 153-185
- Hornstein, W., 1988: Strukturwandel der Jugendphase in der Bundesrepublik. Kritik eines Konzeptes und weiterführende Perspektiven. In: Ferchhoff, W./Olk, Th., (Hg.): Jugend im internationalen Vergleich. Sozialhistorische und sozialkulturelle Perspektiven, Weinheim und München, 70-93

- Hübner, K./ Sallmon, S./Wagener, P., 1996: Kleinräumige Gliederung, Beschreibung und Analyse sozialer Räume. In: Lukas, H./ Strack, G. (Hg.): Methodische Grundlagen der Jugendhilfeplanung, Freiburg im Breisgau, 28-93
- Japp, K.P., 1986: Wie psychosoziale Dienste organisiert werden. Widersprüche und Auswege, Frankfurt/Main, New York
- Japp, K.P., 1994: Verwaltung und Rationalität. In: Dammann, K./Grunow, D./Japp, K.P. (Hg.): Die Verwaltung des politischen Systems, Opladen 126-141
- Japp, K.P./Olk, Th., 1980: Wachsende Bedürfnisbefriedigung oder Kontrolle durch soziale Dienstleistungen? Normative versus funktionale Begründung von Entwicklungstrends des Dienstleistungssystems. In: Müller, S./Otto, H.-U. (Hg.): Sozialarbeit als Sozialbürokratie? Zur Neuorganisation sozialer Dienste, Neuwied und Darmstadt, 60-89
- Japp, K.P./Olk, Th., 1981: Identitätswandel sozialer Dienste. Thesen zur Reorganisation behördlicher Sozialarbeit. In: Soziale Welt, 32, 143-167
- Joas, H., 1988: Das Risiko der Gegenwartsdiagnose. In: Soziologische Revue, 11. Jg., 1-6
- Jordan, E./Sengling, D., 1992: Jugendhilfe. Einführung in Geschichte und Handlungsfelder, Organisationsformen und gesellschaftliche Problemlagen, Weinheim und München
- Jugendwerk der Deutschen Shell (Hg.), 1992: Jugend '92. Lebenslagen, Orientierungen und Entwicklungsperspektiven im vereinigten Deutschland, Opladen
- Kamerman, Sh.B./Kahn, A.J., 1976: Social Services in the United States, Philadelphia
- Kaufmann, F.X., 1979: Bürgernahe Sozialpolitik. Planung, Organisation und Vermittlung sozialer Leistung auf kommunaler Ebene, Frankfurt/Main

- Kersting, H.J./Krapohl, L./Leuschner, G. (Hg.) 1988: Diagnose und Intervention in Supervisionsprozessen, Aachen
- Kersting, H.J., 1991: Intervention - Die Störung unbrauchbarer Wirklichkeiten. In: Bardmann, Th.M./Kersting, H.J./Vogel, H.Ch./Woltmann, B.: Irritation als Plan. Konstruktivistische Einredungen, Aachen, 108-134
- Keupp, H., 1989: Auf der Suche nach der verlorenen Identität. In: Keupp, H./Bilden, H., (Hg.): Das Subjekt im gesellschaftlichen Wandel, Göttingen, Toronto, Zürich, 47-69
- Keupp, H., 1990: Gemeindepsychologie. In: Speck, O./Martin, K.R. (Hg.): Sonderpädagogik und Sozialarbeit, Berlin, 107-123
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung), 1993a: Das neue Steuerungsmodell. Begründung, Konturen, Umsetzung, Bericht Nr.5/1993, Köln
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung), 1993b: Organisation der Jugendhilfe: Ziele, Aufgaben und Tätigkeiten des Jugendamtes, Bericht Nr.3/1993, Köln
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung), 1994: Outputorientierte Steuerung der Jugendhilfe, Bericht 9/1994, Köln
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung), 1995: Aufbauorganisation der Jugendhilfe, Bericht Nr.3/1995, Köln
- Kleve, H. 1997a: Sozialarbeitswissenschaft - Systemtheoretisch-konstruktivistische Positionen zu einer aufregenden Debatte. In: Sozialmagazin, 22.Jg., H.7-8, 44-54
- Kleve, H. 1997b: Soziale Arbeit als konstruktivistische Praxis. Anregungen für ein postmodernes Verständnis von Sozialarbeit. In: Soziale Arbeit, H.7, 218-226.
- Klimecki, R.G./Laßleben, H./Rixinger-Li, B. 1994: Zur empirischen Analyse organisationeller Lernprozesse im öffentlichen Sektor, Konstanz

- Knorr-Cetina, K., 1989: Spielarten des Konstruktivismus. Einige Notizen und Anmerkungen. In: Soziale Welt, 40, 86-96
- Kohli, M./Robert, G., 1984 (Hg.): Biographie und soziale Wirklichkeit. Neue Beiträge und Forschungsperspektiven, Stuttgart
- Kohli, M., 1994: Institutionalisierung und Individualisierung der Erwerbsbiographie. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 219-245
- Kreft, D./Lukas, H., (Hg.) 1990: Perspektivenwandel der Jugendhilfe. Forschungsmaterialien und eine umfassende Bibliographie zu neuen Handlungsfeldern in der Jugendhilfe sowie Ergebnisse einer Totalerhebung (Daten, Fakten, Analysen) zur aktuellen Aufgabenwahrnehmung der Jugendämter, Nürnberg
- Kreft, D./Lukas, H., 1991: Perspektivwandel der Jugendhilfe? Aktuelle Forschungsergebnisse zur Entwicklung von Standards zeitgemäßer Jugendhilfe und ihre Realisation im Handlungsalltag bundesdeutscher Jugendämter. In: Neue praxis, 21 Jg., H.1, 68-77
- Kreft, D. 1997: Jugendhilfeplanung. Sozialwissenschaftliche Literatur Rundschau, H.34, 35-42
- Krosse, H./Schrijvers, F., 1990: Neue Ansätze zur Verbesserung der Führung und Steuerung großer Verwaltungen: Kontraktmanagement in den Niederlanden. Vortrag auf dem KGSt Forum 1990 am 17.10.1990 im Kongreßzentrum Karlsruhe
- Laib, K., 1994: Organisationsales Lernen anhand eines computergestützten Lernmodells. In: Personalführung H.7, 588-600
- Lang, R./Hauert, F., 1994: Handbuch Sozial-Sponsoring. Grundlagen, Praxisbeispiele, Handlungsempfehlungen, Weinheim und Basel
- Lau, Ch., 1975: Theorien gesellschaftlicher Planung, Stuttgart

- Lawrence, P.R., Lorsch, J.W., 1967: Organization and Environment. Managing Differentiation and Integration, Homewood
- Levitt, B./March, J.G. 1996: Organizational Learning. In: Cohen, M.D./Sproull, L.S. (Eds.): Organizational Learning, Thousand Oaks, London and New Delhi, 516-541
- Levy-Simon, B., 1994: The Empowerment Tradition in American Social Work. A History, New York
- Lewkowicz M. 1984: Sozialplanung in der Praxis - eine Bilanz. In: Spiegelberg, R./Lewkowicz, M. (Hg.): Sozialplanung in der Praxis. Fallstudien und Analysen, Opladen, 37-49
- Loo v.d., H./Reijen v. W., 1992: Modernisierung. Projekt und Paradox, München
- Luhmann, N., 1973a: Formen des Helfens im Wandel gesellschaftlicher Bedingungen. In: Otto, H.U./Schneider, S. (Hg.): Gesellschaftliche Perspektiven der Sozialarbeit 1, Neuwied und Darmstadt, 21-45
- Luhmann, N., 1973b: Zweckbegriff und Systemrationalität. Über die Funktion von Zwecken in sozialen Systemen, Frankfurt/Main
- Luhmann, N., 1975: Soziologische Aufklärung 2, Opladen
- Luhmann, N., 1985: Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie, Frankfurt/Main, 1985
- Luhmann, N., 1987a: Sozialisation und Erziehung. In: Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 4. Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft, Opladen 173-182
- Luhmann, N., 1987b: Codierung und Programmierung. Bildung und Selektion im Erziehungssystem. In: Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 4. Beiträge zur funktionalen Differenzierung der Gesellschaft, Opladen 182-202

- Luhmann, N., 1995a: Über Natur. In: Luhmann, N.: Gesellschaftsstruktur und Semantik. Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft, 9-31, Frankfurt/Main
- Luhmann, N., 1995b: Die operative Geschlossenheit psychischer und sozialer Systeme. In: Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch, Opladen, 25-37
- Luhmann, N., 1995c: Das Kind als Medium der Erziehung. In: Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 6. Die Soziologie und der Mensch, Opladen, 204-229
- Luhmann, N./Schorr, K.E., 1979: Das Technologiedefizit der Erziehung und die Pädagogik. In: Zeitschrift für Pädagogik, 25.Jg., H.3, 345-366
- Lukas, H., 1991: Jugendämter im Umbruch? Verändertes Handeln in traditionellen Arbeitsbereichen und Etablierung neuer Handlungsfelder. In: Zentralblatt für Jugendrecht, 78 Jg., H.6, 300-305
- Markert, A. 1999: Situation und Tendenzen der Aus- und Fortbildung von MitarbeiterInnen freier Träger der Kinder- und Jugendhilfe. Einige empirische Anmerkungen. In: Weigel, N./Seckinger, M./van Santen, E./Markert, A. (Hg.): Freien Trägern auf der Spur. Analysen zu Strukturen und Handlungsfeldern der Jugendhilfe, München
- Markert, A./Wagenblass, S., 1996: Modernizing the Youth Welfare System: The Forgotten Perspective of the Clients. In: Floesser, G./Otto, H.-U.: Toward more democracy in Social Services: Models and Culture of Welfare, Berlin, New York
- Merchel, J., 1992: Kommunale Sozialplanung. Von der Planungseuphorie über den Planungsstillstand zur konzeptionellen Neubelebung? In: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit, H.7, 248-258
- Merchel, J. 1994: Kooperative Jugendhilfeplanung. Eine praxisbezogene Einführung, Opladen
- Merten, R., 1996: Zur funktionalen Autonomie der Sozialen Arbeit, (Manuskript), Fribourg

- Merten, R./Olk, Th., 1992: Wenn Sozialarbeit sich selbst zum Problem wird. Strategien reflexiver Modernisierung. In: Rauschenbach, Th./Gängler, H., (Hg.): Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 81-101
- Merton, R.K., 1964: Anomie, Anomia, and Social Interaction. Contexts of deviant Behavior. In: Clinard, M.B. (Eds.): Anomie and deviant Behavior. A Discussion and Critique, New York, 213-242
- Meyer, J.W./Rowan, B., 1977: Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Ceremony. In: American Journal of Sociology, vol.83., 340-363
- Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (1996:) Kinder und Jugendliche in Nordrhein-Westfalen. Situation von Kindern und Jugendlichen in Nordrhein-Westfalen und Entwicklungen auf dem Gebiet der Jugendhilfe. 6. Jugendbericht, Düsseldorf
- Müller, W., 1978: Die Relativierung des bürokratischen Modells und die situative Organisation. In: Wöhler, K.W. (Hg.): Organisationsanalyse, Stuttgart, 20-54
- Müller, C.W., 1997: Das allmähliche Verschwinden von Jugendämtern. In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit, Jg.48, H. 9, 15-21
- Münch, R., 1990: Differentiation, Rationalization, Interpenetration: The Emergence of Modern Society. In: Alexander, J./Colomy, P. (Eds.): Differentiation Theory and Social Change. Comparative and Historical Perspectives, New York, 441-464
- Münch, R., 1991: Der Mythos der funktionalen Differenzierung. Über die Differenz zwischen analytischer Systemlogik und gesellschaftlicher Praxis. In: Glatzer, W., (Hg.): 25. Deutscher Soziologentag 1990, Opladen, 375-378

- Münchmeier, R., 1992: Krise als Chance. Sozialpädagogik auf der Suche nach Zukunft. In: Rauschenbach, Th./Gängler, H.(Hg.): Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 133-147
- Münder, J., 1993 (Hg.): Frankfurter Lehr- und Praxiskommentar zum KJHG, Münster
- Musto, St. A., 1975: Wandlungstendenzen in der Gesellschaftsplanung. Vom Prinzip der Zweckrationalität zum Paradigma selbstgesteuerter Lernsysteme. In: Soziale Welt, 26. Jg., 293-309
- Nonaka, I., 1994: A dynamic Theory of organizational Knowledge creation. In: Organization Science 5, 14-37
- Nordrhein-Westfalen 1998: Antrag zum Entwurf eines Gesetzes zur Erleichterung der Verwaltungsreform in den Ländern (Zuständigkeitslockerungsgesetz), Drs. 831/97, Bonn
- Oevermann, U., 1981: Professionalisierung der Pädagogik - Professionalisierbarkeit pädagogischen Handelns, (Manuskript), Berlin
- Offe, C., 1984: Arbeitsgesellschaft. Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Frankfurt/Main
- Olk, Th., 1985: Zur Entstrukturierung der Jugendphase. In: Heidt, H./Klafki, W. (Hg.): Arbeit-Bildung-Arbeitslosigkeit. Beiträge zum 9. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft, 19. Beiheft der Zeitschrift für Pädagogik, Weinheim, Basel, 290-307
- Olk, Th., 1986: Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Weg zu einer alternativen Professionalität, Weinheim und München
- Olk, Th., 1989: Jugend an den Grenzen der Moderne. Ein gescheitertes Projekt? In: Breyvogel, W. (Hg.): Pädagogische Jugendforschung. Erkenntnisse und Perspektiven, Opladen 1989, 31-49

- Olk, Th., 1995: Jugendhilfe als Dienstleistung - Fachlichkeit contra Marktorientierung?. In: Arbeitsgemeinschaft für Jugendhilfe (Hg.): Das Jugendamt als Dienstleistungsunternehmen - Steuerungsmechanismen in der Jugendhilfe. Eigenständigkeit, Innovation, Marktkompetenz und Ressourcensteuerung in der Jugendhilfe, Bonn
- Olk, Th./Otto, H.-U., 1981: Wertewandel und Sozialarbeit. In: Neue Praxis, Jg.11, H.2, 99-146
- Olk, Th./Otto, H.U. (Hg.), 1985: Der Wohlfahrtsstaat in der Wende. Umriss einer zukünftigen Sozialarbeit, Weinheim und München
- Ortmann, Fr., 1976: Zum gegenwärtigen Problemstand in der Sozialplanung. In: Ortmann, Fr., (Hg.): Sozialplanung für wen? Gesellschaftsstruktur, Planung und Partizipation, Neuwied und Darmstadt, 1-33
- Ortmann, Fr., 1994: Öffentliche Verwaltung und Sozialarbeit, Weinheim und München
- Otto, H.-U. (Hg.), 1991: Sozialarbeit zwischen Routine und Innovation, Berlin und New York
- Pautzke, G., 1989: Die Evolution der organisatorischen Wissensbasis. Bausteine zu einer Theorie des organisatorischen Lernens, München
- Pawlowsky, P. 1992: Betriebliche Qualifikationsstrategien und organisationales Lernen. In: Staehle, W./Conrad, P. (Hg.): Managementforschung 2, Berlin, New York, 177-238
- Peters, H./Cremer-Schäfer., H., 1975: Die sanften Kontrolleure. Wie Sozialarbeiter mit Devianten umgehen, Stuttgart
- Petersen, K., 1996: Partizipation als Indikator einer reflexiven Jugendhilfe. Empirische und theoretische Perspektiven zur demokratischen und pädagogischen Ausrichtung von personenbezogenen Dienstleistungen, (Manuskript), Bielefeld

- Piel, K., 1995: Kriterien zur Bestimmung der Qualität personenbezogener sozialer Dienstleistungen - am Beispiel der öffentlichen Jugendhilfe, (Manuskript), Bielefeld
- Polanyi, M., 1966: The tacit Dimension, London
- Probst, G.J.B./Büchel, B.S.T., 1994: Organisationales Lernen. Wettbewerbsvorteil der Zukunft, Wiesbaden
- Probst, G.J.B., 1995: Organisationales Lernen und die Bewältigung von Wandel. In: Geißler, H., (Hg.): Organisationslernen und Weiterbildung; die strategische Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 163-185
- Puch, H.J., 1988: Inszenierte Gemeinschaften. Gesellschaftlicher Wandel und lebensweltliche Handlungsstrategien in der sozialen Arbeit, Frankfurt/Main
- Rauschenbach, Th., 1992: Soziale Arbeit und soziales Risiko. In: Rauschenbach, Th./Gängler, H. (Hg.): Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 25-61
- Rauschenbach, Th., 1994: Inszenierte Solidarität: Soziale Arbeit in der Risikogesellschaft. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E., (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften, Frankfurt/Main, 89-115
- Rauschenbach, Th./Bendele, U./Trede, W., 1988: Mitarbeiter in der Jugendhilfe. Struktur und Wandel des Personals in sozialen Diensten. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit, 19. Jg., H.3, 163-197
- Reinhardt, R./Schweiker, R., 1995: Lernfähige Organisationen: Systeme ohne Grenzen? Theoretische Rahmenbedingungen und praktische Konsequenzen. In: Geißler, H. (Hg.): Organisationslernen und Weiterbildung: die strategische Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft, Neuwied, Kriftel, Berlin, 269-308

- Rößler, J. 1997: Das Jugendamt im Gefüge kommunaler Sozialpolitik. In: Forum Erziehungshilfen, Jg.3, H.2, 68-73
- Rotthaus, W., 1998: Erziehung aus systemischer Sicht. In: Familiendynamik, 23. Jg., H. 1, 25-40
- Rüschemeyer, D., 1991: Über Entdifferenzierung. In: Glatzer, W., (Hg.): 25. Deutscher Soziologentag 1990, Opladen, 378-381
- Sackmann, S.A., 1993: Die lernfähige Organisation: Theoretische Überlegungen, gelebte und reflektierte Praxis. In: Fatzer, G. (Hg.): Organisationsentwicklung für die Zukunft: ein Handbuch, Köln, 227-255
- Scherpner, H., 1972: Theorie der Fürsorge, Göttingen.
- Scherpner, H., 1979: Geschichte der Jugendfürsorge, Göttingen.
- Schimank, U., 1988: Biographie als Autopoiesis - Eine systemtheoretische Rekonstruktion von Individualität. In: H.G. Brose/B. Hildenbrand (Hg.): Vom Ende des Individuums zur Individualität ohne Ende, Opladen, 55-73
- Schimank, U., 1996: Theorien gesellschaftlicher Differenzierung, Opladen
- Schneider, H.R., 1992: Anforderungen, Entwicklungsstand und Perspektiven einer Sozial(hilfe-)berichterstattung im Land Nordrhein-Westfalen. In: Berufsverband Deutscher Soziologen e.V., (Hg.): Computergestützte Sozialhilfeberichterstattung und Sozialplanung, Bielefeld, 16-34
- Scholl, W., 1990: Die Produktion von Wissen zur Bewältigung komplexer organisatorischer Situationen. In: Fisch, R. (Hg.): Vom Umgang mit Komplexität in Organisationen - Konzepte, Fallbeispiele, Strategien, Konstanz, 107-131
- Schrapper-Thiesmeier, H.-Ch., 1985: Das Bedingungsgefüge der kommunalen Jugendhilfe, Münster

- Schrappner, Ch., 1996: Organisation und Legitimation einer öffentlichen Verantwortung für private Lebensschicksale. Zur Bedeutung der Organisationsfrage in den Debatten über den fachlichen und sozialpolitischen Stellenwert des Jugendamtes. In: Merchel, J./Schrappner, Ch. (Hg.): Neue Steuerung. Tendenzen der Organisationsentwicklung in der Sozialverwaltung, Münster, 61-90
- Schröder, H., 1995: Jugend und Modernisierung. Strukturwandel der Jugend und Statuspassagen auf dem Weg zum Erwachsenensein, Weinheim, München
- Scott, W.R., 1965: Reactions to Supervision in a heteronomous-professional Organization. In: Administrative Science Quarterly, 10, 65-81
- Seckinger, M./Weigel, N./Santen, v., E./Markert, A. 1998: Situation und Perspektiven der Jugendhilfe. Eine empirische Rekonstruktion, München
- Senge, P.M., 1997: Die Fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation, 4. Auflage, Stuttgart
- Shrivastava, P., 1983: A Typology of Learning Systems. In: Journal of Management Studies, vol.20,1, 7-28
- Silbereisen, R.K., 1976: Untersuchungen zur Klassifikation von Klienten der Sozialhilfe nach ihren Erfahrungen, Einstellungen und Forderungen. In: Soziale Welt, Jg.27, 303-322
- Silbereisen, R.K./Schuhler, P., 1985: Interaktion zwischen Sachbearbeiter und Klient. In: Schriftenreihe des Bundesministers für Jugend, Familie und Gesundheit, Band 174, Stuttgart, Berlin, Köln, 221-363
- Simon, H.A., 1957: Administrative Behavior, New York
- Speck, P./Kees, U., 1994: Auf dem Weg zum Lernunternehmen. In: Personalführung H.7, 600-608
- Spencer-Brown, G., 1971: Laws of Form, London

- Spiegelberg, R., 1984: Entwicklungsstand der Sozialplanung in Theorie und Praxis - eine Einführung. In: Ders./Lewkowicz, M. (Hg.): Sozialplanung in der Praxis. Fallstudien und Analysen, Opladen, 9-37
- Statistik des Deutschen Reiches, 1933: Die öffentliche Jugendhilfe im Deutschen Reich in den Rechnungsjahren 1927-1929, Berlin, 234ff.
- Stichweh, R., 1992: Professionalisierung, Ausdifferenzierung von Funktionssystemen, Inklusion. Betrachtungen aus systemtheoretischer Sicht. In: Dewe, B./Ferchhoff, W./Radtke, F.O., (Hg.): Erziehen als Profession. Zur Logik professionellen Handelns in pädagogischen Feldern, Opladen, 36-48
- Stichweh, R., 1994: Wissenschaft, Universität, Professionen. Soziologische Analysen, Frankfurt/Main
- Strack, G., 1996: Einführung. In: Lukas, H./Ders. (Hg.): Methodische Grundlagen der Jugendhilfeplanung, Freiburg im Breisgau 11-28
- Terhart, E., 1986: Organisation und Erziehung. Neue Zugangsweisen zu einem alten Dilemma. In: Zeitschrift für Pädagogik, 32. Jg., H.2, 205-223
- Terreberry, Sh., 1968: The Evolution of Organizational Environments. In: Administrative Science Quarterly, 12, 590-613
- Thiersch, H., 1992: Das sozialpädagogische Jahrhundert. In: Rauschenbach, Th./Gängler, H., (Hg.): Soziale Arbeit und Erziehung in der Risikogesellschaft, Neuwied, Krieffel, Berlin, 9-25
- Timmermann, D., 1995: Organisation, Management, Planung. In: Krüger, H.H./Helsper, W. (Hg.): Einführung in Grundbegriffe und Grundfragen der Erziehungswissenschaft, Opladen, 139-157
- Thinnes, P., 1998: Beratung mit Profil – Chancen und Herausforderungen soziologischer Professionalisierung in der Organisationsberatung. In: Howaldt, J./Kopp, R. (Hg.): Sozialwissenschaftliche Organisationsberatung. Auf der Suche nach einem spezifischen Beratungsverständnis, Berlin, 215-231

- Türk, K., 1989: Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung. Ein Trend Report, Stuttgart
- Tyrell, H., 1978: Anfragen an die Theorie der gesellschaftlichen Differenzierung. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg.,7., H.2, 175-193
- Van Santen, E./Seckinger, M./Markert, A./Weigel, N., 1998: 'Neue Steuerung' im Jugendamt. Stand der Umsetzung und Folgen. In: Der Städtetag, Jg.51, H.9, 637-641
- Viernstein, N./Gaensslen, H., 1971: Materialien zur Situation der Jugendämter. Teilwiederholung der Erhebung des Deutschen Vereins über Organisation und Tätigkeit der Jugendämter in der Bundesrepublik von 1957/58, München
- Vogel, H.-Ch. 1991: Organisationen - Rationalistisches und Konstruktivistisches zum Planungsprozeß. In: Bardmann, Th.M./Kersting, H.-J./Vogel, H.-Ch./Woltmann, B.: Irritation als Plan. Konstruktivistische Einredungen, Aachen, 32-63
- Vogel, M.R., 1960: Das Jugendamt im gesellschaftlichen Wirkungszusammenhang. Ein Forschungsbericht, Köln und Berlin
- Vogel, M.R., 1966: Die kommunale Apparatur der öffentlichen Hilfe. Eine Studie über Grundprobleme des gegenwärtigen Systems, Stuttgart
- Vollmer; H., 1996: Die Institutionalisierung lernender Organisationen. Vom Neoinstitutionalismus zur wissenssoziologischen Aufarbeitung der Organisationsforschung. In: Soziale Welt 47, 315-343
- Wagenblass, S., 1994: AdressatInnenforschung in der Jugendhilfe. Zur Relevanz des Lebensstilkonzeptes für die Analyse geschlechtsspezifischer sozialer Ungleichheit, (Manuskript), Bielefeld
- Watzlawick, P. 1997: Einleitung. In: Ders. (Hg.): Die erfundene Wirklichkeit, 9. Auflage, München, 13-16

- Weber, H., 1994: Lernende Organisationen - Die neuen Wettbewerber, Kaiserslautern
- Weber, M., 1922: Wirtschaft und Gesellschaft, Tübingen
- Weick, K.E., 1976: Educational Organizations als loosely coupled Systems. In: Administrative Science Quarterly, vol.21, March, 1-19
- Weick, K.E., 1985: Der Prozeß des Organisierens, Frankfurt/Main
- Weick, K.E. 1996: The Nontraditional Quality of Organizational Learning. In: Cohen, M.D./Sproull, L.S. (Eds.): Organizational Learning, Thousand Oaks, London and New Delhi, 163-165
- Weigel, N./Markert, A./v. Santen, E./Seckinger, M., 1998: zur Neuorganisation kommunaler Jugendämter, (Manuskript), München
- Wendt, W.R., 1997: Auf dem Weg zur lernenden Organisation. In: Blätter der Wohlfahrtspflege, H.9, 177-184
- Wiegand, M., 1995: Prozesse organisationalen Lernens, Wiesbaden
- Wiesenthal, H., 1995: Konventionelles und unkonventionelles Organisationslernen. Literaturreport und Ergänzungsvorschlag. In Zeitschrift für Soziologie, H.2., 137-155
- Wiesner, R. 1997: Die Stellung des Jugendamtes nach dem Kinder- und Jugendhilfegesetz. In: Forum Erziehungshilfen, Jg. 3, H. 2, 73-78
- Willke, H., 1984a: Planungstheorie. In: Glagow, M./Rumianek-Beier, D./Willke, H., (Hg.): Materialien zur sozialwissenschaftlichen Entscheidungstheorie, (Manuskript), Bielefeld
- Willke, H., 1984b: Gesellschaftssteuerung. In: Glagow, M. (Hg.): Gesellschaftssteuerung zwischen Korporatismus und Subsidiarität, Bielefeld, 29-53
- Willke, H., 1987: Systemtheorie, Stuttgart, New York

- Willke, H., 1989: Systemtheorie entwickelter Gesellschaften. Dynamik und Riskanz moderner gesellschaftlicher Selbstorganisation, Weinheim, München
- Willke, H., 1992: Ironie des Staates. Grundlinien einer Staatstheorie polyzentrischer Gesellschaft, Frankfurt/Main
- Willke, H., 1994: Systemtheorie II: Interventionstheorie. Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme, Stuttgart, Jena
- Willke, H., 1995: Systemtheorie III. Steuerungstheorie, Stuttgart, Jena
- Willke, H., 1998a: Organisierte Wissensarbeit. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg.27, H.3, 161-177
- Willke, H., 1998b: Systemisches Wissensmanagement, Stuttgart
- Wilts, H. 1997: Jugendamt Wuppertal - über die Wupper. In: Forum Erziehungshilfen, Jg.3, H.2, 78-82
- Windhoff-Heritier, A., 1987: Responsive Sozialpolitik. Aspekte eines politischen Prozesses. In: Olk, Th./Otto, H.-U. (Hg.): Soziale Dienste im Wandel. Bd.1, Neuwied und Darmstadt, 231-249
- Winter, S.G., 1990: Survival, Selection, and Inheritance in evolutionary Theories of Organization. In: Singh, J. (Ed.): Organizational Evolution, Newbury Park, 269-279
- Wirth, W., 1982: Inanspruchnahme sozialer Dienste. Bedingungen und Barrieren, Frankfurt/Main
- Wohlert, F., 1973: Vorüberlegungen zu einer soziologischen Theorie des Jugendamtes. In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit, H.7, 250-262
- Wohlert, F., 1980: Jugendhilfe und Organisation. Problemgesichtspunkte zu einer Theorie organisierter öffentlicher Jugendhilfe, Frankfurt/Main
- Wolff, St., 1983: Die Produktion von Fürsorglichkeit, Bielefeld

- Woltmann, B. 1991: Planen, Autopoiese und Sozialpädagogik - Ausführungen zu einer Epistemologie didaktischer Wirklichkeitskonstruktionen. In: Bardmann, Th.M./Kersting, H.J./Vogel, H.Ch./Woltmann, B.: Irritation als Plan. Konstruktivistische Einredungen, Aachen, 64-108
- Zapf, W. et al., 1987: Individualisierung und Sicherheit, München
- Zapf, W., 1988: Ein Kommentar zur Individualisierungsthese. In: Zeitschrift für Sozialreform, 34. Jg., Heft 11/12, 671f.
- Zapf, W., 1990: Modernisierung und Modernisierungstheorien, Berlin
- Zapf, W., 1994: Modernisierung, Wohlfahrtsentwicklung und Transformation. Soziologische Aufsätze 1987 bis 1994, Berlin
- Zuberbühler, M., 1995: Die lernende Organisation - der radikale Weg zur Überwindung der Bürokratie. In: io Management Zeitschrift 64, H.4, 80-84