

# Die Kunst der Navigation

## Selbstorganisationsförderung in der kommunalen Jugendarbeit

Junge Menschen, die sich am Buswartehäuschen (jedenfalls einen zentralen Ort im Gemeinwesen) treffen oder im Jugendraum „wild Party feiern“ – wer kennt sie nicht? Jugendliche, die sich in dieser oder einer ähnlichen Form selbstorganisieren, als Clique entwickeln oder ihre Interessen und Konflikte mit dem Umfeld aushandeln und dabei von Profis der kommunalen Jugendarbeit unterstützt werden, bilden den Ausgangspunkt einer qualitativen Untersuchung, über deren zentrale Befunde hier kurz berichtet wird<sup>1</sup>. Im Focus stand dabei die Frage, ob sich ein verbindender Handlungsmodus von *Fachkräften der Jugendarbeit* rekonstruieren liesse, wie diese mit solchen jugendlichen Selbstorganisationsprozessen umgehen. Als bestimmendes Resultat der Untersuchung kann bilanziert werden, dass es einerseits zwar kein verbindendes konkretes Handlungsmuster dieser Selbstorganisationsförderung gibt (nach dem Motto: „so geht es“), andererseits aber ein allgemeiner Handlungsrahmen identifiziert werden konnte, nach dem sich Selbstorganisationsförderung als *Navigation* im Feld charakterisiert.

### Zur Untersuchung

Aufgabe der Jugendhilfe ist es, die wachsende Selbstbestimmung und -organisation junger Menschen zu unterstützen und zu fördern. Diese Aufgabe ergibt sich vor allem für die Jugendarbeit neben den Vorgaben des Kinder- und Jugendhilfegesetzes auch aus dem mehr oder weniger durchdefinierten fachlichen Selbstverständnis der dort Tätigen. Selbstorganisation stellt sich nicht als ein („irgendwie“) voluntär formuliertes (ggfs. politisches) Programm dar, sondern als zentrale *Sozialisationsaufgabe*, vermittelt sie doch jungen Menschen wichtige Kompetenzen, ihr Leben zu gestalten, sich in die Gesellschaft einzubringen und in ihr zu integrieren (gelingende Lebensbewältigung). Ein Blick in die Praxis verdeutlicht, dass sich Fachkräfte der Jugendarbeit vielförmig der Aufgabe stellen, die unterschiedlich elaborierten Versuche, junger Menschen, ihr Leben, ihre Freizeit, ihre Peerbeziehungen weitgehend eigenständig - insofern selbstorganisiert - zu unterstützen und zu fördern. Ihre raren Berichte hierüber verweisen auf einen grundlegenden Bedarf an (auch theoretischer) Fundierung von Selbstorganisationsförderung<sup>2</sup>. *Unter sich* sind sich die Praktiker<sup>3</sup> in der Regel einig darüber, dass Selbstorganisation junger Menschen zu fördern kein „einfach Brot“ ist, wenig Meriten verspricht, echte Erfolgserlebnisse selten gesät sind und stattdessen eher Ärger (weniger mit Jugendlichen, wohl aber mit Umfeldern, die diese Selbstorganisationsbemühungen „aushalten“ müssen) und Misslingenserfahrungen (z. B. aufgrund von Konflikten mit diesen Umfeldern oder aufgrund deren Einschränkungen) vorprogrammiert sein dürften.

---

<sup>1</sup> Wendt, P.-U.: Selbstorganisation Jugendlicher und ihre Förderung durch kommunale Jugendarbeit. Zur Rekonstruktion professionellen Handelns, Hamburg 2005, zugl. Diss. Göttingen 2005.

<sup>2</sup> Vgl. z. B. Laengerer, T.: Hütten, Buden, Bauwagen; in: Pro Regio 22-23/2000, S. 58-69; Perik, M., Schmidt, J., und Freißler, N.: Entwicklungen von Formen der Selbstorganisation in der kommunalen Jugendarbeit; in: Wendt, P.-U., u. a. (Hg.), Managementkonzepte in der modernen Jugendarbeit, Marburg 2000, S. 77-85; Klaas, A.: Jugendtreff im Bauwagen; in: Deinet, U./Sturzenhecker, B. (Hg.), Jugendarbeit auf dem Land, Opladen 2000, S. 125-136; Wendt, P.-U.: Das Internet-Café der Jugendinitiative Katlenburg; in: deutsche jugend 1/2000, S. 27-34; ders.: „Im Arbeitsbereich sind nur wenige beständige selbstorganisierte Projekte bekannt ...“; in: Unsere Jugend 1/1998, S. 27-44; Hörstmann, J., u. a.: Jugendpflegeleasing; in: Deinet/Sturzenhecker, Jugendarbeit auf dem Land, a. a. O., S. 111-123.

<sup>3</sup> Die männliche Form schließt die weibliche stets uneingeschränkt mit ein.

Die Untersuchung hat die Einstellungsmuster beruflich-tätiger (sozialpädagogischer) Fachkräfte der kommunalen Jugendarbeit (*Professionelle* bzw. *Profis, Fachkräfte*) zu Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher und die Form ihrer Förderung zum Gegenstand. Ausgangspunkt waren praktische Probleme bei der Gestaltung von Prozessen der Selbstorganisationsförderung in der Jugendarbeit der Stadt Salzgitter, vor allem misslingende Prozesse bei der Förderung von Selbstorganisationsprozessen in eher ländlich-strukturierten (Teil-) Räumen dieser mehr einem Landkreis ähnlichen niedersächsischen Stadt mit vielen, meist ländlich zu nennenden, Stadtteilen. In der praktischen Nutzenanwendung zielte die Untersuchung deshalb auch darauf ab, Selbstorganisationsprozesse dort (also im „Milieu des ‚Problems‘“ selbst) gelingender gestalten zu helfen.

Zwischen März 1997 und November 2001 wurden 112 Fachkräfte um Mitwirkung in Form eines Experteninterviews gebeten (wobei ihnen eine anonymisierte Verwendung zugesichert wurde), wovon 62 als sog. *Fälle* in die Analyse einbezogen wurden<sup>4</sup>. Die verschrifteten Interviews bilden als *Material* die *Daten*-Basis, wobei hier vor allem die von *Anselm L. Strauss* und *Barney L. Glaser* vorgelegten Überlegungen zur Entwicklung einer sog. *Grounded Theory* als gegenstands- bzw. datenverankerter Theoriebildung grundlegend waren<sup>5</sup>. Danach muss (stark vereinfacht formuliert) eine Theorie über soziale Phänomene in den der Analyse zu Grunde liegenden Daten begründet sein und sich an ihnen immer wieder beweisen. Die mit dieser Forschungshaltung verbundenen Verfahrensweisen erzwingen immer wieder den Bezug zu den vorliegenden Daten. Eine so entwickelte Theorie wird schließlich an weiteren Daten (und anderen Datenerhebungsverfahren, z. B. Gruppendiskussionen) zu überprüfen, abzuändern und zu ergänzen sein. Insofern hat jede *Grounded Theory* auch ausdrücklich den Zweck, den Boden für weitergehende Forschungsvorhaben zu bereiten.

## **Befunde**

Im Sinne der Überlegungen zu einer *Grounded Theory* wurde das *Material* in einem *ersten Schritt* nach bestimmten Gesichtspunkten (insb. Aussagen zu Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher und der Förderung dieser Prozesse durch die Professionellen selbst) durchgesehen und so mehr als 2.100 solcher *Statements* isoliert. Anschließend wurde geprüft, welche *Statements* Gleiches zum Inhalt haben (z. B. gleiche Tätigkeiten beschreiben). Durch diese Sortierung konnten 83 „*Statement-Familien*“ (sog. *Kategorien*) gebildet werden. Im *zweiten Schritt* wurden diese *Kategorien* darauf hin untersucht, ob Übereinstimmungen zwischen ihnen bestehen. Hierdurch konnten drei sog. *Achsen* identifiziert werden – *Einschätzungen, Positionen* und *Handlungen*: *Positionen* umfasst zehn *Kategorien*, die Einstellungen der *Profis* zur eigenen Berufstätigkeit, zur Selbstorganisation an sich und zu ihren Strategien, wie Selbstorganisationsprozesse gefördert oder reguliert werden, zum Gegenstand haben. *Einschätzungen* verbindet 27 *Kategorien*, welche beurteilende *Statements* der *Fachkräfte* umfassen. Diese beziehen sich z. B. auf das Umfeld, in dem sich Selbstorganisationsprozesse ereignen (über-/örtliche Umfeldbedingungen), oder auf die zur Selbstorganisationsförderung nötigen Qualifikationen (als Bündel von Wissens- und Könnenserfordernis-

---

<sup>4</sup> Darunter waren 36 Männer und 26 Frauen, 33 *Fachkräfte* im Alter bis zu einschl. 39 Jahren und 29 ältere, 39 Sozialarbeiter/-pädagoginnen, 21 Lehrer, Dipl.-Pädagoginnen bzw. Erzieherinnen und zwei mit nicht-pädagogischen Qualifikationen sowie 34 *Profis*, die in dörflich-kleinräumigen Settings, und 28, die in städtischen Settings tätig sind. Der relativ lange Erhebungszeitraum erklärt sich neben einigen methodischen Erwägungen auch dadurch, dass die Untersuchung berufsbegleitend realisiert wurde und insofern beachtlichen zeitlichen Friktionen unterlag. Andererseits arbeitete die Untersuchung mit einer im Verhältnis zu vergleichbaren Studien deutlich höheren Fallzahl.

<sup>5</sup> Vgl. Glaser, B. G., und Strauss, A. L.: *Grounded Theory*, Bern u. a. 1998; Strauss, A. L.: *Grundlagen qualitativer Sozialforschung*, 2. Aufl. München 1998; Strauss, A. L., und Corbin, J.: *Grounded Theory*, Bern u. a. 1998.

sen, z. B. einschlägige Rechtskenntnisse). *Handlungen* umfasst 46 Kategorien, die Tätigkeiten der Fachkräfte in Selbstorganisationsprozessen gegenüber Jugendlichen und dem Umfeld, in dem sich Selbstorganisationsprozesse ereignen, beschreiben. In einem *dritten Schritt* wurden die Achsen darauf hin untersucht, ob sich eine gemeinsame (erforderlichenfalls neue) Kategorie finden oder entwickeln ließe, um möglichst alle Kategorien und Achsen in eine gemeinsame Beziehung zu bringen (d. h. theoretisch zu *integrieren*). Theorie als Resultat der Material- bzw. Datenanalyse formuliert sich um diese *Kernkategorie* „herum“; sie ist in den Daten verankert und Ergebnis dieser Daten; sie würde eine theoretische Deutung der Förderung jugendlicher Selbstorganisationsprozesse durch Fachkräfte der Jugendarbeit ermöglichen.

Das so bearbeitete Material „verrät“ allerdings auf den ersten Blick nicht, wie Selbstorganisation durch Professionelle eingeschätzt und „gemacht“ (gefördert) wird. Die zentralen Befunde, die nachfolgend kurz zusammengefasst werden, markieren vielmehr Trends, die sich wie folgt zusammenfassen lassen<sup>6</sup>:

1.

Die Profis schildern *kein* klares Bild davon, was Selbstorganisation Jugendlicher für sie ist. Unklar bleibt, welche Rolle sie selbst bei der Förderung von Selbstorganisationsprozessen zu spielen haben (bzw. spielen sollen). Die von ihnen gewählten Begriffsbestimmungen (*Definitionen*) lassen sich freilich daraufhin unterscheiden, inwieweit das Handeln von Professionellen eine Rolle spielt: Rund drei Viertel beschreibt Selbstorganisation als Prozeß ohne Teilhabe beruflicher Fachkräfte, rund die Hälfte aber als Prozeß, in dem diese (z. B. unterstützend, eingrenzend, lenkend) Hilfe geben. Ein Teil der Profis macht sich also - bewußt oder unbewußt, mag dahingestellt bleiben - beide Definitionspole zu eigen. Hier wird erstmals erkennbar, dass es für die Profis kein Entweder-Oder gibt und auch das (scheinbar) Gegensätzliche in einer Person vereint wird.

2.

Uneindeutig ist auch ihre *Position* (Haltung), die sie gegenüber Selbstorganisationsprozessen einnehmen. Zwar wird Selbstorganisation grundsätzlich mehrheitlich gutgeheißen. Zugleich aber wird viel Skepsis formuliert, ob Jugendliche selbstorganisationskompetent genug sind und solche Prozesse nicht besser von Professionellen begleitet, teilweise auch gesteuert, werden müssen. Die im Material ruhenden Haltungen zu Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher an sich lassen sich in zwei Klassen unterscheiden: einerseits grundsätzlich Selbstorganisationsprozessen positiv ausgerichtete Haltungen, andererseits solche mit negativer Tendenz. Auch an dieser Stelle wird erkennbar, dass (scheinbar) Gegensätzliches in einer Person integriert wird. Keine Eindeutigkeit liegt auch bei den im Material aufweisbaren Haltungen zu den Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher vor: einerseits grundsätzlich zu Selbstorganisationsprozessen positiv ausgerichtete Haltungen, andererseits solche mit negativer Tendenz. Zugleich sind diese Haltungen (wie Schilderungen offensichtlichen Missbrauchs eingeräumter Möglichkeiten, z. B. in einem selbst verwalteten Jugendraum, zeigen) auch mit der Skepsis verbunden, ob Jugendliche kompetent genug sind, sich selbst zu organisieren und solche Prozesse daher nicht besser von Fachkräften begleitet, teilweise auch gesteuert, werden müssen. Einschätzungen zum Konsumismus und zur mangelnden Engagementbereitschaft Jugendlicher stützen diese Skepsis. Auch hier verstärkt sich der bereits zuvor gewonnene Eindruck, dass es den *einen* Trend nicht gibt. Zwar gibt rund die Hälfte zu verstehen, Selbstorganisationsprozesse grundsätzlich positiv zu sehen, während rund ein Viertel eine negative Hal-

---

<sup>6</sup> Um die Qualität der Untersuchung (d. h. die Tragfähigkeit der Materialanalyse und -ausdeutung abzusichern) wurden neben (erfolgreichen) Validitäts- und Realibilitätstests auch sog. peer-checks in Form von Kommunikativen Validierungen mit Befragten durchgeführt, die die vorgenommene theoretische Integration unterstützten.

tung zeigt. Doch ein Drittel formuliert keine eindeutig identifizierbare Haltung und äußert sich sowohl positiv als auch negativ.

3.

Die Fachkräfte geben in ihren Interviews einen umfassenden Einblick in ihr praktisches Tun, wie sie die Selbstorganisation Jugendlicher alltäglich begleiten (*Handlungen*). In der Einschätzung aller Tätigkeiten lassen sich diese im Blick auf die Handlungsorientierung (auf wen oder was ist die Tätigkeit orientiert?) in zwei Klassen unterscheiden: Es sind einerseits *Prozeduren*, die sich nur auf Jugendliche, ihre Kontexte (Gruppen, Cliquen, Freundeskreise) und ihre Selbstorganisationsprozesse beziehen, und andererseits *Interaktionen*, die auf die Gestaltung der Beziehung eines Selbstorganisationsprozesses Jugendlicher zu ihrem Umfeld (*Setting*) - und damit auf Jugendliche und Umfeld - ausgerichtet sind. Ein Großteil dieser Handlungen ist nur schwach ausgeprägt (d. h. nur wenige Profis benennen sie), lediglich einige Kerntätigkeiten sind stärker ausgeprägt. Ein klares Bild, welche Handlungen welchen Stellenwert für Selbstorganisationsförderung haben, ergibt sich hieraus *allein* noch *nicht*.

Es deutet sich aber an, dass sich bestimmte Handlungen unter verschiedenen Gesichtspunkten deutlicher herausbilden: So sind Interaktionen bei Fachkräften in Jugendhäusern deutlich unterrepräsentiert und bei Professionellen, die in offenen, meist dörflichen Situationen Selbstorganisationsprozesse begleiten (z. B. in von Jugendlichen selbst verwalteten Jugendräumen), deutlich stärker ausgeprägt. Handlungen, die auf das System zielen, sind eher eine Sache von Profis in ländlichen Settings, wo Selbstorganisationsprozesse z. B. gegen Nachbarn oder Grenzziehungen durch Politik und Verwaltung abgesichert werden müssen. Es zeichnet sich auch ab, dass Interaktionen mehr zum Handlungsrepertoire von Sozialarbeitern/-pädagoginnen zählen, als dies bei Erziehern, Diplom-Pädagogen und in der Jugendarbeit tätigen Lehrern der Fall ist. In ländlichen Settings sind Interaktionen offenbar notwendiger als in städtischen. Altersbedingte „Vorlieben“ für Interaktionen lassen sich nicht erkennen, ebensowenig im Blick auf das Geschlecht der Profis oder deren Berufserfahrung.

Bei den Prozeduren lassen sich solche Schwerpunkte mit dieser Deutlichkeit nicht feststellen. Lediglich bei Professionellen in offenen, mobilen Settings kommt ihnen eine größere Bedeutung zu, als bei Fachkräften, die als Jugendreferent oder im Jugendhaus tätig sind. Einzelne Prozeduren finden sich in bestimmten Situationen häufiger (z. B. lenkend-intervenierende in Jugendhäusern, in städtischen Settings oder bei Männern bzw. helfend-unterstützende bei Frauen). Trotz solcher Differenzierung läßt dies insgesamt den Schluß zu, dass die insgesamt - unterschiedlich häufig auftretenden - Prozeduren für alle Handlungsfelder gleichermaßen von Bedeutung sind.

4.

Auch die Befunde in Bezug auf die *Einschätzungen* der Profis zur *Möglichkeit* bzw. *Wirklichkeit* von Selbstorganisation sind nicht eindeutig. Insgesamt berichten sie stärker von gelingenden Prozessen jugendlicher Selbstorganisation, verbunden mit der Einschätzung, dass das Gelingen eher auf das Handeln der Jugendlichen zurückzuführen ist. Ist dagegen vom Misslingen die Rede, dann üben Jugendliche und Setting hierbei einen gleichbedeutenden Einfluss aus. Im Ganzen wird eher ein negativer Umwelteinfluss auf die Selbstorganisation registriert. Der *Umwelt* (v. a. dem lokalen *Gemeinwesen* [z. B. Nachbarn eines Jugendraumes] und dem *institutionellen Kontext* [Kommunalpolitik/-verwaltung]) kommt für den Erfolg der Selbstorganisationsprozesse eine erhebliche Bedeutung zu und erweist sich als problematischer „Partner“ der Jugendlichen: Vor allem die vom institutionellen Kontext formulierten Erwartungen und Handlungen behindern diese Prozesse eher, als sie sie befördern, und können die Fachkräfte nötigen, ein *instrumentelles Verständnis* von *Selbstorganisation* (siehe weiter unten) praktizieren zu müssen (d. h. als Mittel zum Zweck, ein an-

gepasstes bzw. „unauffälliges“ Verhalten Jugendlicher hervorzurufen). Eine stärkere Unterstützung der Selbstorganisationsprozesse *kann* vom lokalen Gemeinwesen ausgehen (jedenfalls Teilen davon, z. B. in Gestalt von Schlüsselpersonen, die aufgrund ihres – allgemein anerkannten Status’ im Gemeinwesen – Selbstorganisationsprozesse absichern helfen). Internen (den Jugendlichen selbst) wie externen (dem Setting zugeschriebenen) Grenzen (z. B. in Bezug auf rechtliche Vorgaben etwa des Jugendschutzes [extern] oder die Überforderung Jugendlicher [intern]) wird insgesamt die gleiche Bedeutung zugewiesen. Hinsichtlich der Kompetenzen in der Selbstorganisationsförderung kommt für die Profis dem eigenen Können (als den von Wissen geschiedenen persönlichen Kompetenzen) die größere Bedeutung zu, insbesondere dem auf die Zielgruppe der Jugendlichen orientierten Können. Kompetenzanforderungen an Selbstorganisationsprozesse unterstützende Fachkräfte werden allerdings nur selten präzise und umfassend bestimmt; entsprechende Äußerungen stellen eher allgemeine Andeutungen dar.

5.

Die schon im Bezug auf Begriffsbestimmungen, Haltungen, Handlungen und Einschätzungen der Fachkräfte diagnostizierte Uneindeutigkeit gilt auch für die im Material identifizierbaren *Strategien* der Profis, mit den für sie relevanten Selbstorganisationsprozessen umzugehen. Erkennbar werden vier Strategien, die sich nach den Themen (was wird angesprochen?), der Zielrichtung (was steht im Mittelpunkt der pädagogischen Aktion/Interaktion?), dem Handlungsprimat (was ist zuerst zu tun, was nachrangig?) und der Handlungsorientierung (was ist *mit wem* oder *für wen* zu tun?) differenzieren lassen:

- Mittels der Strategie *Ermöglichen* verfolgen sie die Absicherung des Prozesses der Selbstorganisation. Themen im Rahmen dieser Strategie sind z. B. Möglichkeiten, Lernprozesse, Freiraum oder Ausprobieren-Lassen. Insgesamt geht es darum, Jugendlichen die Chance zur Selbstorganisation einzuräumen. Die Zielrichtung des Handelns ist am ehesten an der Umwelt orientiert (und richtet sich z. B. an Kommunalpolitiker oder Nachbarn). Das Handlungsprimat besteht darin, Jugendliche erst (lernen) zu lassen (also Erfahrungen mit ihrer Selbstorganisation, auch im Konflikt, z. B. mit Anliegern/Nachbarn, machen zu lassen), dann das Übrige zu erledigen. Die Handlungsorientierung zielt auf Jugendliche, die von sich aus tätig werden (also „selber machen“). Professionelle sichern den Rahmen ab, damit sie solche Erfahrungen der Selbstorganisation sammeln können. Ermöglichen ist dabei eher an Schilderungen gelingender Selbstorganisationsprozesse gekoppelt. Die Profis gehen stärker davon aus, dass kommunikatives Können und Managementwissen für die Selbstorganisationsförderung erforderlich sind. *Ermöglichen charakterisiert ein insgesamt aktives Absichern von Rahmenbedingungen und ein eher defensives Herangehen an Jugendliche.*
- Durch die Strategie *Fördern* wird die Bereitstellung von Ressourcen und Hilfen für Selbstorganisationsprozesse verfolgt. Es geht den Profis dabei mehr um Hilfe und Unterstützung, die Begleitung der Jugendlichen oder das Angebot von Mitteln bzw. die Wahrnehmung einer Anwaltsfunktion durch die selbst. Hierbei zielt ihr Handeln zuerst auf die Gruppe Jugendlicher. Das Handlungsprimat lautet: Erst helfen, dann das Übrige tun. Mit Fördern verbinden sich eher Darstellungen gelingender Selbstorganisationsprozesse, mehr Verweise auf ungünstige Umweltbedingungen und deutlichere Hinweise auf kommunikatives Können als notwendige Kompetenz in der Selbstorganisationsförderung. *Fördern lässt sich als insgesamt defensives Begleiten von Selbstorganisationsprozessen beschreiben.*
- Die Beziehung zu einzelnen in Selbstorganisationsprozesse eingebundenen Jugendlichen steht im Mittelpunkt der Strategie *Entwickeln*. Wiederkehrende Themen sind zum Beispiel die Persönlichkeit der Jugendlichen und die Notwendigkeit, als Fachkraft Vorbild zu sein und Orientierung zu geben. Die Handlungsorientierung zielt auf den Jugendlichen als Einzelnen und dessen För-

derung durch die Fachkraft, wobei Selbstorganisationsprozesse Mittel zum Zweck sind. Erst die Beziehung zu entwickeln, dann das Übrige zu tun, lautet das Handlungsprimat. Mit Entwickeln sind eher Berichte über misslingende Selbstorganisationsversuche Jugendlicher und Hinweise auf Grenzen verbunden, die vor allem in der Umwelt begründet sind. *Entwickeln kann insgesamt eher als ein aktives Zugehen auf einzelne Jugendliche beschrieben werden, das nicht in erster Linie auf die Förderung von Selbstorganisationsprozessen abzielt, sondern Selbstorganisationsversuche als Mittel zum Zweck begreift.*

- Die Strategie *Lenken* schließlich verfolgt – auch in Selbstorganisationsprozessen – die Konstruktion einer steuernd-regelnden Struktur. Die Notwendigkeit von Regeln, Kontrolle und Steuerung ermöglichenden Rahmenbedingungen bzw. Schwierigkeiten oder Problemen bei Prozessen jugendlicher Selbstorganisation sind wiederkehrende Themen. Die Regelung, Steuerung, Lenkung von Prozessen durch den Profi steht im Mittelpunkt der Handlungsorientierung. Das Handlungsprimat bezeichnet zunächst Begrenzung, dann das Übrige. Mit *Lenken* verbinden sich eher Schilderungen misslingender Selbstorganisationsprozesse, die verstärkte Wahrnehmung externer Grenzen und für Selbstorganisationsversuche negativer Umweltbedingungen. *Lenken stellt sich insgesamt als ein aktives Eingrenzen Jugendlicher und ihrer Selbstorganisationsversuche dar.*

Nahezu jeder zweite Profi nimmt auf die Strategien *Ermöglichen* und *Fördern* Bezug (verbunden mit einer leichten Präferenz für die Strategie *Ermöglichen*), jeweils jeder vierte auf die Strategien *Entwickeln* und *Lenken*. Aber nur in wenigen Fällen verfolgen sie diese Strategien in „Reinkultur“ und arbeiten stattdessen mit „strategischen Kombinationen“, d. h. der Verknüpfung unterschiedlicher Strategien (einer Art *Strategiemix*). Dabei ist in der Regel vor allem *Ermöglichen* mit anderen Strategien verknüpft. Deutlich wird insgesamt, dass die Steuerungsleistung, die „richtige“ Strategie und die „richtigen“ Handlungen in einer gegebenen Situation eines Selbstorganisationsprozesses zu wählen, die eigentliche Leistung der Profis darstellt. Viel verweist darauf, dass die je gegebene Situationsspezifika eines Selbstorganisationsprozesses ein differentes Haltung-Einnehmen und daraus resultierend ein Ausprobieren und Nutzen unterschiedlicher Strategien nötig macht.

6.

Es zeigen sich im Material weitere Trends, die – *quer* zu allen Befragten mehr oder weniger übereinstimmend – in vier Schlüsselthemen zum Ausdruck kommen und teils die erkennbare Uneindeutigkeit bestärken, teils zur „Ordnung“ der Daten beitragen helfen:

- *Begründungsformen*: Die theoretische Fundierung des Handelns Professioneller stellt sich insgesamt als wenig differenziert dar. So ist kaum ein Bezug zu den Fachdiskursen vor allem des Wissenschaftssystems erkennbar (weder in Bezug auf die Resultate der Jugendforschung zu den Entwicklungsdynamiken des Jugendalters noch hinsichtlich der in Jugendhilfe realisierten Lebensweltorientierung oder dem Stellenwert von Gemeinwesenarbeit). Auch das Kinder- und Jugendhilfegesetz ist kaum als Referenzquelle (z. B. für die Implementierung systematischer Prozesse der Selbstorganisationsförderung im Alltag der Jugendarbeit) auszumachen. Ein Konzeptbezug (z. B. zum Konzept der akzeptierenden Jugendarbeit) ist sehr selten. Unter den Befragten dominiert eine erkennbare Unklarheit in der Bestimmung der Zielgruppen des Handelns. Insgesamt lässt sich eher eine verbreitete Theoriefeindlichkeit konstatieren, deren Deutung der Wirklichkeit von Theorien erster Ordnung bestimmt wird. Entsprechend ist auch die ausdrückliche Konzeptualisierung des eigenen Handelns bzw. ein konzeptionell abgestütztes Handeln wahrnehmbar die Ausnahme. Dieser Mangel an theoretischer Begründung wird ganz offensichtlich durch den Versuch der Formulierung von Parteilichkeits- und Beziehungskonstruktionen kompensiert, welche die Person des Professionellen im Verhältnis zu den Jugendlichen normativ (als Ziel des Handelns) und faktisch (im pädagogischen Alltag) in den Mittelpunkt rücken.

- *Institutioneller Kontext*: Der institutionelle Kontext spielt in den Schilderungen rein quantitativ eine eher nachrangige Rolle und bleibt deshalb von Unschärfen geprägt. Die Schilderungen, soweit sie diesen Teil der sich selbstorganisierenden Jugendlichen umgebenden Umwelt betreffen, wirken dabei eher wie eine Form der „Krisenbewältigung“: Administration (d. h. Kommunalverwaltung) z. B. wird als außerfachliche Hierarchie erlebt; sofern davon gesprochen wird, werden die (auf Verfahrensvorschriften und Subordinationsanspruch gestützte) Macht der Vorgesetzten und der (behördentypische) Anspruch auf Einstimmigkeit als Eingrenzungen des Handlungsspielraums erlebt. Auch Kommunalpolitik und die ihr eigenen Prozesse der Willensbildung und -exekution werden als streng außerfachlich (einer eigenen Logik folgend) wahrgenommen, wobei „Ruhe und Sauberkeit im Ort“ (bzw. ähnliche Leitvorstellungen) als primäres Interesse eines in die Pflicht nehmenden Umgangs mit Jugendarbeit (d. h. deren Instrumentalisierung für sozialpolitische Zwecke, z. B. zur Disziplinierung unbotmäßig wahrgenommener Jugendlicher) als dominierend interpretiert werden. Konkreten politischen Akteuren (z. B. Bürgermeister, Ratsmitglieder) wird eine beachtliche Verhinderungsmacht zugeschrieben, wenn es um die Realisierung von Vorstellungen Jugendlicher geht, womit ein in der Regel nur bescheidener Spielraum für die Fachkräfte verbleibt. Über den Stellenwert der Administration bzw. der Kommunalpolitik für Selbstorganisationsprozesse erlauben sich die Fachkräfte kaum eine Diskussion. Pragmatisch (im Einzelfall auch ohnmächtig) konstatieren sie deren Wirkmächtigkeit, was *im Einzelfall* (!) dazu führt, im Umgang mit dem institutionellen Kontext und den von ihm ausgehenden Beschränkungen und Krisen „findige Umgehensweisen“ als („subversive“) Gegenstrategien zu entwickeln (wobei v. a. im Gemeinwesen tätigen Schlüsselpersonen eine zentrale Bedeutung zukommt).
- *Instrumentelle Selbstorganisation*: Insgesamt zeigt sich, dass die Förderung von jugendlicher Selbstorganisation vielfach (insbesondere in ländlichen Räumen) „erzwungen“ wird, weil die Umwelt dies – als Praxis sozialer Inpflichtnahme – von den Fachkräften mehr oder minder ausdrücklich verlangt. Wahrzunehmen ist ein *Zwang zur Selbstorganisation*, um eine Infrastruktur der Jugendarbeit (v. a. Jugendräume) aufrecht zu erhalten (die durch Professionelle zu begleiten z. B. nicht oder nicht mehr finanzierbar wäre) bzw. Aufträge des institutionellen Kontextes zu erfüllen (z. B. Jugendliche zur Mitarbeit im Gemeinwesen zu veranlassen). In der Wahrnehmung der Profis bricht sich diese Form der Beauftragung freilich an der fehlenden Bereitschaft Jugendlicher, Verantwortung zu übernehmen, an deren Unzuverlässigkeit bzw. Unverbindlichkeit oder an Formen konsumistischen Egoismus' (ohne dass dies als eine Form der subversiven Strategie gegen den Zwang zu verstehen wäre, sich selbst organisieren zu sollen). Solche Friktionen verdoppeln den „Druck“, den die betroffenen Fachkräfte empfinden, einerseits der Inpflichtnahme der Umwelt entsprechen und andererseits mit der fehlenden Unterstützung der Jugendlichen umgehen zu müssen. Im Ergebnis machen ihre Schilderungen deutlich, dass dieses Junktim (ohne Mitarbeit *keine* Selbstorganisation bzw. *kein* Jugendhaus) als Bruch mit dem der Jugendarbeit eigenen Prinzip der Freiwilligkeit wahrgenommen wird (es ist zu vermuten, dass die von den betroffenen Professionellen vor diesem Hintergrund entwickelten Strategien und Handlungsweisen andere wären, wenn die Umwelt mehr Spielraum einräumen würde).  
Damit verbindet sich das prinzipielle Problem, inwieweit Selbstorganisation und das Handeln einer Fachkraft einen Widerspruch darstellen bzw. ob die Selbstorganisation Jugendlicher grundsätzlich nur dann möglich ist, wenn Profis *nicht* beteiligt sind. In Bezug auf diese Frage lassen sich durchaus Differenzierungen erkennen: So fällt es Jugendreferenten nicht nur leicht, in Bezug auf die Chancen der Selbstorganisation optimistischer zu sein, sondern eher auch zu vermuten, dass die Mitwirkung von Fachkräften in solchen Prozessen entbehrlich sei, sind sie doch in Selbstorganisationsprozesse nur selten direkt eingebunden. Bei mobilen Jugendarbeitern ist dagegen ein eher instrumentelles Verständnis von Selbstorganisation verbreitet, während bei Jugendhausarbeitern durchaus erkennbar wird, dass gelingende Selbstorganisation möglicherweise ihren Status als (beruflich tätige) Fachkraft im Jugendhaus in Frage stellen könnte.

- *Gemeinwesen*: Insgesamt ist zu konstatieren, dass unter den Profis ein dezidiert strategisches Denken im Hinblick auf das lokale *Gemeinwesen* nicht ausgeprägt ist, zumal sie diesen Teil der Lebenswelt auch nur in wenigen Fällen tatsächlich „beim Namen“ nennen (wobei sich dieses Thema tendenziell noch eher in ländlichen Settings stellt). Wenn, dann zeigt es sich insbesondere als Bühne, auf der sich differente Kräfte im Feld<sup>7</sup> artikulieren und realisieren, als Arena z. B. der Konflikte zwischen jugendlicher Selbstorganisation und erwachsenen Nachbarn: Jugendliche werden vom *Gemeinwesen* (bzw. dessen Akteuren) eher als störend erlebt, und es werden dabei negative Jugendbilder aktiviert. Der Kontakt zwischen Jugendlichen und Erwachsenen wird nur selten als ungestört wahrgenommen; Eltern der in Selbstorganisationsprozesse eingebundenen Jugendlichen nehmen die Fachkräfte in der Regel als bedeutungslos wahr (überwiegend „finden Eltern nicht statt“). Erkennbar kommt informeller Information (z. B. durch Personen, die Einblick in das Jugendhaus nehmen können) und Kommunikation (z. B. im Rahmen des Dorfgesprächs) eine besonders nachhaltige, die lokale Öffentlichkeit stark beeinflussende Bedeutung zu. In diesem Zusammenhang werden auch Schlüsselpersonen thematisiert, die als Korrektiv zu behindernden Faktoren der Umwelt erlebt und als Unterstützer Jugendlicher beschrieben werden. Den Fachkräften kommt hier die *Rolle von Intermediären* zu, als Vermittler „zwischen den Welten“ jugendlicher Selbstorganisation einerseits und ihren Umfeldern andererseits, als Kommunikatoren, Mediatoren oder „Diplomaten“, wie es einige charakterisieren. Wird vor diesem Hintergrund an das Material die Frage herangetragen, ob es einen von der Umwelt (und dabei vom *Gemeinwesen*) abhängigen Modus der Selbstorganisationsförderung geben könnte, so lassen die Berichte der Profis lediglich den Schluss zu, dass (bis auf wenige Ansätze) eine Strategie der auf das *Gemeinwesen* Bezug nehmenden sozialen Arbeit *nicht* erkennbar ist. Ein geschlossenes Konzept der *Gemeinwesenarbeit* findet sich in keinem Fall<sup>8</sup>. Es wird vielmehr eher ein (*negativer*) *Zusammenhang zwischen Gemeinwesenorientierung und Selbstorganisationsförderung* erkennbar: Dort wo die *Gemeinwesenorientierung* eher schwach ausgeprägt ist (augenfällig z. B. in Jugendhäusern traditioneller „Komm“-Ausrichtung in eher städtischen Räumen oder dort, wo in der hochschulischen Ausbildung das *Gemeinwesen* keine oder eine nur untergeordnete Rolle gespielt hat) ist auch die Orientierung auf Selbstorganisationsförderung niedrig ausgeprägt. Es scheint nahe liegend, dass in der beruflichen Praxis der Fachkräfte Chancen, die das lokale *Gemeinwesen* für die Selbstorganisationsprozesse Jugendlicher bietet, nicht gesehen (werden können) und so Anknüpfungspunkte für gelingende Selbstorganisationsprozesse kaum ausgelotet werden.

---

<sup>7</sup> Der Ausdeutung ist das von *Kurt Lewin* entwickelte begrifflich-analytische Instrumentarium der Feldtheorie hinterlegt, auf das an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden kann; vgl. ausf. Wendt, *Selbstorganisation Jugendlicher und ihre Förderung durch kommunale Jugendarbeit*, a. a. O., S. 168ff; ferner insb. Lewin, K.: Die Auswirkung von Umweltkräften; in: Graumann, C.-F. (Hg.), *Feldtheorie*. Kurt-Lewin-Werkausgabe, Bd. 4, Bern und Stuttgart 1982, S. 327-329; ders.: Grundzüge der topologischen Psychologie, Bern 1969; ders.: Feldtheorie und Experiment in der Sozialpsychologie; in: Graumann, *Feldtheorie*, a. a. O., S. 187-213; ders.: Feldtheorie und Lernen; in: Cartwright, D. (Hg.), *Kurt Lewin - Feldtheorie in den Sozialwissenschaften*, Bern und Stuttgart 1963, S. 102-125; ders.: Definition des „Feldes zu einer bestimmten Zeit“; in: Graumann, *Feldtheorie*, a. a. O., S. 133-154; ders.: Lewin, K.: Verhalten und Entwicklung als eine Funktion der Gesamtsituation; in: Cartwright, *Kurt Lewin*, a. a. O., S. 271-329.

<sup>8</sup> Diese spezifische Orientierung auf die Lebenswelt müsste sich dabei vor allem in einem Konzept der *Gemeinwesenarbeit* konkretisieren. Hier weisen Theorie wie Praxis der Jugendarbeit freilich zahlreiche Blindstellen auf, die im Bezug auf die Förderung von Selbstorganisationsprozessen im Material noch einmal besonders augenfällig werden.



## 7.

Die Analyse des Material macht schließlich deutlich, dass die *Herkunft* der Professionellen, ihre *Berufserfahrung* und ihr *Status* einen Unterschied für die Herausbildung stärker differenzierter Stile der Selbstorganisationsförderung, nicht aber ihr Alter, ihr Geschlecht, ihre Berufsausbildung oder das Setting, in dem sie tätig sind.

- Differenzierend wirkt zunächst die *Herkunft* der Fachkräfte<sup>9</sup>, hier beispielhaft gekennzeichnet in der Gegenüberstellung zweier Regionen: Profis aus *Baden-Württemberg* nehmen insgesamt eine optimistischere Haltung zur jugendlichen Selbstorganisation ein und sehen eher Chancen als Risiken. Im Prozess der Selbstorganisationsförderung schreiben sie sich selbst eine geringere Bedeutung zu. Sie beurteilen die Grenzen jugendlicher Selbstorganisation als weniger wichtig, schätzen die Bedeutung des lokalen Setting für Selbstorganisationsversuche Jugendlicher höher ein und berichten eher von gelingenden Prozessen (wobei sie den Einfluss der Umwelt nachdrücklicher wahrnehmen). In Bezug auf die erforderlichen Kompetenzen der Selbstorganisationsförderung sprechen sie mehr von der Notwendigkeit eines profunden Managementwissens. Sie verweisen stärker auf die Strategien Ermöglichen bzw. Entwickeln und referieren dabei ein insgesamt schwächer ausgeprägtes Handlungsrepertoire. Womöglich verweist dies auch darauf, dass baden-württembergische Fachkräfte „kompakter“ handeln: Sie registrieren einerseits einen stärkeren Einfluss der Umwelt und nehmen andererseits eher auf Management orientierte Wissensressourcen Bezug; dies kann als Hinweis darauf verstanden werden, dass in einer Form zu handeln, die insgesamt weniger Umwege braucht, also direkter „zur Sache kommt“. Bei ihren Kollegen aus *Thüringen* ist dagegen ein deutlich skeptischer Blick auf die Selbstorganisationsversuche wahrzunehmen; sie sehen dabei eher die Risiken als die Chancen, betonen mehr externe Grenzen und verweisen stärker auf die für die Selbstorganisation behindernde Umwelt. Können und Wissen sind für sie gleichbedeutend. Stärker heben sie auf die Strategien Fördern und Lenken ab; ihr Handlungsrepertoire kennzeichnen stärker (v. a. kontrollierende) Prozeduren, während Interaktionen für sie unbedeutend sind. Da sie die Umwelt eher als problematisch wahrnehmen, scheinen sie sich auch eher auf ein Handeln „nach innen“ zu konzentrieren. Erkennbar seltenere Versuche der Einflussnahme auf die Umwelt könnten sich als Form des Rückzugs aus der Umwelt (also des Versuches, Jugendarbeit trotz bzw. unabhängig von der Umwelt zu realisieren) darstellen. Dabei könnten sowohl Vor- als auch Nach-Wende-Erfahrungen eine Rolle spielen. Der Beeinflussung der (eher statisch verfassten, kaum mit zu gestaltenden) Umwelt mag zu DDR-Zeiten eine geringere Rolle zugekommen sein, während der Umwelt jetzt (z. B. aufgrund unsicherer Arbeitsbedingungen) eine unmittelbar die Fachkraft selbst bedrohende Bedeutung zukommen kann. Diese Differenziertheit in Bezug auf die Herkunft der Profis verweist offensichtlich auf variante Kulturen und Traditionen bzw. unterschiedliche Ausbildungsbedingungen, die je nach Herkunft unterschiedliche Profile zur Folge haben und womöglich auch Hinweis auf differente Anforderungen (z. B. instrumentelle Selbstorganisation) aufmerksam machen.
- Erwartet werden konnte, dass auch die *Berufserfahrung* der Profis<sup>10</sup> eine Rolle spielt: Die Skepsis gegenüber jugendlicher Selbstorganisation bzw. die Betonung der mit ihr verbundenen Risiken scheint mit wachsender Berufserfahrung zuzunehmen. Routiniers neigen eher dazu, die Strategie Lenken zu verfolgen, was Novizen nicht tun. Dafür wählen diese offenbar schneller eingreifend kontrollierende Prozeduren, während sich Erfahrene eher auf Beraten und Anregen verlegen. Es fällt auf, dass Erfahrene insgesamt eher eine Suchhaltung einzunehmen und sich nicht festzulegen scheinen (was sich z. B. in deutlich weniger Schilderungen zum eigenen Handeln

---

<sup>9</sup> 31 Befragte kamen aus Niedersachsen, 19 aus Baden-Württemberg und 12 aus Thüringen.

<sup>10</sup> 10 der Befragten waren *Novizen* mit einer Berufserfahrung im Handlungsfeld Jugendarbeit bis fünf Jahren, 28 *Erfahrene* (fünf bis zehn Jahre) und 24 *Routiniers* (zehn und mehr Jahre).

äußert). Bei ihnen scheint sich Unsicherheit am nachdrücklichsten zu zeigen; im Unterschied zu Novizen, die eher optimistisch (d. h. auch risikofreudiger) an die Arbeit gehen, und Routiniers, die sich und ihren Platz im System gefunden haben (vielleicht auch einfach nur „abgeklärter“ sind), scheinen die Erfahrenen irgendwie „dazwischen“, eben: auf der Suche zu sein. Die Unsicherheit in Bezug auf die Förderung von Selbstorganisationsprozessen wirkt bei ihnen am stärksten.

- Differenzierungen zeigen sich auch im *Status* der Professionellen<sup>11</sup>: Jugendreferenten erteilen einem die Mitwirkung der Fachkraft betonenden Verständnis von Selbstorganisationsförderung eine Absage, sehen eher externe Grenzen, berichten seltener von scheiternden Selbstorganisationsprozessen und charakterisieren ihr Handeln stärker durch Interaktionen geprägt. Mobile Jugendarbeiter zeigen ebenfalls noch eine eher positive Haltung zu jugendlicher Selbstorganisation und verweisen ebenfalls mehr auf Interaktionen. Jugendhausarbeiter stellen sich eher pessimistisch dar, bejahen deutlicher die Notwendigkeit einer Fachkraft in den Selbstorganisationsprozessen und berichten eher von deren Misslingen. Die Umwelt hat eine deutlich untergeordnete Bedeutung für sie. Sie berichten kaum von Interaktionen, dafür stärker von kontrollierend-intervenierenden Prozeduren. Auch dies mag als Hinweis zu verstehen sein, dass sich ein Jugendhaus mit den ihm eigenen Strukturen (insbesondere der – jedenfalls in der Regel – Tätigkeit beruflich tätiger Fachkräfte dort) eher als Barriere für jugendliche Selbstorganisationsprozesse darstellt.

8.

Zusammenfassend: *Einen Handlungsmodus der Selbstorganisationsförderung gibt es offenkundig nicht.* Es zeigt sich kein explizites Schema, das als *state of the art* (oder „Zunftstandard“) bezeichnet werden könnte, und es gibt auch keinerlei Anzeichen dafür, dass ein solches sich abzeichnen würde. Selbstorganisationsförderung erweist sich methodisch als nicht konventionalisiert; es gibt keine eindeutige Handlungsform, wie Profis mit Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher umgehen und diese fördern. Es lassen sich keine bzw. nur unterkomplexe theoretisch bzw. methodisch abgestützte Routinen des Handelns identifizieren; vielmehr wird geradezu strukturell dessen nachhaltige *Erfahrungsgestützte* sichtbar, aufgrund derer die je gegebene (durch die Profis jeweils im Einzelfall ausgedeutete) Situationsspezifika eines Selbstorganisationsprozesses ein differenziertes Einschätzen und Haltung einnehmen und daraus resultierend ein flexibles Verfolgen, Ausprobieren und Nutzen unterschiedlicher Strategien und Handlungsweisen notwendig macht. Einen „mechanischen“ Zusammenhang zwischen verfolgter Strategie und bestimmten Handlungen im Sinne einer „Standardisierung“ gibt es erkennbar nicht. Strategien und Handlungen sind nicht zwangsläufig aufeinander bezogen bzw. miteinander verknüpft; es zeigen sich keine spezifischen bzw. ausschließlich auf eine Strategie bezogenen Handlungsweisen. Es handelt sich offenbar um den Modus eines auf die Situation bezogenen Handelns, also um ein Ausloten des im Moment unter den gegebenen Kontextbedingungen Möglichen bzw. um die Suche nach einem im Augenblick als gangbar gedeuteten Weg. Das referierte (jugendliche Selbstorganisationsprozesse fördernde) Handlungsrepertoire der Fachkräfte nimmt an Komplexität zu, je mehr sie außerhalb von Jugendhäusern tätig werden. Es zeigt sich auch, dass die auf die Selbstorganisationsprozesse Jugendlicher bezogenen Versuche Professioneller, diese zu unterstützen, eher ein Thema der Jugendarbeit in ländlichen Settings sind. (Städtische) Jugendhäuser stellen sich tendenziell eher als Orte dar, in denen sich gelingende Selbstorganisationsprozesse Jugendlicher nur selten ereignen

---

<sup>11</sup> 13 Befragte waren *Jugendreferenten* ohne praktisch-pädagogische Verantwortung für ein konkretes Jugendhaus (z. B. Jugendpfleger), 33 *mobile Jugendarbeiter* mit direkter Verantwortung für mehrere Jugendhäuser (meist kleinere dörfliche Jugendräume) und 16 *Jugendhausarbeiter* (die auf die Arbeit in einem Jugendhaus beschränkt bleiben).

bzw. nur selten durch Profis erfolgreich unterstützt werden. Differenzen in der Art und Weise, mit Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher umzugehen und diese zu fördern, ergeben sich eher aufgrund der regionalen Herkunft und dem Status der Fachkräfte (d. h. ihrer Stellung als Jugendhausarbeiter, mobiler Jugendarbeiter oder Jugendreferent). Merkmale wie das Geschlecht, Alter oder die Berufserfahrung der Fachkräfte spielen dagegen zu vernachlässigende Rolle.

### **Navigation als Steuerungsleistung**

Es zeigte sich also in der Untersuchung zur Selbstorganisation und Selbstorganisationsförderung, dass es *keine eindeutige Handlungsform* für Fachkräfte gibt, wie sie mit Selbstorganisationsprozessen Jugendlicher umgehen und diese fördern, es also auch keinen „Handlungskodex“ gibt, der ein stringentes Muster des Handelns prägen würde. Der Begriff der *Uneindeutigkeit* bringt es auf den Punkt.

Funktion der Kernkategorie (einer Grounded Theory) ist es, vorliegende Kategorien und Achsen zu integrieren, das heißt im vorliegenden Fall die sich im Material abbildende Uneindeutigkeit deutend zu ordnen und schlüssig „in den Griff“ zu bekommen. Bei dieser Ausdeutung drängte sich die Analogie zum *Bild eines mittelalterlichen Schiffes in bewegter, rauer See auf, das dessen Kapitän - unter Nutzung seiner komplexen nautischen Kenntnisse und Kompetenzen - sicher zum richtigen Hafen navigiert*. Sein Erfahrungswissen, der Rückgriff auf den im Alltag gelernten Umgang mit Gezeiten, Wind und Wetter, die Kenntnis Orientierung stiftender Landmarken garantierten zwar keineswegs die sichere Reise zum gewünschten Ziel, machten den Erfolg der Fahrt aber um vieles wahrscheinlicher – in Zeiten vor GPS-gestützter Navigation<sup>12</sup> eine Kunst.

*Navigieren* kann in diesem Sinne auch als Selbstorganisationsprozesse fördernde Leistung von Fachkräften (z. B. bei der Auswahl der situationsangemessenen Strategie/n) beschrieben werden. Wenn Selbstorganisation eine Leistung Jugendlicher darstellt, sich in Kollektiven in der Umwelt zu orientieren und zu positionieren, um den Alltag zu bewältigen bzw. selbst bestimmte Ziele zu realisieren (Lebensbewältigung), dann ist Selbstorganisationsförderung als Leistung von Fachkräften zu begreifen, die Orientierung und Positionierung von Selbstorganisationssystemen in der Umwelt durch (sozial-) pädagogische Strategien zu unterstützen. Die Fähigkeit einer Fachkraft, Selbstorganisationsförderung zu leisten, hängt dabei von ihrer Kompetenz ab, einerseits das (Handlungs-) Feld (Umwelt bzw. *Lebenswelt*) wahrzunehmen und zu beurteilen (d. h. Analyse und Einschätzung des Feldes bzw. der dort herrschenden Kräfte) und andererseits zwischen dem Selbstorganisationssystem Jugendlicher und der Umwelt sowie innerhalb der jugendlichen Selbstorganisation (z. B. einer Clique) mittels der beschriebenen Strategien (bzw. als strategischem Mix) unter Abschätzung und Bewertung der durch das Handeln eingetretenen Veränderung (Wirkung des eigenen Handelns und der Handlungen anderer) navigieren zu können. Navigation als dreistufiger Prozess beschreibt also *erstens* die Einschätzung der Verhältnisse im Feld als Reaktion auf die dort gegebenen Kräfte, *zweitens* die Konzeption des Handelns als Entwicklung von Kräften und *drittens* das Handeln im Feld verbunden mit der Bewertung der durch das Handeln eingetretenen Veränderung des Feldes (was einer Neuaufnahme des Navigationsprozesses entspricht.)

Der Kunst, ein Schiff erfolgreich zu führen bzw. zum navigieren, entspricht die *Kunst der Fachkraft*, in einer spezifischen Situation eine (Vermittlungs-) Leistung (womöglich auch von Fachkräften in anderen Handlungsfeldern sozialer Arbeit) zu erbringen, die im Spannungsverhältnis unterschiedlicher Interessen des Gemeinwesens, des institutionellen Kontextes, der beteiligten und betroffenen Jugendlichen und der Fachkraft selbst (mit ihren persönlichen Überzeugungen und

---

<sup>12</sup> Navigieren wird – lt. Duden – „bei Schiffen und Flugzeugen die Einhaltung des gewählten Kurses und die Standortbestimmung“ bezeichnet und Nautik als „1. Schiffahrtskunde, 2. Kunst, Fähigkeit, ein Schiff zu führen und zu navigieren“ bestimmt.

fachlichen Vorstellungen) erbracht werden muss. Entscheidend für Selbstorganisationsförderung ist die berufliche Kundigkeit der Fachkraft, in Kenntnis der Rahmenbedingungen der Umwelt und Nutzung der dort gegebenen Möglichkeiten (erfolgreich) navigieren zu können.

Nicht die Frage, ist relevant, ob Selbstorganisation Jugendlicher „passiert“ (also durch Jugendarbeit evoziert, verhindert oder gestaltet werden kann), sondern, wie der Professionelle auf diese Prozesse und das Feld reagiert, das diese Prozesse begünstigt oder behindert.

Deutlich wird, dass sich das konkrete soziale Handeln innerhalb dieses allgemeinen Handlungsrahmens stets unterschiedlich ausgestaltet und dabei offenbar in hohem Maße *erfahrungsgestützt* und nicht methodisch konventionalisiert ist, wie dies im Allgemeinen angenommen und als Resultat der Ausbildung der Fachkräfte an einer (Fach-) Hochschule zugeschrieben wird. Damit wird aber das Wesen der Navigation nicht erfasst. Natürlich spielen methodisch abgestützte Prozesse eine Rolle, doch nicht in erster Linie. Das Handeln der Fachkräfte *muss* aufgrund der im (Handlungs-) Feld jeweils eigentümlich gegebenen Lage auf reflektierte Erfahrung gestützt sein und kann (und darf) in der Regel nicht auf methodisch abgesicherte Routinen zurückgreifen (bzw. darin erstarren), da jede Situation für sich neu ist und ein flexibles (ihr angemessenes) Handeln erforderlich macht. Insoweit bewegt sich soziales Handeln auf einem semi-professionellen Niveau (und die Frage, ob ggfs. auch ein Maurer Jugendarbeit machen kann, könnte sich womöglich neu stellen). Hierfür ist nicht allein das (üblicherweise im Rahmen einer hochschulischen Ausbildung vermittelte) Handlungswissen (d. h. die durch Berufsausbildung vermittelten Kenntnisse, z. B. Wissen über entwicklungspsychologische oder gruppenspezifische Zusammenhänge) und das Handlungskönnen (d. h. die in der Regel der Persönlichkeit des Profis eigene Qualitäten im gelingenden Umgang mit Jugendlichen, z. B. eine Beziehung zu ihnen aufbauen zu können [ein „Händchen zu haben“, mit ihnen „zu können“]) relevant, sondern ganz offensichtlich ein Set von Kenntnissen, das dieses Handlungswissen und (vor allem) Handlungskönnen um zweierlei ergänzt: erstens das *Navigationswissen* als Wissen über die Strukturen der Umwelt, in der sich die Selbstorganisationsprozesse Jugendlicher „ereignen“, und den Optionen, darin zu agieren (z. B. Schlüsselpersonen einzubinden, die für diese Prozesse „Türen öffnen“ können), und zweitens die *Navigationskompetenz* als Können, mit den ganz und gar unterschiedlichen Akteuren der Umwelt (z. B. Kommunalpolitiker, Presse, Nachbarn etc.) im gegebenen Rahmen umzugehen. Navigationskompetenz als *formale Kompetenz* (d. h. als Klärung des Status, der Zuständigkeiten) klärt auch die Frage, welche Stellung die Umwelt der Fachkraft im Handlungsfeld einräumt (was lässt der institutionelle Kontext zu bzw. was darf die Fachkraft bzw. was muss sie tun?).

Das heißt: Nicht das Wissen und Können im Verhältnis zu den Jugendlichen (der „pädagogische Bezug“ oder „die Beziehung“) allein erweisen sich als relevant für das Gelingen von Selbstorganisationsförderung, sondern auch das Navigationswissen und -können als die Fähigkeit, Selbstorganisationsprozesse im Gemeinwesen – zum Beispiel durch die Aktivierung unterstützender Akteure – zu fördern.

Die spezifischen Kompetenzen Professioneller müssen dabei gemeinwesenorientiert angereichert sein. Dies ist zwar keineswegs neu, wie ja auch die Diskussion um Sozialräumlichkeit bzw. Gemeinwesenorientierung in der Jugendhilfe andeutet, aber in Bezug auf den in der beruflichen Sozialisierung und Ausdifferenzierung der Fachkräfte erfolgenden hochschulischen Wissenstransfer und in der beruflichen Erstpraxis (z. B. in Praktika bzw. dem Anerkennungsjahr als Abschluss der Ausbildung zu Diplom-Sozialarbeitern/-pädagoginnen) von besonderer Bedeutung. Im Material lässt sich gerade an dieser Stelle eine kritische Lücke nachweisen: Im Blick auf die Voraussetzungen, Selbstorganisationsprozesse fördern zu können, formulieren die befragten Fachkräfte Anforderungen an das Können und Wissen, die in der (üblichen) Berufsausbildung eher zu kurz kommen, angefangen bei Kenntnissen über die Funktionsweise und Beeinflussbarkeit der Systeme der Umwelt bis hin zu kommunikativen Kompetenzen im gelingenden Umgang mit den Akteuren der Umwelt, die wichtig für den gelingenden Handlungsvollzug sind. Vor allem an dieser Stelle

wird die (hochschulische) Berufsausbildung als unzureichend empfunden, da sie das nötige (nautische) Wissen nur fragmentarisch vermittelt hat.

### **Konsequenzen für die kommunale Jugendarbeit**

Was bedeuten die Ergebnisse der Untersuchung im Blick auf die Gestaltung der Praxis der Jugendarbeit? Neben anderen Aspekten, Konsequenzen zu diskutieren (z. B. den Folgen für eine Veränderung der hochschulischen Ausbildung von Fachkräften der Jugendarbeit<sup>13</sup>) oder weitere Forschungsperspektiven zu benennen (z. B. Navigation darauf hin zu überprüfen, ob sich hier ein Handlungsmuster andeutet, dass auch in anderen Feldern der Jugendhilfe bzw. Sozialer Arbeit insgesamt charakteristisch sein könnte), wird festzustellen sein: *Selbstorganisationsförderung ist nicht (bzw. nur im Ausnahmefall) als sog. „ehrenamtliches“ oder „freiwilliges“ Wirken außerprofessionell Tätiger zu begreifen, sondern im Regelfall als beruflich ausgeübtes Handeln. Aber Selbstorganisationsförderung in diesem Sinne scheint in den gegebenen institutionellen Kontexten (v. a. in kommunaler Trägerschaft) nicht möglich. Nachzudenken sein wird über alternative Organisationsformen, die den Handlungsspielraum für sozialpädagogische Fachkräfte im Feld erhöhen können.*

---

<sup>13</sup> Hierzu nur kurz das Folgende: Es sei Aufgabe vor allem der Jugendarbeit, die Selbstorganisation junger Menschen zu unterstützen und zu fördern, hieß es eingangs. Im Lichte der Befunde dieser Untersuchung wird eines deutlich: Diese Forderung nach Förderung wird nicht appellativ eingelöst. Navigieren zu können „fällt nicht vom Himmel“, ist mithin nicht „jedermanns Sache“. Es wird aber auch deutlich, dass das erforderliche Navigationswissen ist, und zwar in doppelter Hinsicht: Zum einen als eine unter den Fachkräften noch nicht sehr weit verbreitete Einsicht, dass „es“ wichtig ist zur Bewältigung einer zentralen Sozialisationsaufgabe, zum anderen als Befund, dass dies auch als Reflex einer defizitär zu nennenden (fach-) hochschulischen Ausbildung anzusehen ist. Die Vermittlung von Kenntnissen über kommunale Strukturen, informelle lokale Netze, örtliche Kulturen, Fertigkeiten im Umgang mit Politik und Verwaltung schildern die Fachkräfte als rudimentär, disparat und eher zufällig sowie die Möglichkeiten zu deren praktischer Einübung als nur selten gegeben. Es mag deshalb nicht verwundern, dass Versuche der Selbstorganisationsförderung angesichts des Fehlens bzw. der Unvollständigkeit (praktisch eingeübter) Wissens- und Könnensbestände der Navigation eher scheitern. Der Selbstorganisationsförderung fehlt der nötige Unterbau. Notwendig erscheint daher eine Reformation der hochschulischen Ausbildungsinhalte. Dazu gehört sicher zunächst überhaupt die Wiedergewinnung einer Ausrichtung auf Jugendarbeit als Ausbildungsfeld. Insgesamt scheint sich bundesweit Jugendarbeit als Thema an Fach(hoch)schulen eher in Randbereichen und Nischen wieder zu finden; auch die Fachkräfte verweisen darauf, dass die Ausbildung dort zu sehr auf anderen Handlungsfelder der Sozialen Arbeit (Beratung, Therapie) fixiert sei, Jugendarbeit nur eine untergeordnete Rolle spiele und Angebote zur Praxis-Theorie-Kooperation durch die Fach(hoch)schulen häufig kaum angenommen würden. Neben dieser nicht überall, aber in weiten Teilen grundsätzlich erforderlichen „Rückbesinnung“ auf Jugendarbeit kommt aber der Anreicherung des Ausbildungsrepertoires die im Ergebnis relevantere Bedeutung zu. Neben kommunalpolitischem Grund- und Detailwissen (Strukturwissen, Kenntnis formaler und informeller kommunikativer Prozesse, Gestaltungswissen im Bezug auf lokale Öffentlichkeit) geht es insbesondere um Wissens- und Könnenstatbestände, die auf Aushandlung, Moderation und Mediation abzielen. Ohne jeden Zweifel ist es dabei mit der bloßen theoretischen Vermittlung dieses Wissens nicht getan; nötig sind vielmehr in den Ausbildung integrierte (d. h. sie ergänzende und erweiternde Vorhaben), durchaus auch langfristig angelegte und auf Praxis-Theorie-Kooperationen aufbauende praktische Ausbildungsabschnitte. Vielmehr als in der von den Fachkräften erlebten Ausbildungswirklichkeit kommt es darauf an, praktische Erprobungsfelder anzubieten. Vieles deutet auch darauf hin, dass neben der ungenügenden Einsicht in die sozialisatorische Bedeutung von Selbstorganisationsprozessen und der unzureichenden fachlich-theoretischen Unterlegung im Rahmen der Ausbildung insbesondere auch das Fehlende praktischer Einübungsmöglichkeiten dort ein Scheitern späterer Selbstorganisationsförderung programmiert. Insofern steht zu hoffen, dass die betroffenen Fach(hoch)schulen ihrerseits ein Navigationswissen und -können entwickeln, eine praxisgerechte Ausbildung zu gewährleisten.

Es zeigt sich, dass Professionellen, die Prozesse jugendlicher Selbstorganisation zu begleiten und unterstützen versuchen, die Rolle von *Intermediären* zukommt. Zugleich wird deutlich, dass diese Notwendigkeit, als intermediäre Instanz zu agieren, und die tatsächlich eingelöste Praxis (noch) eklatant auseinander fallen. Fachkräfte in der Selbstorganisationsförderung sind längst noch keine intermediären Akteure, insbesondere schon aufgrund ihrer prekären, fragilen Stellung gegenüber dem institutionellen Kontext, in den sie eingebunden sind, und der in der Regel Subordination erwartet und eine Politik der Inpflichtnahme betreibt. Im Verhältnis zur Institution fehlt ihnen der Status, entsprechend autonom aufzutreten und Interessen zu formulieren.

Zwar versuchen sie, Konflikte mit der Institution pragmatisch zu umgehen bzw. auszublenden, in dem sie sich in die „eigentliche“ Jugendarbeit (z. B. in der Offenen Tür des Jugendhauses, in Projekten, in sog. „Beziehungsarbeit“) zurück zu ziehen bemühen. In den alltäglichen Situationen der Begleitung und Stützung von Selbstorganisationsprozessen allerdings wird deutlich, dass es ihnen oft genug an der erforderlichen Verhandlungsmacht fehlt und sie als Abhängige bzw. Boten der Institution auftreten, nicht als „gleichwertigen Partner“, weil sie die eigentlich situativ erforderlichen Unterstützungsleistungen in der Regel an die Institution rückbinden müssen. Im Ergebnis zeigen sie sich also als nicht wirklich verhandlungskompetent. Selbstorganisationsförderung gestaltet sich vielmehr faktisch als Versuch der Einflussnahme der Fachkräfte auf das Selbstorganisationssystem im Interesse der Institution, nicht als Praxis intermediärer Instanzen. Dreh- und Angelpunkt bleibt eine – auch auf entsprechende begrenzende Jugendbilder gestützte – Instrumentalisierungspraxis, die oft zu Prozessen instrumenteller Selbstorganisation führt, mit der (z. B. aus Gründen der sozialen Befriedung im Gemeinwesen) tendenziell die Kanalisierung und Lenkung Jugendlicher (und damit die faktische Behinderung ihrer Selbstorganisationsversuche) verbunden ist. Im Ergebnis werden Professionelle in kommunaler Trägerschaft die Selbstorganisationsprozesse Jugendlicher nur schwerlich fördern können.

Das Reflektieren von Lösungen in der Logik der traditionellen Verortung der jugendliche Selbstorganisationsprozesse unterstützenden Jugendarbeit (z. B. als [untergeordneter] Teil einer Kommunalverwaltung) scheint nur wenig bewirken und verändern zu können, da Jugendarbeit dann weiter von den gegebenen institutionellen Strukturen abhängig bleibt. Das heißt, dass der Anspruch, als intermediäre Instanz Selbstorganisation zu fördern, eine *institutionsexterne* Stellung im Feld erforderlich macht. Ein solches Organisationsprinzip ist an die Dekonstruktion der institutionellen Subordinationserwartung (die sich in Inpflichtnahme und instrumenteller Selbstorganisation äußert) geknüpft, das heißt an die Verhinderung des institutionellen Direktzugriffs zum Beispiel auf in der Jugendarbeit tätige Fachkräfte, also auf den Verzicht auf Jugendarbeit in „traditioneller“ (öffentlicher) Trägerschaft (wobei grundsätzlich vermutet werden kann, dass die der Institution eigene Funktionslogik prinzipiell auch für die freien Träger gilt). Zu diskutieren wäre zum Beispiel, ob (und wie) alternativ (regionale) Mitarbeiter-Vereine als Selbstorganisation der Profis oder ein überlokaler „Zweckverband Jugendarbeit“ einen organisatorischen Rahmen bilden können, sich als „freie(re)“ Träger zu etablieren, die den Rahmen für eine erfolgreichere Praxis der Selbstorganisationsförderung herstellen, um einen wirkungsvolleren Einfluss gegenüber dem lokalen politisch-administrativen Setting ausüben zu können. Aber auch eine solche unabhängige Stellung wird nicht dazu führen, dass sich eine Selbstorganisation fördernde Jugendarbeit dem in die Pflicht nehmenden Einfluss des institutionellen Kontextes gänzlich entziehen könnte. Allein schon die Abhängigkeit vom kommunalen Mittelfluss bleibt schließlich erhalten.

Da ein solcher „Ausstieg“ aus der öffentlichen Trägerschaft gegenwärtig kurzfristig unrealisierbar erscheint, sind Alternativlösungen erforderlich. Womöglich können im Einzelfall auch freie Träger Profis den jetzt vor Ort fehlenden Spielraum ermöglichen. Dabei könnte – welche Ironie! – das in der politischen Diskussion verfolgte Ideologem der Privatisierung („outsourcing“) und der damit erhofften (z. T. herbeigesehnten) (Kosten-) Vorteile eine ganz eigentümliche „subversive“ Bresche eines „Einstiegs in den Ausstieg“ schlagen.

Seit den 70er Jahren gilt die Arbeit in Teams als das Medium, in dem soziales Handeln selbstkritisch reflektiert werden kann. Vor allem in ländlichen Settings und in Projekten einer mobil organisierten Selbstorganisationsförderung bleibt dieser Anspruch wegen der großen (und wohl weiter wachsenden) Zahl von Einzelkämpfern häufig nur ein leeres Postulat. Die Möglichkeiten des Austausches zwischen Fachkräften und der Reflektion von Situationen im Feld sind dann eingeschränkt und auf seltene Termine begrenzt. Die Annahme institutionell dominierter Routinen ist wahrscheinlicher und die Widerständigkeit gegenüber Inpflichtnahme und Instrumentalisierungsversuchen tendenziell geringer.

Es scheint deshalb notwendig, über alternative Formen der Zusammenarbeit insbesondere in Gestalt einer regionalen bzw. überlokalen Kooperation (gleichsam als Chance des *Entrinnens aus der Instrumentalisierungsfalle*) nachzudenken. Bei der Bildung von überlokal arbeitenden Teams, die den Fachkräften vor allem kollegiale Beratung ermöglichen und Raum zur Selbstevaluation geben sollten, käme den Kreisjugendpflegern und Landesjugendämtern eine zentrale koordinierende Funktion zu (und in der Regel ist ihnen diese Rolle auch nicht unbekannt). Darüber hinaus bietet sich eine auf das Internet gestützte Kommunikation als Austausch-, Reflexions- und Koordinationsplattform unter sonst weitgehend isoliert tätigen Professionellen an. Womöglich lässt sich auch eine Strategie im Kontext in Gang gesetzter Regionsbildungsprozesse entfalten und diese durch Regionalforschungsprojekte begleiten.

Ohne eine Veränderung – jeweils, wo erforderlich – in der Positionierung (Haltung) der Fachkräfte gegenüber Prozessen jugendlicher Selbstorganisation machen solche Überlegungen allerdings wenig Sinn. So zeigt sich, dass die Einschätzung, die Selbstorganisation Jugendlicher sei wichtig für deren Lebensbewältigung und ihre Förderung durch Fachkräfte damit kein „irgendwie“ gearbetetes politisches Programm darstellt, sondern auch als ein Mittel zu verstehen ist, jungen Menschen wichtige Kompetenzen zu vermitteln, ihr Leben gelingend zu gestalten und Optionen zu eröffnen, sich in die Gesellschaft (das Gemeinwesen) einzubringen, unter den Fachkräften zwar vorhanden ist, aber eben auch als ausbaufähig gelten kann<sup>14</sup>.

Zum Autor: Dr. disc. pol. Peter-Ulrich Wendt ist rund 30 Jahre in der außerschulischen Kinder- und Jugendarbeit und seit 1991 als Leiter der Kommunalen Kinder- und Jugendförderung der Stadt Salzgitter tätig; seit 1984 nimmt er Lehraufträge in der außerschulischen Jugend- und Erwachsenenbildung wahr und ist als Lehrbeauftragter an der Universität Göttingen und der FH Braunschweig/Wolfenbüttel tätig.

---

<sup>14</sup> Die Vielzahl der im Rahmen der Untersuchung gesammelten Situationsschilderungen bietet an, in Prozesse der Fort- und Weiterbildung von Fachkräften eingespeist zu werden, um eine Sensibilisierung für die Zusammenhänge von jugendlicher Selbstorganisation, Gemeinwesen (bzw. Gemeinwesenarbeit) und Selbstorganisationsförderung durch Professionelle herbeizuführen. Gerade die Authentizität des Materials würde helfen, anzuschließen und Übertragungen auf die je vor Ort gegebenen Bedingungen (institutioneller Kontext, örtliches Gemeinwesen) vorzunehmen.