



Kalcher\_J\_2000a

## Über die Vermessenheit des Messens Sozialer Arbeit

Jürgen Kalcher

Zuerst veröffentlicht in R. Funk, H. Johach, G. Meyer (Hg.), *Erich Fromm heute. Zur Aktualität seines Denkens*, München (Deutscher Taschenbuch Verlag – 36166), 2000, S. 138-155.

**Copyright** © 2000 and 2023 by Prof. Jürgen Kalcher, D-22397 Hamburg. – E-Mail: K.Alcher[at-symbol]gmx.de

### Anlauf nehmen

Till Eulenspiegel soll eines schönen Tages in eine kleine Universitätsstadt gekommen sein und sich unter den Leuten damit gebrüstet haben, er sei ein großer Gelehrter und wisse mehr als alle Professoren dieser Hohen Schule da auf dem Berg. Sein Auftreten muss schon einigermaßen provokant gewesen sein, zumindest für die also inkriminierten Wissenschaftler, so dass sie sich ein Verfahren ausdachten, mit dessen Hilfe sie sich den lästigen Prahlhans vom Halse zu schaffen gedachten. Sie luden ihn zu einem Kolloquium ein, in dem sie ihn durch eine gezielte Frage zu erledigen hofften. Wenn er denn, so lautete diese Frage, ein so kompetenter Gelehrter sei, so werde es ihm wohl ein leichtes sein anzugeben, wo sich der Mittelpunkt der Welt befinde. „Nichts einfacher als das“, konterte Till, „genau da, wo ich stehe, ist der Mittelpunkt der Welt!“, und er fügte hinzu: „Und wenn Ihr’s nicht glaubt, gelehrte Herren, so messet nach!“ – Es ist auf diese Weise vermutlich eine ziemlich peinliche Situation entstanden, denn die freche Behauptung des Narren hinsichtlich der Beschaffenheit unserer Welt war wissenschaftlich weder zu widerlegen noch zu bestätigen. Till Eulenspiegel überließ schließlich die eifrig Disputierenden sich selbst und ging seiner Wege. Aber, bis heute versuchen Wissenschaftler vergeblich, die gestellte Aufgabe zu lösen

Interessant daran ist ja im vorliegenden Zusammenhang weniger der Selbstbehauptungsaspekt, den die Anekdote auch enthält (ich als Mittelpunkt der Welt), als vielmehr der Rückgriff aufs Messen – immerhin ein gängiges, vielleicht das wichtigste wissenschaftliche Verfahren. Eulenspiegel verweist die Wissenschaftler geschickt gleichzeitig auf ihre eigene Methode wie auf deren Grenze, die gleichermaßen die Grenze ihrer Erkenntnis ist. Denn selbst wenn ihnen das Universum bekannt gewesen wäre: Muss man nicht auf Distanz zu dieser Methode gehen, wenn man sich anschickt, die Welt zu vermessen? Muss man nicht über



sie verfügen, damit man ihre Parameter zuverlässig in den Griff bekommt? Zumindest braucht, wer messen will, einen Maßstab, und er braucht einen Bezugspunkt, einen festen Ort, einen „Nullpunkt“, von wo diese Messung ihren Ausgang nehmen kann.

Joachim Ringelnatz, um einen anderen Narren heranzuziehen, griff diesen Gedanken auf, indem er ein absurdes Bild benutzte: Ein Fußballfan, jemand, der „an Fußballwahn und Fußballwut“ litt und der immer zutrat, „sofern er einen Gegenstand in Kugelform und ähnlich fand“, versuchte schließlich als „pompösen Fußballstößer“, die Erdkugel für sein aberwitziges Spiel zu missbrauchen. Als unüberwindbare Schwierigkeit erwies sich dabei unter anderem, dass ihm das für den Stoß notwendige Fundament fehlte. So reimte Ringelnatz einfühlsam: „Er rang mit mancherlei Problemen; zunächst: Wie soll man Anlauf nehmen?“ – Es wundert nicht, dass unser Held an diesem Vorhaben scheiterte und vermutlich dem Wahnsinn verfiel, denn Ringelnatz lässt uns wissen, wie alles endete: „Dann schiffte er von dem Balkon sich ein in einen Luftballon. Und blieb von da an in der Luft, Verschollen. Hat sich selbst verpufft.“

## Die Faszination des Messens

Sprechen wir nach diesen so ganz und gar nicht seriösen Vorbemerkungen zunächst davon, dass einerseits das Messen grundsätzlich zweckmäßig und nützlich ist, dass es aber auch eine tiefe affektive Befriedigung mit sich bringen kann, weil es dem Messenden eine gewisse Verfügungsgewalt über das zahlenmäßig Erfasste verschafft. Die Begeisterung dafür kann schließlich dazu führen, dass Messwerte an die Stelle einer unmittelbaren Begegnung mit anderen Menschen und den Dingen und Ereignissen unserer lebendigen, aber weitgehend unberechenbaren Welt treten. Die Beschäftigung mit Messdaten kann so zu einer faszinierenden Ersatzbefriedigung führen, ist es doch um vieles leichter und risikoloser, „Gewissheiten“ zu besitzen, die sich quantitativ darstellen lassen, als etwa den eigenen Sinnen zu trauen.

Da unser Denken, so ausgefeilt es auch sein mag, stets von der Gefahr des Irrtums bedroht ist, sind Zahlen und Messwerte in vielen Fällen die einzige Möglichkeit, „Boden unter die Füße“ zu bekommen, um auf diese Weise im Strom der Ereignisse und unter dem Eindruck eines schier endlosen Informationsflusses eine einigermaßen feste Plattform für die Beurteilung unserer Welt zu schaffen. In diesem Sinne befriedigt es den zu logischem Denken befähigten *homo sapiens*, die unüberschaubare Vielfalt des Lebens dadurch in eine gewisse Ordnung zu bringen, dass er die Dinge und Erscheinungen, die er mit seinen Sinnen wahrnimmt, zählt und an die so ermittelten Mengen Maßstäbe anlegt und Vergleiche anstellt. Freilich ist diese Methode nicht ausschließlich Tröstung für den



verwirrten und von Chaos bedrohten Zeitgenossen, weist ihn doch ein exaktes Messergebnis nicht selten auf Irrtümer hin, die bis dahin als sichere Wahrheiten gegolten hatten.

Ein eindrucksvolles Beispiel liefert die Sozialpsychologie mit der Untersuchung des „autokinetischen Phänomens“: Da werden Studenten zunächst auf eine falsche Fährte gelockt, denn sie sollen – jeder für sich – in einem verdunkelten Raum, in dem sie eine einzige Lichtquelle wahrnehmen können, dem Versuchsleiter sagen, wie weit sich dieses Licht bewegt. Es stellt sich heraus, dass sie alle eine solche Bewegung wahrnehmen, obwohl die Lichtquelle in Wirklichkeit starr fixiert ist, was sie aber nicht wissen. In einem zweiten Durchgang sitzen die Probanden alle in einer kleinen Gruppe zusammen und geben ihre Schätzungen dem Psychologen durch Zuruf bekannt. Dieser notiert die Schätzungen und stellt fest, dass sich die Schätzwerte einander nähern, und zwar um so stärker, je weiter sie voneinander abwichen. Im dritten Durchgang, bei dem wiederum alle einzeln befragt werden, setzt sich dieser Trend zur Konvergenz fort und mündet schließlich in einem Punkt, den man als geometrisches Mittel aus allen Schätzungen vorhersagen kann. Dieses kleine Experiment zeigt, wie Menschen es anstellen, sich trotz des absolut falschen Ergebnisses (denn die Scheinbewegung kommt durch die Konstruktion unseres Auges [Nystagmus] zustande) Ordnungstatsachen zu konstruieren, die ihnen zumindest subjektiv Sicherheit vermitteln. Exaktes Nachmessen bewirkt bei den Betroffenen in der Regel im wahrsten Sinne des Wortes eine Ent-täuschung, indem nämlich die (optisch bedingte) Täuschung entlarvt, aufgehoben wird. Es wundert im übrigen nicht, dass die auf diese Weise Genasführten nicht selten ärgerlich reagieren und mit solchen Experimenten auch die ganze Psychologie zum Teufel wünschen. Es wird offensichtlich, dass die errechnete Wahrheit irgendwie eine tote Wahrheit ist.

Diese ablehnende Haltung erklärt sich zum Teil dadurch, dass sich Menschen als „Versuchskaninchen“ missbraucht fühlen. Sie misstrauen den gemessenen Testergebnissen insbesondere dann, wenn sie ihrer Selbstwahrnehmung widersprechen – vielleicht sogar auf die Gefahr hin, bezüglich der Selbsteinschätzung ihrer individuellen psychischen Kapazitäten einer Täuschung aufzusitzen. Sie überblicken auch nicht, was mit ihren Daten geschieht und was sie wirklich bedeuten. Andererseits können sich Testanwender so von ihrer Macht, über die sie mit Hilfe dieser Messinstrumente verfügen, faszinieren lassen, dass sie Testergebnisse für wichtiger halten als die untersuchten Personen. Statt sich etwa in einen zwischenpersönlichen Dialog einzulassen, dessen Ergebnis sich nicht unbedingt mit der Sicherheit von Zahlen und Messwerten ausdrücken lässt, setzen sie alles daran, die Messmethoden zu verfeinern und zu schärfen – in der Erwartung, dem Unberechenbaren auf diese Weise letztlich doch beizukommen.



Grundsätzlich müssen wissenschaftliche Tests in der Psychologie drei Bedingungen genügen. Sie müssen *objektiv*, *zuverlässig* und *gültig* sein. Um diese Bedingungen zu erfüllen, bedienen sich die Testkonstrukteure einer naturwissenschaftlichen Methode, mit deren Hilfe es möglich wird, das abstrakte Ziel in die konkrete Wirklichkeit umzusetzen, oder, um einen veralteten, dennoch hier sehr anschaulichen Begriff zu benutzen, um derartige Kriterien „ins Werk zu setzen“. Mit diesem als „Operationalisieren“ (*opus* = das Werk) bezeichneten naturwissenschaftlichen Kunstgriff gelingt elegant, was sonst nur mit Schwierigkeiten oder gar nicht realisierbar wäre, nämlich eine Vergegenständlichung von Qualitäten und eine kontrollierte Verkürzung eines mit einem lebenden Organismus verbundenen, ganzheitlichen und komplexen Sachverhaltes auf ein überschaubares und konkret wahrnehmbares und somit einer physikalischen Messoperation zugängliches Maß.

Ein Beispiel verdeutlicht dies: Definieren wir Intelligenz etwa als die dem Menschen eigentümliche geistig-verstandesmäßige Begabung, so werden wir dem Lexikon schnell zustimmen können, aber wie sollte das konkret beobachtet, wie sollte es gar gemessen und berechnet werden? Wer versucht, diese Aufgabe praktisch anzugehen, merkt schnell, dass wir das Problem nur verschieben. Haben wir es doch sofort mit weiteren abstrakten Begriffen zu tun, die der gleichen Problematik unterliegen wie der Ausgangsbegriff. Eine „operationale Definition“ von Intelligenz dagegen, lautet kurz und knapp: Intelligenz ist, was mein Test misst. – Und mit Till Eulenspiegel könnten wir hinzufügen: „So Ihr's nicht glaubt, messet nach!“ Der Forschungsgegenstand wird also durch die Operation seiner Messung bestimmt. Er entzieht sich damit nicht mehr seiner exakten, zahlenmäßigen Feststellung, ist aber dadurch, dass die Testbedingungen nur sehr wenige Alternativen zulassen, auf die Anteile begrenzt, die einer physikalischen Messung zugänglich sind.

Nun sollte man es sich aber auch nicht allzu leicht machen und diesen Weg als Zynismus oder „Eulenspiegelei“ rundweg ablehnen. Wissenschaftliche Testkonstrukteure kennen natürlich derartige Einwände und haben stets versucht, ihnen, so gut es geht, entgegenzuwirken. Und es ging und geht recht gut mit dem, was sie an effektiven, nützlichen Messmethoden für psychologische Zwecke erarbeitet haben. Sie haben meist auf eindrucksvolle Weise wirklich „nachgemessen“. Etwas anderes ist es, Testpersonen vom Sinn und Zweck solcher Verfahren zu überzeugen, die den gerade vor ihnen liegenden Test gar nicht kennen dürfen und die mit den theoretischen Voraussetzungen des Verfahrens, dem sie sich ausgeliefert sehen, im allgemeinen nicht vertraut sind. Es leuchtet ein, dass der Anreiz dazu, sich einem Test zu stellen, eine besondere psychologische Aufgabe darstellt. Eine wichtige Rolle bei diesem Geschäft des Zählens und



Messens psychischer Merkmale spielt der Vergleich. Das Instrument für die zahlenmäßige Inbeziehungsetzung unterschiedlicher Messreihen ist die „Korrelation“. Mit einer Ziffer, die zwischen plus eins und minus eins liegt („Korrelationskoeffizient“), kann der Grad ihrer Übereinstimmung oder Nicht-Übereinstimmung genau angegeben werden. Was damit operational gemeint ist, lässt sich am Beispiel der genannten drei Hauptkriterien zeigen.

Ein Test ist in dem Maße *objektiv*, in dem seine Ergebnisse eindeutig, das heißt unabhängig von der Person des Auswerters zustande kommen. Also werden die Ergebnisse, zu denen voneinander unabhängige Auswerter bei ein und derselben Probandengruppe gelangen, korrelationsstatistisch miteinander verglichen. Der Test ist demnach so objektiv, wie es die durchschnittliche Korrelation zwischen diesen Ergebnissen angibt.

Die *Zuverlässigkeit* eines Tests wird auf analoge Weise berechnet. Man definiert sie operational als das korrelationsstatistische Maß, in dem bei Wiederholung unter gleichen Bedingungen der Test zu dem gleichen Ergebnis führt. Die Messung soll zugleich exakt erfolgen. *Wie* exakt, das verrät eben wieder der mittlere Korrelationskoeffizient zwischen den untersuchten Testwiederholungen.

Es ist wohl zu verstehen, dass diese Kunstrichtung der Messtechnik jene fasziniert, die sie beherrschen. Die Faszination, die von psychologischen Testverfahren ausging, nachdem sie zu Beginn der Nachkriegszeit aus den USA nach Westdeutschland importiert worden waren, bewirkte, dass auch in der Bundesrepublik Testaufbau und Testanalyse zu einem der Kerngebiete naturwissenschaftlich orientierter Psychologie wurde. Erst Mitte der sechziger Jahre begannen zu meist studentische Kritiker unter dem Eindruck einer allgemeinen Gesellschaftskritik „quer“ zu denken oder, wie sie sagten, auch die erwiesenermaßen objektiven und zuverlässigen Tests zu „hinterfragen“. Diese Frage setzte bei dem am schwierigsten zu operationalisierenden und daher problematischsten der drei Gütekriterien an, nämlich der „Validität“, der Gültigkeit der Tests. *Gültig* ist ein Test in dem Maße, in dem er sich zur Berechnung des zu untersuchenden Persönlichkeitsmerkmals eignet und nicht etwa irgendein anderes misst; also etwa statt Intelligenz vielleicht nur die Anpassungsleistung eines Menschen an schulisch vermittelte Lernbedingungen. Da es sich dabei zugleich um das entscheidende Kriterium handelt, ging die Kritik an die Wurzeln dieser Wissenschaft – und der darauf basierenden Praxis. Was messen wir eigentlich so exakt und zuverlässig? Geben wir uns mit den vielen einschränkenden Bedingungen zufrieden, unter denen Testergebnisse Gültigkeit, Zuverlässigkeit und Objektivität beanspruchen? Ist es überhaupt ethisch vertretbar, das Verhalten von Probanden für andere berechenbar zu machen? Wer möchte schon in eine mit hinreichender Wahrscheinlichkeit vorausgesagte Zukunft hineinleben, und was würde die-



ses Wissen für sein künftiges Verhalten bedeuten, etwa unter dem Aspekt einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung? – Es war der archimedische Punkt gefunden, von dem aus die Testpsychologie, wenn vielleicht auch nicht gerade ausgehebelt, so doch in ihre (psychologischen) Schranken verwiesen wurde. Das Märchen von des Kaisers neuen Kleidern kommt einem in den Sinn, wenn man bedenkt, was von der seinerzeit weitverbreiteten Testgläubigkeit bei vielen, die in pädagogischen oder sozialen Berufen tätig sind, übriggeblieben ist.

### **Messen des Menschlichen unter dem Aspekt des Gesellschafts-Charakters**

Zählen, messen, kategorisieren, quantifizieren, Regeln und Normen aus dem Gezählten und Gemessenen ableiten, vergleichen und bewerten, kontrollieren und steuern – all das befriedigt, wie bereits angedeutet, nicht nur verstandesmäßige Ansprüche und ist nicht ausschließlich intellektuelles Spiel, vielmehr vollzieht es sich grundsätzlich unter Beteiligung von Affekten und Emotionen mit viel Leidenschaft bis hin zu zwanghafter Verbissenheit.

Auf der Suche nach genaueren Erklärungen für derartige leidenschaftliche Strebungen, die in allen Epochen des Gesellschaftsprozesses – wenn auch in unterschiedlichen Formen und Intensitäten – zu verzeichnen sind, bietet sich Erich Fromms Gesellschafts-Charakterologie als geeignetes theoretisches Bezugsmodell geradezu an. Es liegt ein erheblicher Reiz darin, die leidenschaftliche Lust am Zählen, Messen und Berechnen einmal aus der Sicht der autoritären, der nekrophilen und der Marketing-Orientierung zu betrachten und schließlich auch die Möglichkeiten und Grenzen der Quantifizierung Sozialer Arbeit zum Zwecke effizienteren Managements von dieser Position her einzuschätzen. Der Gesellschafts-Charakter hilft uns ja zu verstehen, „wie sich die *allgemeine* psychische Energie in die *spezifische* Form der psychischen Energie verwandelt, die die Gesellschaft braucht, um richtig zu funktionieren“ (E. Fromm und M. Maccoby, 1970b, GA III, S. 255). Er hilft aufzuzeigen, warum und auf welche Weise der einzelne danach strebt, das zu wollen, was er aus Sicht der Gesellschaft soll. Die Leidenschaftlichkeit dieses Strebens erhellt unmittelbar aus der existentiellen Bedeutung einer solchen Anpassungsleistung. Wird sie nicht erbracht, will der Mensch etwas anderes, so kommt es zu sozialen Problemen bzw. zu massiven Störungen der Identitätsentwicklung oder, wie Erikson gezeigt hat, zur „Rollen-diffusion“.

Im Dienste einer *autoritären* Gesellschafts-Charakterorientierung wird das Messen dem einzelnen in erster Linie zur Erhaltung oder zur Verbesserung einer bestimmten Position im System von Herrschenden und Beherrschten von Nutzen sein. Messen und Quantifizieren hat hier die Aufgabe, die jeweiligen sozial rele-





vanten Unterschiede zahlenmäßig genau festzuhalten, um die bestehende hierarchische Ordnung zu stabilisieren. Im Sinne einer „Radfahrermentalität“ – nach oben buckeln, nach unten treten – eignen sich solche Daten hervorragend dazu, die Konkurrenz gnadenlos aus dem Feld zu schlagen. Bessere Erfolgsquoten zu haben, also entsprechend einem von außen vorgegebenen Maßstab die Nase vorn zu haben, sichert die eigene Stellung und zwingt den anderen in die Position des Unterlegenen. Der Vertreter etwa, der die vorgegebenen Verkaufsziffern nicht erreicht, hat mit Bloßstellung und schließlich mit Entlassung zu rechnen, obwohl er im übrigen vielleicht als beliebter Kollege gilt. Darüber hinaus büßt er sein Selbstbewusstsein, seinen Selbstwert, seine Identität ein, wie es Arthur Miller in *Der Tod des Handlungsreisenden* einst meisterhaft beschrieb. Die soziale Pathologie, die Entfremdung, zeigt sich darin, dass hier willkürlich ein Maßstab von außen gesetzt wird, der nicht seinen eigenen Leistungsmöglichkeiten entspricht, wobei eine gefühlsmäßige Bezogenheit zwischen dem Superioren und dem Inferioren kaum noch zu spüren ist. So empfahl kürzlich ein erfolgreicher Manager, der ein entsprechendes Buch geschrieben hatte, in einer Talkshow: „Ab und zu muss eben einer geschlachtet werden, damit klar ist, wer hier das Sagen hat.“ Er machte deutlich, dass dies ganz un-emotional zu verstehen sei: „Nehmen Sie das nicht persönlich!“ Erfolgreiches Management erfordere derartige Maßnahmen.

Auch im modernen Sportgeschehen hat das Messen und Zählen als Ausdruck einer autoritären Orientierung einen hohen Stellenwert. Sei es der „Medaillenspiegel“ bei den Olympischen Spielen, seien es Bundesligatabellen, Ergebnisse von Leichtathletikmeisterschaften oder von Autorennen: Stets kommt es auf die gemessenen Zeiten, Weiten oder Höhen an, auf das „schneller, weiter, höher“, und viel zu wenig darauf, wie diese Ergebnisse zustande gekommen sind. Nur selten kommt es auf das *fair play* an, das ja Metaregeln, das heißt übergeordnete Grundsätze enthält, die dafür sorgen könnten, dass die Ergebnisse des Wettkampfes die grundsätzliche sportliche Partnerschaft zwischen den Konkurrenten nicht gefährden. Gerade für den Sport in autoritären politischen Systemen hatten und haben numerische Ergebnisse eine große Bedeutung, weil sie die Überlegenheit des eigenen Machtbereiches unterstreichen.

Wie wichtig die „maßgerechte“ Überlegenheit über den Konkurrenten außerdem sein kann, dafür hat Loriot in seinem nun schon klassischen Zeichenfilm-Sketch ein herrliches Beispiel gegeben, in dem die Herren Dr. Klöbner und Müller-Lüdenscheid sich nackt in der Badewanne gegenüberstehen und darüber streiten, wer länger (tauchen) kann. Beides liegt hier dicht beieinander: Sieg und Niederlage, Triumph und Blamage, je nachdem, wer von den beiden „länger kann“. Psychologisch ist hier schon eine gewisse Nähe zur Porno-Szene gege-



ben. Zwar unterscheidet sich die fein geschliffene Kunstform Loriots vom offen brutalen Show-Sex, aber inhaltlich geht es um dasselbe, nämlich um entscheidende Unterschiede, gemessen in Zentimetern, Häufigkeiten (des Orgasmus, des Sexualverkehrs pro Tag oder pro Woche) oder Zeitdauer. In unserer heutigen, westlichen Welt spielen Zahlen und Ergebnisse aus dem Bereich der Sexualität medienbedingt eine wichtige Rolle im Kampf der Geschlechter um das Unten und Oben und darum, wer die Macht hat und wer sich unterwerfen muss.

Eine überragende Bedeutung haben zahlenmäßig erfasste Quantitäten jedoch nicht nur da, wo es um die autoritäre Selbstbehauptung um jeden Preis geht, sondern auch dort, wo es sich um die *Faszination für das Leblose und Dingliche* handelt. Zahlen eignen sich in besonderer Weise für den Umgang mit toter Materie und daher auch als Instrument zur Entseelung des Lebendigen. Beispielsweise kommt ja in der Technik des Operationalisierens der Wunsch zum Tragen, das Ganze, das sich als solches nicht fassen, und schon gar nicht beherrschen lässt, in kleine Teile zu zerlegen. Das so entstandene, zerhackte Wissen eignet sich sehr gut dazu, identifiziert und in Zahlenwerten eingefangen zu werden. Das Ganze wird dann – so die Vorstellung – aus den Teilen mosaikartig rekonstruiert. Tatsächlich funktioniert dieses Verfahren auch bis zu einem erstaunlich hohen Grad; aber immer wieder stellen gerade engagierte Wissenschaftler fest, dass trotz richtiger und auch repräsentativer Messergebnisse entscheidende Vorgaben fehlen, um den untersuchten Sachverhalt wirklich zu verstehen. Denn das Wesen alles Lebendigen ist letztlich schon wegen seiner unglaublich hohen Komplexität rational nicht zu fassen. Klage einer dieser Forscher: „Alle unsere Messungen waren richtig, aber unsere Ergebnisse waren alle falsch!“ Oder, um es Mephisto sagen zu lassen: „Fehlt leider! nur das geistige Band.“ Vielleicht wäre es richtiger, auf ein bestimmtes Wissen zu verzichten und sich mehr darauf zu konzentrieren zu verstehen! Bedauerlicherweise ist diese Einsicht allerdings nicht sehr weit verbreitet. Mit Erich Fromm stellen wir im Gegenteil fest, dass das leidenschaftliche Streben nach Verdinglichung lebendiger Prozesse zum Zwecke ihrer Berechenbarkeit ein hervorstechendes Charakteristikum unserer industrialisierten Welt ist. Unser Wissen und unsere Erkenntnisse haben objektiv zu sein, und das lässt sich eben nur verwirklichen, wenn und soweit wir das Lebendige, das Menschliche, das Dynamische als Objekt betrachten, also als etwas Totes, Materielles, kraftlos Unbewegtes. In diesem Sinne benutzt Fromm die Bezeichnung *nekrophiler Charakter*. Dabei versteht er unter *Nekrophilie* „die Leidenschaft, das, was lebendig ist, in etwas Lebloses umzuwandeln“ (E. Fromm, 1973a, GA VII, S. 301). Das nekrophile gesellschaftliche Charaktermuster zeige sich im Interesse an allem, was rein mechanisch ist. „Es ist die Leidenschaft, lebendige Zusammenhänge mit Gewalt zu entzweien.“ (A. a. O.)





Ein jüngst erschienenes Buch des holländischen Biologen und Autors Midas Dekkers mit dem nekrophilieverdächtigen Titel *An allem nagt die Zeit, vom Reiz der Vergänglichkeit* widmet sich der Frage, wie unsere westliche Gesellschaft dem naturgesetzlich vorprogrammierten Verfall alles Lebendigen auf die unterschiedlichste Art und Weise entgegentritt. Es zeigt, wie man auch dadurch auf Tod und Verfall nekrophil fixiert sein kann, dass man ihnen entgegenwirkt. Mit Witz, beeindruckender Sachkenntnis und „heiterem Ingrim“, wie es im Klappentext heißt, beschreibt der Autor die Vielfalt und den unglaublichen Einfallsreichtum des modernen Menschen, dieser stets unberechenbaren Natur planend und berechnend entgegenzutreten. Wenn schon Verfall, so könnte das Motto des Nekrophilen lauten, dann allein durch mich und nicht als Bestandteil des Lebens! „Nichts bleibt, wie es war.“ So charakterisiert Dekkers die nekrophile Einstellung. „Das ist Natur. Und das mögen wir nicht. Die Welt ist schon kompliziert genug, wenn sie stillsteht. Deshalb ist der Naturschutz so beliebt. Er hält die Natur instand. Die Natur will Gras wachsen lassen? Die Naturschützer setzen Weidetiere ein, die es auffressen. Leben gegen Leben, das wahre Antibiotikum. Natürlich kann man das Leben nicht anhalten, aber man kann verhindern, dass es vorwärtskommt, wie ein Fahrrad im Fitnessstudio.“ (M. Dekkers, 1999, S. 100.)

Maschinen sind es, die dem Streben nach Berechenbarkeit am nachhaltigsten entsprechen. Sie sind zugleich Produkt und Protagonist, Knecht und Herr dieser Leidenschaft. Sie verkörpern, materialisieren den berechnenden, messenden, technischen „Geist, der (das Leben) stets verneint“. Sie prägen das heutige Menschenbild, auch und ganz besonders in der Wissenschaft. So konnte der amerikanische Forscher J. Needham schon 1928 erkennen: „Für die Wissenschaft ist der Mensch eine Maschine; sollte er es nicht sein, dann ist er überhaupt nichts.“ (J. Needham, 1928, S. 86; hier zitiert nach F. Capra, 1983, S. 115.) Wie anders wären die so schrecklich aktuellen Techniken eines modernen Bombenkrieges zu verstehen, die eine „chirurgisch“ genau kalkulierte Zerstörung des gegnerischen Lebensraums, der ja unser aller Umwelt ist, zur Wirklichkeit werden lassen. Solche Techniken sind das ultimative Resultat einer quantifizierenden, messenden Technologie in einer weitgehend nekrophil orientierten Gesellschaft. Maschinen sind Ersatz für natürliches Leben. Das Leben“ der Maschinen ist nicht selten überlegen, wenn wir die Überlegenheit in Dimensionen von schneller, länger, weiter, höher bemessen.

Allerdings ist auch einem Missverständnis entgegenzutreten, geht es doch nicht darum, Wissenschaft und Technik in Bausch und Bogen abzuwerten und als nekrophil und destruktiv zu brandmarken. Die Technikbegeisterung darf nur nicht dahin führen, dass sie zum Ersatz für das Interesse, die Lust und den Mut zum



Leben mit seinen unendlich reichen Möglichkeiten verkommt. Diese Gefahr liegt sehr nahe, wenn wir uns klarmachen, wie stark die Technik heute tatsächlich diese Funktion bereits übernommen hat. Sie ist die Krankheit, nicht die Heilung. Dekkers übrigens bekennt sich zum Reiz der Vergänglichkeit nicht aus einer nekrophilen Neigung heraus; im Gegenteil, er akzeptiert sie als Teil des Lebens und seine Biophilie tritt deutlich hervor, wenn er schreibt: „Lasst Gebäude doch leben. Lasst Landschaften leben, Standbilder, Wälder, Wale, Eskimos, kleine Mädchen. Leben und leben lassen. Pflügt sie gut, nicht um sie zu konservieren, sondern damit sie mit der Zeit wachsen können. Erneuert heruntergewehrte Dachpfannen, putzt Rotznasen, schützt Denkmäler gegen Wind und Wetter, konsultiert, falls nötig, einen Arzt, macht sauber, was schmutzig ist – und liebt alles.“ (M. Dekkers, 1999, S. 126.) Eine schöne Vision, die aus dem entspringt, was wir mit Erich Fromm als biophile Haltung verstehen.

Bleiben wir aber zunächst bei der Normalität der pathologischen Entfremdung des Menschen von sich selbst durch Formen der Anpassung, die er mit Leidenschaftlichkeit betreibt und die er, sofern sie gelingt, als Glück empfindet. So ist das überragende Merkmal einer solchen Anpassung in unserer Zeit die Marketing-Orientierung. In einer geschichtlichen Epoche der „Globalisierung“ kapitalistischer Macht hat sich alles Geschehen und Erleben daran zu orientieren, ob und inwieweit es sich vermarkten lässt, das heißt ob und in wieweit es verfügbar ist, ob es gekauft oder verkauft werden kann. An sich ist dieser Sachverhalt zunächst einmal unverdächtig. Auch der Frommsche Begriff der *Marketing-Orientierung* leugnet ja keineswegs die grundsätzliche Nützlichkeit und Notwendigkeit, Handel zu treiben oder sich mit ökonomischen Fragen zu beschäftigen. Er zielt vielmehr auf den Umstand, dass diese Beschäftigung zum alles beherrschenden, alles bestimmenden Lebensprinzip ganzer Gesellschaften mutiert. Er schreibt: „Für diesen Marketing-Charakter verwandelt sich alles in einen Marktartikel – nicht nur die Dinge, sondern auch der Mensch selbst, seine psychische Energie, seine Fertigkeiten, sein Wissen, seine Meinungen, seine Gefühle, ja sogar sein Lächeln.“ (E. Fromm, GA VII, S. 317.) Erich Fromm sieht diesen Gesellschafts-Charaktertyp als neueste Entwicklung, als vorläufig letztes Produkt eines vollentwickelten Kapitalismus. Und wie bei den anderen bereits erwähnten Charakter-Orientierungen geht es auch hier darum, dass die Marketing-Orientierung an die Stelle echten menschlichen Erlebens tritt und auf diese Weise der einzelne Mensch von sich selbst entfremdet wird. Der Mensch wird Ding, wird Objekt. Objekte werden andererseits vermenschlicht und auf diese Weise mit menschlichen Wesen gleichgestellt. Damit sind beide gleichermaßen geeignet für den Markt, zugeschnitten auf die Erfordernisse der Geldwirtschaft, des Kapitals. Wen wundert es noch, wenn wir generell etwa davon sprechen, dass wir uns ein „Kind anschaffen“ – bis hin zum Handel mit Kindern – oder wenn der



bereits erwähnte Manager erklärt, jeder Mensch habe seinen Preis? Zahlen und Messwerte treten hier in kaufmännischen, betriebswirtschaftlichen Kategorien auf, aber es geht auch hier darum, Geld und Geldeswert als Maßstab der Verwertbarkeit an die Stelle von menschlichen, personalen Eigenschaften zu setzen. Sehr eindrucksvoll hat zum Beispiel Rainer Funk verschiedentlich auf die Unbewusstheit der Entfremdung hingewiesen. Dadurch wird es möglich, dass die Opfer dieser charakterlichen Ausrichtung nicht nur nicht merken, was mit ihnen geschieht, sondern nach bestem psychischem Vermögen danach streben, den an sie gestellten Anforderungen so gut wie nur irgend möglich nachzukommen. Fromm selbst hat zum Beispiel in *Wege aus einer kranken Gesellschaft* (1955a, GA IV, S. 88) auf die Nähe dieser Charakterhaltung zu einer Geistesstörung hingewiesen. Hier wie dort hat der Mensch den Kontakt zu seinen eigenen psychischen Ressourcen verloren. Er versteht seine Tätigkeiten als notwendige Reaktion auf bestimmte Lebensbedingungen, die mit ihm selbst aber nicht wirklich etwas zu tun haben. Etwas von dieser Erkenntnis mag in der Beurteilung ihrer Kunden durch eine Verkäuferin nach einem Tag des Ausverkaufs aufscheinen, als sie meinte: „Die Leute kauften wie verrückt!“

Lang ist die Liste der einzelnen Charakterzüge, die in der Summe den Marketing-Charakter ausmachen, wie Rainer Funk (1998) in einem Arbeitspapier ausführt, und erst vor kurzem hat Richard Sennett sehr eindrucksvoll den *flexiblen Menschen* im „neuen Kapitalismus“ als den „driftenden“ und „risikobeladenen“ modernen Typus beschrieben (R. Sennett, 1998).

Wir befinden uns heute noch in einer Welt des Umbruchs. Viele Elemente einer autoritären, aber auch einer narzisstischen und übergreifenden nekrophilen Charakterorientierung lassen sich zur Zeit mühelos neben der zweifellos vorherrschenden Marketing-Orientierung feststellen. Die modernen Medien wie Fernsehen und Internet, PC und E-Mail tragen ihrerseits erheblich zur Durchsetzung dieser Grundhaltungen bei. Sie kommen dem beschriebenen Streben der Mehrzahl der modernen Menschen insofern entgegen, als sie den genannten neuen Charakterzügen perfekt entsprechen (wobei sich natürlich fragen lässt, wer wem entspricht!). Im Vordergrund steht dabei die Bevorzugung von konstruierten Kunstwelten (Cyberwelten), über die der einzelne jederzeit entsprechend seiner Kaufkraft verfügen kann, gegenüber einer realen menschlichen Lebenswelt, in der es sinnliche Wahrnehmungen, bisweilen sich widersprechende Gefühle und Affekte und ein großes Risiko gibt, Fehler zu machen.

### **Soziale Arbeit unter dem Gebot der Output-Orientierung**

Ohne an dieser Stelle auf das Problem einer gültigen Definition von Sozialer Arbeit oder Sozialpädagogik näher einzugehen, sei doch festgestellt: (1) Als Sozial-



arbeit ist immer eine solche Tätigkeit zu verstehen, in deren Zentrum Menschen stehen. Betreuen, unterstützen, helfen, pflegen, sorgen und ähnliche Aktivitäten charakterisieren die entsprechende zwischenmenschliche oder organisatorische Aufgabe. (2) Sozialarbeit kann immer nur in einem bestimmten gesellschaftlichen Kontext stattfinden, denn die Menschen, um die es geht, stehen nie wirklich außerhalb der Gesellschaft, auch wenn sie gelegentlich so gesehen werden. Immer sind ihre Sorgen und Nöte gesellschaftlich vermittelt. (3) Sozialarbeit ist immer zeitabhängig und dementsprechend auf Entwicklung, Prozess und Veränderung gerichtet. So gesehen trifft die Frommsche Annahme eines umfassend prägenden Einflusses gesellschaftlicher Realitäten auf den einzelnen Menschen und seinen Gesellschafts-Charakter auch, und vielleicht in besonderer Weise, auf Soziale Arbeit zu. Dies gilt für die professionellen HelferInnen und für deren KlientInnen, wenn auch in unterschiedlicher Weise. Dabei legt sicherlich der Anspruch der Professionalität des „helfenden Berufes“ schon nahe, dass es hier nicht allein um Hilfe, sondern um bezahlte Hilfe und um eine über Ausbildung und Konzeptionierung rational reflektierte und gesteuerte Form der Hilfeleistung geht. Was liegt also näher als konsequent Kosten und Nutzen sozialer Leistungen zu bilanzieren und sie, bei öffentlichen wie bei privaten Trägern, entsprechend den Gesetzen des Marktes wirtschaftlichen Kriterien zu unterwerfen? Und gilt dies nicht in Zeiten leerer Kassen in erhöhtem Maße?

Aus diesem Grunde haben in den letzten Jahren betriebswirtschaftlich begründete Managementkonzepte unter der Bezeichnung „Neue Steuerungsmodelle“ auch auf die Soziale Arbeit unseres Landes übergegriffen und eine rasche Verbreitung gefunden. Wie kam es dazu? Mit dem Ziel der Schaffung effektiverer Kommunalverwaltungen hat sich seit 1991 eine länderübergreifend wirkende „Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt)“ in einer Reihe von Gutachten damit befasst, typische Funktionsmängel der Kommunalverwaltung aufzuzeigen und Vorschläge für deren Beseitigung zu machen. Ziel waren – und sind – Einsparungen im Bereich öffentlicher Ausgaben; darüber hinaus aber geht es viel grundsätzlicher um die Durchsetzung neoliberaler Vorstellungen wie etwa der vom „schlanken Staat“ und von der grundsätzlichen „Eigenverantwortung des einzelnen“ für ein gelingendes Leben. Da Sozialarbeit zum überwiegenden Teil Aufgabe der öffentlichen Verwaltung ist, verwundert es nicht, dass die neuen Konzepte auch für diesen Bereich Geltung beanspruchen. Das neue Denken erreichte uns im Gefolge jener von vielen Zeitgenossen als Fortschritt begrüßten Globalisierungswelle, einer besonderen Form kapitalistischer Wirtschafts- und Gesellschaftsphilosophie, die schon den Hintergrund der Frommschen Gesellschafts-Charakterlehre bildete. Im Zentrum dieser stets als „neu“ apostrophierten Philosophie steht die Machbarkeit und willkürliche Steuerung wirtschaftlicher Systeme unter stillschweigender Einbeziehung sozia-



ler, gesellschaftlicher, politischer, also zwischenmenschlicher Konditionen. Ihre Methoden sind die des Marketing; soziale Vorstellungen wie Solidarität mit den Schwachen und Unterprivilegierten oder Achtung der Individualität auch von Lebensentwürfen, die sich nicht nahtlos und stromlinienförmig in die Marketing-Gesellschaft eingliedern, sehen sich zunehmend der Gefahr ausgesetzt, ökonomischen Zwängen untergeordnet und oft genug geopfert zu werden.

Soziale Dienste und Soziale Einrichtungen in privater Trägerschaft sind zunehmend gehalten, sich als „kundenorientierte Dienstleistungsunternehmen“ zu definieren, und nur auf diesem Wege haben sie weiterhin die Chance, sich am Sozialen Dienstleistungsmarkt zu behaupten. Die Ergebnisse ihres sozialpädagogischen Wirkens werden als „Produkt“ verstanden, Soziale Arbeit ist dementsprechend „ergebnis-“ oder „outputorientiert“ und nicht mehr „prozessorientiert“ durchzuführen. Begriffe wie „Social Management“ oder „Casemanagement“ haben Konjunktur. „Produktbeschreibung“ und „Berichtswesen“ sind verbindliche Aufgaben, durch „Controlling“ wird die Soll-Ist-Abweichung, also die reale Abweichung vom Plan, gewährleistet und damit die „Ressourcenverantwortung“ garantiert.

„Die gute alte Zeit ist vorbei,“ so schreibt jüngst der (erfolgreiche) Manager einer sehr großen Hamburger Alteneinrichtung, „als freigemeinnützige Einrichtungen ihre Pflegeheime noch vorwiegend mit sozialem Engagement führen konnten und wirtschaftliche Belange nur sekundäre Priorität hatten“ (W. Muschter, 1998, S. 17). Unter den Aspekten der Marketing-Orientierung verkehren sich freilich die Prioritäten, wie der Autor verdeutlicht, wenn er (a. a. O.) fortfährt: „Von den Heimleitungen (...) wird heute bei allem sozialen Engagement auch verlangt, dass sie das Wirtschaftsmanagement beherrschen und ihre Einrichtung leistungs- und kostenbewusst steuern“ – als ob das nicht auch bisher schon unabdingbare Voraussetzung für die Existenz sozialer Einrichtungen gewesen wäre! Nein, hier geht es nicht mehr um die vernünftige und notwendige Sicherung einer wirtschaftlichen Grundlage Sozialer Arbeit, hier ist – wieder einmal – ein Paradigmenwechsel eingetreten, und zwar ganz im Sinne der von Erich Fromm festgestellten Pathologie. Primär hat fürderhin auch in der Sozialen Arbeit das Marketing zu sein. Dort mag denn auch die Ware „Soziale Wohlfahrt“ gehandelt werden.

Worin liegt denn nun die „Vermessenheit“ des Messens? Sie liegt in der Verdinglichung des Menschen durch die Reduzierung Sozialer Arbeit auf ihre Wirtschaftlichkeit. Sie liegt im Verständnis Sozialer Arbeit als „Produkt“, als Erzeugnis eines „Sozialen Unternehmens“, das es zu vermarkten gilt. Daraus ergeben sich nach Auffassung der Protagonisten jener betriebswirtschaftlichen Rationalität jedoch gerade die Vorteile der neuen Steuerung Sozialer Dienste. Nur auf





diesem Wege, so argumentieren sie, sei es möglich, Effizienz und Effektivität Sozialer Arbeit – auch und gerade zum Wohle der Klientel – zu optimieren. – Vermessenheit? – Die Gefahr liegt in den angelegten Maßstäben und in der Einstellung gegenüber dem im Sinne des Marketing reduzierten Menschen, der auf diese professionelle Hilfe angewiesen ist. Befähigt ihn das Produkt wirklich zur Selbsthilfe oder produziert es bei den potentiellen Kunden nicht Sekundärbedürfnisse, die sie veranlassen, eine immer stärkere Nachfrage nach diesem Produkt zu entfalten? Jedes Unternehmen – auch ein soziales – hat starke Eigeninteressen, nach denen sich die Kunden zu richten haben. Es sei denn, es gelingt, was Burkhard Müller die „Koproduktion zwischen Leistungsanbietern und Leistungsnehmern“ genannt hat (B. K. Müller, 1998, S. 43). Die Vermessenheit liegt in der Vorstellung, den Kunden als einen berechenbaren Menschen zum Objekt fremder Interessen hin manipulieren zu können.

Es entspricht jene Zielsetzung ebenso der menschlichen Hybris wie die Absichten bestimmter Genforscher, den Menschen nach gesellschaftlicher Nützlichkeit und Leistungsfähigkeit zu formen. In jedem Fall geht es um die Herstellung eines Menschen mit höherem „Gebrauchswert“. Soziale Arbeit ist andererseits, sofern sie diese Bezeichnung verdient, immer auf Gegenseitigkeit, auf Begegnung und Interaktion der Beteiligten angelegt. Darin ist das Ergebnis grundsätzlich offen und darum eben nicht willkürlich produzierbar.

Fast ohne Ausnahme nehmen SozialarbeiterInnen und SozialpädagogInnen in der Selbstreflexion eigene Vorstellungen und Wünsche wahr, durch ihre Arbeit, durch Behandlung oder Erziehung, durch Kontrolle und Steuerung oder Zwang Menschen im Sinne einer besseren Funktionstüchtigkeit formen oder in dieser Richtung beeinflussen zu wollen. Die Manipulation zum Guten hin entspricht vielfach einer eher im stillen gehüteten Motivation. Erst eine supervisorisch reflektierte Haltung wird darauf gerichtet sein, die Beteiligung des Ansprechpartners an seiner eigenen Angelegenheit ernstzunehmen und zu ermöglichen. Aber nicht immer gelingt der angestrebte Dialog, das Aushandeln, die Hilfe zur Selbsthilfe. Dann fallen SozialarbeiterInnen leicht auf jenes manipulative Verständnis zurück und versuchen, Machtmittel einzusetzen. Dabei empfinden sie sich immer wieder als Versager. Mit einer solchen Belastung zu leben und zu arbeiten kostet viel Kraft und trägt bei zum vielzitierten *burnout*. Es nimmt daher auch nicht wunder, dass die Neuen Steuerungsmodelle aufgrund ihrer betriebswirtschaftlichen Rationalität, aber auch wegen ihres hohen Abstraktionsgrades einerseits solchen Machtphantasien Auftrieb geben und dass sie andererseits gern genutzt werden, die Risiken eines im Grundsatz offenen Interaktionsprozesses zwischen Helfer und Klient zu vermeiden: Alles wird berechenbar und für den Rest ist der Hilfesuchende selbst verantwortlich!





Bleibt nur zu hoffen, dass sich die neuen Sozialmanager nicht vermessen, also entweder – im Sinne verfehlerter Validität der Messung – nicht das Richtige kalkulieren oder/und einen viel zu kleinen Ausschnitt der Wirklichkeit ungerechtfertigterweise generalisieren. Dieser Fehler lenkt ab von den genuinen Aufgaben Sozialer Arbeit und trägt bei zur Zementierung sozialer Klassen. Die Vermessenheit im Sinne von Anmaßung und Selbstgefälligkeit der Protagonisten dieser neuen Steuerungsideologie zeigt sich in der Zufriedenheit der Profession, endlich einen konzeptionellen Bezugsrahmen gefunden zu haben, der es ihren Vertretern erlaubt, gleichberechtigt mit Wirtschaftskapitänen und Industriemanagern in einem Boot zu sitzen und darüber die Aufgaben der Aufhebung sozialer Ungleichheit und der Weiterentwicklung der Profession selbst zu vernachlässigen.

Zu wünschen bleibt, dass die produktive Kritik an dieser Entwicklung (auf die hier im einzelnen nicht einzugehen war, die es aber aus der Profession heraus gibt) auf Dauer bewirkt, dass die Möglichkeiten und positiven Anregungen, etwa im Sinne der Qualitätssicherung von Kriterien und Zielvorgaben Sozialer Arbeit, zu ihrer Weiterentwicklung und Belebung genutzt werden.

## Literaturnachweise

Capra, F., 1983: *Wendezeit*, Bern: Scherz Verlag.

Dekkers, M., 1999: *An allem nagt die Zeit. Vom Reiz der Vergänglichkeit*, München: Karl Blessing Verlag.

Fromm, E.: siehe die Nachweise am Ende des Bandes.

Funk, R., 1998: *Wege aus der Entfremdung bei der Marketing-Orientierung*. Arbeitspapier beim 16. Treffen des AK „Wege aus der Entfremdung“ vom 14. bis 16 August 1998 in Tübingen.

Müller, B. K., 1998: „Psychosoziale Hilfen zwischen Markt und Humanität“ in: Presseartikel zur Veranstaltungsreihe „Der Mensch ist kein Ding“ des „Förderkeises der Psychologischen Beratungsstelle Tübingen“, Januar/Februar 1998, S. 43.

Muschter, W., 1998: „Wirtschaftliche Steuerung in Sozialen Unternehmen“ in: *standpunkt: sozial*, Hamburg Nr. 3, 1998, S. 17ff.

Needham, J., 1928: *Man a Machine*, New York.

Sennett, R., 1998: *Der flexible Mensch*, Berlin: Berlin Verlag.