

selbsthilfegruppenjahrbuch

1999

DAG SHG

selbsthilfegruppenjahrbuch 1999

Herausgeber:

Deutsche Arbeitsgemeinschaft Selbsthilfegruppen e.V.
Friedrichstr. 28, 35392 Gießen

Redaktion:

Anita Jakubowski, Koordination für Selbsthilfe-Kontaktstellen in Nordrhein-Westfalen der DAG SHG e.V. (KOSKON), Friedhofstr. 39, D-41236 Mönchengladbach,
Tel.: 02166/248567

Jürgen Matzat, Kontaktstelle für Selbsthilfegruppen der DAG SHG e.V., Friedrichstr. 33, D-35392 Gießen, Tel.: 0641/99-45612

Wolfgang Thiel, Nationale Kontakt- und Informationsstelle zur Anregung und Unterstützung von Selbsthilfegruppen der DAG SHG e.V. (NAKOS), Albrecht-Achilles-Straße 65, D-10709 Berlin, Tel.: 030/ 8914019

Umschlag:

Lutz Köbele-Lipp, Kubik, Berlin

Satz und Layout:

Focus Verlag GmbH, Gießen

Druck:

Offset Köhler KG, Gießen

Namentlich gezeichnete Artikel geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Nachdruck einzelner Artikel nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion und der Autoren.

Herstellung und Versand dieser Ausgabe des »selbsthilfegruppenjahrbuchs« wurde gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, von der »GlücksSpirale« und von folgenden Krankenkassen: Arbeiter-Ersatzkassen-Verband, Barmer Ersatzkasse, Deutsche Angestellten Krankenkasse, Schwäbisch Gmünder Ersatzkasse, Techniker Krankenkasse.

Wir bedanken uns ganz herzlich!

Zur Unterstützung unserer Vereinsarbeit bitten wir Sie herzlich um eine Spende (steuerlich abzugsfähig) auf unser Konto Nr. 6.3030.05 bei der Volksbank Gießen (BLZ 513.900.00).

Selbsthilfe, Selbstorganisation, Selbststeuerung: Wege in die aktive Gesellschaft?

Gesellschaftlicher Hintergrund: Krisen, Grenzen, Schwellen

»*Aktive Gesellschaft*«: diese Programmformel gesellschaftspolitischer Diskurse weist zurück auf eines der Kultbücher des us-amerikanischen Kommunitarismus: »*Active Society*« des Soziologen und Sozialphilosophen Amitai Etzioni (1975). Heute gewinnt die Frage nach Wegen zur aktiven Gesellschaft neue Aktualität auf dem Hintergrund dramatischer Entwicklungen von »*Krisen der Arbeitsgesellschaft*« (Matthes 1983). So interessiert der Ruf nach aktiver Gesellschaft auch als Antwort darauf, daß »der Arbeitsgesellschaft die Arbeit ausgeht«.

Die Diskurse des Bamberger Soziologentages (1982) problematisierten die Grenzen industrieller Rationalität allerdings nicht nur im Blick auf die *Krisen der Arbeitsgesellschaft*; bewußt wurden zugleich die *Grenzen des Wohlfahrtsstaates*. Im Unbehagen an der Modernität richtete sich Kritik damals bewußter auf die kontraproduktiven Effekte eines sich immer weiter steigernden Organisations- und Professionalisierungsgrades der Sozial- und Gesundheitsdienste. So ist es kein Zufall, daß 1982 in Bamberg als Alternativen zu den kritisch werdenden Rationalitäten von Arbeitsgesellschaft und Wohlfahrtsstaat auch alternative Formen einer genossenschaftlichen Selbstorganisation der Arbeit und der Laienpotentiale sozialaktiver Selbsthilfe und Selbststeuerung diskutiert wurden. Ins Zentrum der soziologischen Diskurse rückten damit die Legitimationskrisen, Organisationsfragen und Relationsprobleme aktiver Sozialpolitik. Verhandelt wurden auf den Sitzungen der Sektion Sozialpolitik aber auch neue Forschungsperspektiven des in dieser Sektion entwickelten DFG-Forschungsschwerpunktes soziologischer Sozialpolitikforschung unter dem übergreifenden Titel »*Staat, intermediäre Instanzen und Selbsthilfe*« (vgl. Kaufmann u.a. 1981, 1987). Hier konzentrierten sich Soziologen der Universität Essen (mit Becher, Jakubowski, Grieger, Pankoke) auf die Relationsprobleme der schwierigen Beziehungen zwischen den sozial-aktiven Feldern sozialer Selbsthilfe und den politisch-administrativen Systemen der Verwaltung öffentlicher Macht und öffentlicher Mittel (vgl. Becher, Pankoke 1981; Becher, Jakubowski, Grieger, Renn 1987).

»Für-Sorge« und »Selbst-Hilfe«

Auf der Suche nach neuen Kulturen des Helfens hat der Selbsthilfe-Diskurs zu dem Bewußtsein beigetragen, daß fremde Hilfe, gerade wenn Sie ihren Adressaten all ihre Sorge – in gut gemeinter professioneller Rationalität – durch Für-Sorge abnehmen will, in die Paradoxie treibt, daß durch fremde Hilfe das jeweils eigene Selbst entwertet zu werden droht. So präsentierte sich »Selbst-Hilfe« als Antwort auf das Problem, daß im Begriff der »Hilfe« traditionell ein asymmetrisches Gefälle mitschwingt: Wer auf Hilfe angewie-

sen ist, muß sich dem, der Hilfe bietet, unterwerfen, wird in seinem Elend zur Ehre des Helfens unterwürfig.

In der ständischen Gesellschaft war der Stand der Hilfsbedürftigkeit ein Stand der Un-Ehre, dem es durch die Strukturen der Abhängigkeit verweigert blieb, die Kultur des Selbst zu entwickeln. Das Selbst wird durch Hilfe außer Kraft gesetzt, wenn eine Hilfe von oben, d.h. im sozialen Gefälle der Überlegenheit organisierter Macht oder professionalisierter Kompetenz dem Hilflosen seine Sorge abnehmen will. Das Bewußtsein dieser Problematik im Verhältnis von Sorge und Fürsorge forderte die Verständigung auf ein neues Verhältnis von Hilfe und Selbsthilfe als »Hilfe zum Selbst«.

Zu erinnern ist hier an den Bedeutungswandel des Prinzips der »Sorge«, wie es der Philosoph Martin Heidegger in seiner Zeitdiagnose *»Sein und Zeit«* existenzphilosophisch reflektiert hat. Dabei sollte als Problem markiert werden, daß die sekundären Systeme sozialstaatlich programmierter, organisierter und professionalisierter Fürsorge und Vorsorge die versorgten Menschen nicht nur in ihren Sorgen entlastet, sondern daß mit der Abwälzung eigener Sorgen an Systeme fremder Hilfen die Vernetzungen des Alltags ihre lebenspraktische Bedeutung verlieren und damit Entlastung in Entfremdung (- vielleicht auch in »Ent-Sorgung«) umschlagen kann.

Dies gilt auch für eine Entwertung der kleinen Netze sozialer Lebenszusammenhänge durch die großen Netzwerke organisierter und professionalisierter »Für-Sorge«, die *»dem Anderen die Sorge gleichsam abnehmen und im Besorgen sich an seine Stelle setzen, für ihn einspringen will. Die Fürsorge übernimmt das, was zu besorgen ist, für den Anderen. Dieser wird dabei aus seiner Stelle geworfen, er tritt zurück, um nachträglich das Besorgte als fertig Verfügbares zu übernehmen, bzw. sich ganz davon zu entlasten. In solcher Fürsorge kann der andere zum Abhängigen und Beherrschten werden, mag diese Herrschaft auch eine stillschweigende sein und dem Beherrschten verborgen bleiben.«*

Auf diese Problematik der Entwertung eigener Sorge durch fremde Hilfe antworten Konzepte im Sinne einer »Hilfe zur Selbsthilfe« oder des »Rates zur Selbstverantwortung«, um den Hilfesuchenden in der ihm *eigenen Sorge* selbstverantwortungs- und selbststeuerungsfähig zu machen. Dies fordert eine *»Fürsorge, die für den anderen nicht so sehr einspringt, als ihm in seinem existentiellen Seinkönnen vorausspringt, nicht um ihm die »Sorge« abzunehmen, sondern erst eigentlich als solche zurückzugeben: Diese Fürsorge, die wesentlich die eigentliche Sorge, d.h. die Existenz des anderen betrifft (...) verhilft dem anderen dazu, in seiner Sorge duchsichtig und für sie frei zu werden«* (Heidegger 1957, *Sein und Zeit*, 122).

Die Parole, *»dem Menschen seine Sorge zurückzugeben«* wäre zynisch, würde dies nur einen Rückzug der sozialstaatlichen Institutionen aus der Leistungsverantwortung bestätigen und rechtfertigen. In dieser durch-individualisierten Leistungsgesellschaft kann eben in vielen Fällen der Einzelne sich nicht mehr selbst helfen. Wenn wir die Sorge uns selbst nicht mehr zutrauen, könnte dies seinen Grund auch darin haben, daß wir es verlernt haben, auf die Tragfähigkeit und Verlässlichkeit sozialer Netze zu bauen. Hilfe zur Selbsthilfe wäre so zu verbinden mit einer bewußten Förderung sozialer Bindung, Beziehung und Vernetzung – gerade in der Lebensnähe der Familie und ihres sozialen Umfeldes.

Freies Engagement – zwischen Enthusiasmus und Dilettantismus

Heute demonstriert die Eigendynamik von Selbstorganisation, daß *Ehre* auch *Freiheit* bedeutet und daß *Engagement* für sich *Autonomie* fordert. Dieser Zusammenhang war bewußt in den klassischen Diskursen bürgerlicher Selbstverständigung. Um 1800 markierten dies die damals modernen Programmformeln, die bald zu Problemformeln wurden: »*Enthusiasmus*« und »*Dilettantismus*«.

Enthusiasmus erinnert an die ursprüngliche Vorstellung, daß innere Kraft im Menschen als »göttlicher Geist« wirkte, dessen »Begeisterung« begeisternd ausstrahlte. Erst aufklärende Entzauberung ging auf kritische Distanz zu jeglichem Enthusiasmus, der nun als weltfremde Schwärmerei erscheinen mußte, wie er gerade bei Menschen, die sich engagieren, aus kritischer Distanz gerne belächelt wird.

Dilettantismus als ein gerade den Ehrenamtlichen treffender Vorwurf hatte die ursprüngliche Bedeutung von »Freude«. (vgl. ital. dilettare = sich freuen). »Freude« aber findet ihren Grund in der »Freiheit«, wie es Friedrich Schillers Ode »*An die Freude*« dichterisch verkündete, wie es sich aber auch als Kompetenzerfahrung vieler Ehrenämter bestätigt, daß die Freiheit der selbstorganisierten Autonomie von Selbstverwaltung und Selbstverantwortung letztlich Freude stiftet.

Nun aber werden die durch den Enthusiasmus sozialen Engagements geprägten Organisationen des Dritten Sektors gerade in ihrem *funktionalen Dilettantismus* kritisiert. Demgegenüber ist auch heute daran festzuhalten, daß das von funktionalen Zwängen und Interessen freie Engagement des Ehrenamtlichen gegenüber den Funktionszwängen der Apparate eine extra-funktionale Offenheit behaupten könnte.

Der klassische Zusammenhang von Freiheit des Amtes und Freude des Handelns, also – modern gesprochen – von Engagement und Autonomie ist zu übersetzen in aktuelle Personal- und Organisationsprobleme des Dritten Sektors, also für die zwischen Markt und Staat sich neu assoziierenden freien Felder selbstorganisierten Engagements, wo oft eine soziale Verantwortung hoher Verbindlichkeit und besonders große Offenheit zu vermitteln und zu verantworten ist. Praktisch wird es dann zur Frage der Organisations- und Personalentwicklung, wie diese Prägungen und Profile ihren fordernden und fördernden Kontext finden.

Ehre und Engagement als Problem der Dritter-Sektor-Forschung

Die Organisationsfragen, Motivationsprofile und Legitimationsprobleme der auf Ehrenamt und freiem Engagement gründenden Vereinigungen, Stiftungen und sozialen Bewegungen sind Gegenstand einer international vergleichenden Dritter-Sektor-Forschung. Dabei sind die nationalen Besonderheiten des Assoziationsrechts, wie auch nationale Unterschiede der sozialen und politischen Kulturen zu berücksichtigen. Schon die in den europäischen Sprachen unterschiedlichen Bezeichnungen für die Akteure des Ehrenamts wie »volunteers« (engl.), »dilettanti« (ital.) oder »Freiwillige« (ndl.) verweisen auf Eigenheiten der sozialen und politischen Kulturen. Im Englischen unterscheidet sich der »volunteer« vom »honorable official«, in Deutschland trennt die Fachwelt zwischen »alten« und »neuen Ehrenamtlichen« und unterscheidet dabei zwischen »Ehrenamt« (in der

Verantwortung strategischer Entscheidung) und ›Freiwilligenarbeit‹ (in der ›front-line‹ problemnaher Dienstleistung). Andere Unterscheidungen markieren Spannungen zwischen ›Ehre‹ und ›Engagement‹, zwischen ›Dienst‹ und ›Selbstbezug‹ (Jakob 1993).

In der aktuellen Praxis der (Selbst-) Organisation freien Engagements – von den Sportvereinen über Wohlfahrtsverbände und Kulturinitiativen bis hin zu operativen und strategisch aktiven Stiftungen (Bertelsmann Stiftung 1998) – wird allerdings bewußt, daß moderne Menschen auf traditionelle Weise offensichtlich immer weniger zu bewegen und zu begeistern sind, sich in der Verbindlichkeit eines Ehrenamtes auf Dauer zu binden. Für Leute von heute bietet ein Ehrenamt offensichtlich nicht mehr Ehre, sondern wird eher belächelt als weltfremder und selbstloser Einsatz, der ohne Geld wenig Sinn macht. Die freien Kräfte, die im Sinne kultureller Selbstbestimmung aktiviert werden, müßten demnach als Selbstausbeutung abgeschrieben werden. Danach passe Ehre nicht mehr in eine moderne Welt, in der die Verbindlichkeiten immer mehr weg-modernisiert wurden. Bei schärfer anziehendem Leistungsdruck muß in der Organisationsgesellschaft die wertrationale Bindung von Amt und Ehre als irrational und dysfunktional erscheinen.

Die Grenzen und Krisen ehrenamtlicher Verwaltung und Verantwortung beobachtete schon Max Weber. Seine Kritik an den Dysfunktionalitäten von Honoratiorenpolitik macht heute unter der polemischen Problemformel des »*funktionalen Dilettantismus*« (Seibel) neu die Runde. So wird die ›Krise des Ehrenamtes‹ in den Feldern gesellschaftlicher Selbstorganisation und öffentlicher Selbstverwaltung zur praktischen Frage nach der Personal- und Organisationsentwicklung.

Auch bei der Förderung sozialer Selbsthilfe kommt es zum Zusammenspiel von professioneller Kompetenz und den bewegenden Kräften des voluntären und partizipativen Potentials freier Initiative. Dazu sind heute Organisations- und Kommunikationsformen neu zu gestalten. Dies gilt gerade für die Personalentwicklung des zu gewinnenden haupt- wie ehrenamtlichen Personals im Sinne der Rekrutierung, Qualifizierung und Motivierung eines aktiven und kreativen Engagements.

Systemvergleich: Vereinsehre und Gruppendynamik

Im Zuge eines neuen Interesses an bürgergesellschaftlicher Aktivierung stellen sich Fragen nach den personellen Profilen und organisatorischen Rahmungen des Ehrenamtes theoretisch und empirisch im Kontext der Dritter-Sektor-Forschung (Zimmer 1996). Die Dritter-Sektor-Forschung umfaßt im breiten Spektrum selbstorganisierten Engagements das gesellschaftliche Vereinswesen, freie Initiativen, sozialaktive Gruppen und soziale Bewegungen. Dabei sind die unterschiedlichen Rechtskonstruktionen von Vereins- und Stiftungsrecht zu beachten. Bei einem Systemvergleich von Vereinen, Verbänden, Gruppen und Bewegungen interessieren soziologische Unterscheidungen zwischen den jeweils typischen Organisationsstrukturen und -kulturen und den Akteursprofilen von Haupt- und Ehrenamtlichen, Mitarbeitern und Mitgliedern, Stiftern und Förderern. Fragen wir nach dem besonderen Profil der Akteure in Selbsthilfegruppen, so ließe sich dieses kontrastieren mit dem traditionellen Ehrenamt vereinsrechtlich verfaßter Honoratiorenpolitik. Bei dieser Kontrastierung ist allerdings immer zu beachten, daß hier die Profilierung der Prinzipien »idealtypisch ins Reine gesteigert« (Weber) ist, während in Wirklichkeit die Grenzen eher fließen:

Im Verein bestätigt sich die Ehre von Vorstand und Präsidium über die ehrenvolle Wahl

durch die Mitglieder. Der Vorsitzende versteht sich so mit Recht als erwählter Repräsentant seines Vereins. Dies erfordert allerdings besondere Führungsqualitäten, um die Ehre des Amtes über das Vertrauen der Mitglieder zu verdienen. Um Vertrauen muß man werben. Dazu gehört zunächst die soziale Kompetenz eines verbindlichen Umgangs. Zugleich muß ehrenamtliche Vereinsrepräsentation fähig sein, sich auf die Interessen und Wünsche der Vertretenen einzulassen. Vereinsführung muß zwischen unterschiedlichen Interessen ausgleichen und zugleich im mikropolitischen Kleinkrieg um Organisationsmacht auf den jeweils erfolgreichen Trend setzen können.

Die repräsentative Führungskultur des ehrenamtlichen Vorstands fordert also die Bereitschaft, sich selbst von den Strömungen und Neigungen der Mitglieder abhängig zu machen, um diese dann integrativ zur Sprache und zur Wirkung zu bringen. Wenn so die innere Umwelt des Vereins ihre repräsentative Vertretung findet, bedeutet das aber auch umgekehrt, daß der Repräsentant sich für die Repräsentierten selbst kontrollierbar macht. Gerade im Dritten Sektor selbstorganisierten Engagements müssen sich Führungskräfte auf die inneren Kräfte ihrer Mitglieder kommunikativ einlassen, also ihre Sprache sprechen, ihre Werte teilen. In einer permanenten Mitgliederpflege durch vertrauensbildende Maßnahmen sind die besonderen Motive und Interessen, Emotionen und Energien der Basis anzuerkennen und anzunehmen.

Die Begabungen eines erfolgreichen Vereinsmenschen liegen in seinem Beitrag zur Pflege von Gemeinschaft. Die auf Vereinsvorsitzende zielenden Erwartungen und Bewertungen verdichten leitbildhaft längst aus der Mode gekommene Tugenden und Prägungen: er/sie muß im Umgang mit Mitmenschen, insbesondere mit Vereins-Mitgliedern leutselig sein, also bleiben und Interesse zeigen für das je Eigene der Leute. Erwartet wird gemeinschaftsfähige Verbindlichkeit und Vermittlungsfähigkeit. Doch dieser integrative oder auch konsensuelle Führungsstil muß nicht unbedingt beschränkt bleiben auf die selbstgenügsame Gemütlichkeit altdeutscher Vereinsmeierei. Vermittlungsfähigkeit muß sich neu bewähren auch unter den Bedingungen einer heute hochindividualisierten Erlebnisgesellschaft. So sind die traditionell im Vereinsleben geprägten Kompetenzen der Leutseligkeit neu gefordert: die Fähigkeit der verbindlichen Gewinnung und Einbindung von Mitgliedern, die Motivierung und Aktivierung von Ehrenamtlichen, aber auch die Fähigkeit der mikropolitischen Vermittlung unterschiedlich gelagerter Interessen, etwa im Spannungsfeld zwischen Mitläufern und Mitstreitern, zwischen haupt- und ehrenamtlichen Vereinsakteuren. Es gilt, Kompromisse zu finden und Konsens zu erarbeiten. Gefordert sind Führungsstile des wechselseitigen Verstehens und (Ver)handelns – oder um soziologisch zu formulieren: kommunikative Kompetenzen der integrativen oder auch konsensuellen Führung.

Die Personal- und Organisationsentwicklung in den Vereinen ist auf solche soziale Tugenden und institutionelle Leitbilder hin ausgerichtet. Es ist die besondere Berufung der repräsentativen Ehrenämter, diesen Gemeingeist, von dem man selbst getragen wird, begeisternd auszustrahlen, so daß auch die Mitglieder es als ihre Ehre empfinden, dazuzugehören und mitzumachen.

Ehre im Verein bedeutet für die repräsentativen Ehrenämter, sich in der Mitte (frz.: milieu) von Gleichgesinnten und im Medium von Achtung und Anerkennung tragen (und wählen!) zu lassen. Aber eine allzu selbstgenügsame Fixierung des Vereinslebens auf die innere Umwelt hat oftmals ihren Preis darin, daß es dann an Zeit, Geld, Mut und Sinn fehlen wird, auch in die äußere Umwelt hinein wirksam zu werden.

Kritiker des traditionellen Vereinswesens und seiner ehrenamtlichen Honoratiorenpolitik

unterstreichen damit ihren Vorwurf, daß im Vereinsleben für Mitgliederpflege, Repräsentationskultur und Personenkult allzu viel Zeit, Geld und Kraft verausgabt würde, was im Sinne der Vereinsziele besser nach außen wirksam werden sollte. Dieser Kritik ist allerdings entgegenzuhalten, daß nur durch hohen organisationskulturellen Aufwand das immer kostbarere ehrenamtliche Engagement gewonnen, gepflegt und gebunden werden kann.

Diese »inneren Werbungskosten« werden dafür verausgabt, daß der Verein sich selbstgenügsam mehr um sich selbst dreht, als um seine öffentlichen Aufgaben. Doch die introvertierte Selbstgenügsamkeit des traditionellen Vereinslebens mit aufwendigen Investitionen in die innere Integration blockiert nur allzu oft die Beweglichkeit für Innovationen. Als Grenze des traditionellen Vereinslebens zeigt sich dann nur zu oft, daß im Verhältnis zu den Herausforderungen der Umwelt die Handlungs-, Lern- und Steuerungsfähigkeiten oft wenig beweglich scheinen.

Personalentwicklung im Verein sieht sich konfrontiert mit den im vereinspolitischen Kleinkrieg geschulten und in ihrem Machtinstinkt geschärften »Grauen Löwen« und »Schlaue Füchse« des funktionalen Dilettantismus. Nach Seibels Typologie konnten die »in Ehren ergrauten« Funktionsträger, die »Grauen Löwen« im langen Vereinsleben so viel Beziehungsreichtum und Vertrauenskapital an ihre Person binden, daß diese Integrationskraft auch mangelnde Innovationsfähigkeit kompensieren könnte. Gerade der Stallgeruch bei langjährig aktiven Honoratioren und Funktionären stabilisiert dann unter dem weiten Mantel der Solidarität eine Beziehungspflege, die dann als »Filz-Management« wirksam wird. Auch die »Schlaue Füchse« müssen fachliche Defizite managerialer Kompetenz kompensieren. Sie setzen dabei auf cleveres Taktieren mit dem (mikro-)politischen Potential vereinsinterner und -externer Machtquellen (Seibel 1992, 105f).

Während das Vereinswesen immer noch auf traditionellen Wertlagen der Ehre gründet, auch wenn die Ehre nun im Sinne der demokratischen Rationalisierung von Herrschaft gebunden ist an das demokratische Mandat, das der Vorsitzende stellvertretend für die Mitglieder im Sinne repräsentativer Demokratie wahrnimmt, konstituieren sich Selbsthilfegruppen über gruppenspezifische Muster der freien Assoziation. Während sich der Verein über die Stufen der Ehre stabilisiert, bewährt sich als Grundfigur gruppenspezifischer Selbsthilfe die wechselseitige Offenheit im runden Kreis. Dabei können je nach der Sicht eines Problems die Bearbeitungsformen nach Prinzipien der Vereinsehre oder der Gruppendynamik organisiert sein. Beide Formen bewähren sich auf ihre je besondere Weise in der Konstruktion des Problems wie der Konzeption seiner Bearbeitung. Aufschlußreiche Beispiele für die unterschiedlichen Wirkungen von Vereinsehre und Gruppendynamik geben die Halte und Hilfen in der selbstorganisierten Suchtkrankenhilfe. Während stark über die Ehre gesteuerte Hilfen, wie sie etwa die Guttempler vermitteln, den Widerstand gegen Sucht über traditionell geprägte und gepflegte Gemeinschaftsrituale der Ehre stabilisiert, setzen Angebote der gruppendynamischen Selbsthilfe, wie sie bei den Anonymen Alkoholikern entwickelt sind, eher darauf, daß der Schutz der Anonymität eine radikale Offenheit der Selbsterfahrung und der Selbstverständigung – mit offener Aussprache auch sensibler Fragen von Scham und Schande – eröffnet. Steuert sich der Widerstand gegen die Sucht im ersten Fall über die Ehre, so wird im zweiten Modell das Problem gerade dadurch bearbeitbar, daß die im Alltag sonst verdrängten Tiefenschichten der Scham und der Schuld offen ausgesprochen werden können.

Wirtschaftliche Gratifikationen: Aufwand und Anreiz

Auch bei der Organisation gruppenspezifischer Selbsthilfe und ihrer institutionellen Förderung stellt sich – wie überall sonst im Dritten Sektor auch – die Frage, welche Anreiz- und Belohnungssysteme institutionelles Engagement aktivieren, aber auch blockieren können. Geldfragen stellen sich zwar in der Regel weniger in Selbsthilfegruppen, da hier die gemeinsame Kompetenzerfahrung, sich gegenüber schwierigem Problemdruck selbst halten und helfen zu können, für alle Beteiligten und Betroffenen so hilfreich wird, daß dieser unbezahlbare Wert der Selbsthilfe eine Bezahlung von Gruppenarbeit eher ausschließt. Anders stellt sich allerdings die Frage nach finanziellen Gegenwerten bei den professionell wie organisatorisch aufwendigen Leistungen der Selbsthilfeförderung. Für ehrenamtliche Führungseliten größerer Vereine und Verbände ist in der Regel der Aufwand durch Aufwandspauschalen oder angemessene Aufwandsentschädigung reguliert. Dies wird sich allerdings auf die Prinzipien der auf gleiche Selbst-Betroffenheit gründenden Selbsthilfegruppen wohl kaum übertragen lassen.

Dennoch ist zu bedenken, daß aktives Engagement der Selbsthilfe-Arbeit und ihrer Förderung sich heute in beziehungsreichen Kontexten mobiler Vernetzung bewegen muß und dann die Kommunikationskosten doch recht aufwendig werden. Andere sachliche Gratifikationen bieten sich an über die Nutzung der institutionellen und infrastrukturellen Möglichkeiten, wie Organisationshilfen bei ehrenamtlichem Einsatz und freiem Engagement – auch in der Selbsthilfebewegung.

Zu unterscheiden ist zudem, ob ehrenamtliche Pflichten oder freies Engagement im Selbsthilfe-Bereich neben einer beruflichen oder dienstlichen Haupttätigkeit mitläuft – also ohnehin über Gratifikations- und Infrastrukturen verfügt – oder ob es sich um rein ehrenamtliche Mitarbeiter handelt, die keinen anderen Beruf haben und gewissermaßen als »Berufs-Ehrenamtler« darauf angewiesen sind, daß ihr oft ganzzeitliches Engagement – wenn schon nicht gelohnt – doch gegen Aufwand und Ausfall abgesichert ist. Fragen des Arbeits- und Unfallschutzes, oft aber auch der versicherungsrechtlichen Absicherung eines ehrenamtlichen Voll-Engagements stellen sich heute längst schon in vielen Feldern des sozialen Ehrenamtes. Richtungsweisend scheinen hier die Entwicklungen im Vereinswesen für Sport und Kultur. Aber auch wer sich fördernd für selbstaktive Felder sozialen Engagements einsetzen will, wird mit diesen Fragen der materiellen und monetären Gratifikation konfrontiert.

In dem Maße, wie ehrenamtlicher Dienst oder freies Engagement heute auch Antwort sein muß auf Berufsnot und Arbeitslosigkeit, zählt zu den Gratifikationen auch ein entgegenkommendes Verständnis in Fragen der versicherungs- und versorgungsrechtlichen Sicherungen. Neu diskutiert im Bezug auf die Anerkennung ehrenamtlichen Engagements sind steuerrechtliche, versicherungs- und versorgungsrechtliche Konzepte der Würdigung von »Dienst«-Zeiten.

Diese gewiß nicht kostenneutralen Aspekte gewinnen an Gewicht vor dem Hintergrund von Krisen der Arbeitsgesellschaft. Das klassische Muster war bis heute, daß der/die Ehrenamtliche seine/ihre Ehre begründet in der Freiheit von Arbeit. Traditionell war dies oft das gesicherte Einkommen feudaler oder ökonomischer Eliten, oder auch die privilegierte Situation, daß ein Ehepartner mit hohem Verdienst das Auskommen der Familie sichert und dieses – vor allem die Frauen – für Ehrenämter frei macht. Heute sind Lebenspläne typischer, in denen ein verdienter Ruhestand für ehrenamtliches Engagement freie Zeiten anbietet, oder daß sich neben bezahlter Berufsarbeit freie Zeit für freies Engage-

ment einräumen läßt. Nicht selten sucht auch eine durch die Routinen von Beruf und Betrieb verweigerte Professionalität im ehrenamtlichen Engagement professionelle Selbsterfahrung und Selbstbestätigung. Gerade Sozialarbeiter kennen eine solche »Professionalisierung nach Dienstschluß«.

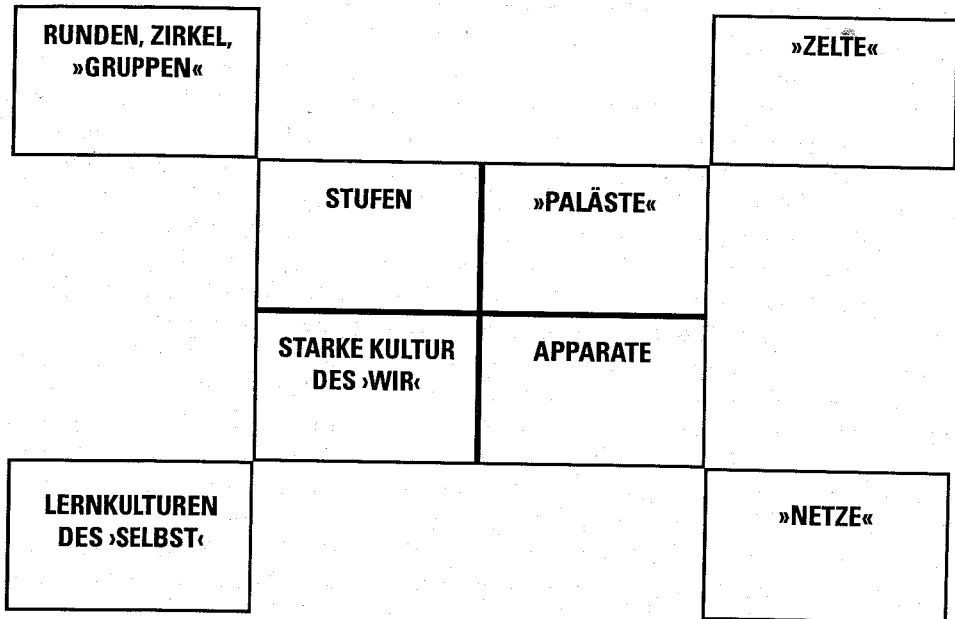
Demgegenüber haben wir heute in der Krise der Arbeitsgesellschaft neben diesen klassischen Mustern ökonomisch gesicherter »freier Zeit« auch die »leere Zeit« ungewollter Arbeitslosigkeit. Hier wird dann das Ehrenamt im Verein oder auch die Gruppenarbeit der Selbsthilfe als Ersatzarbeit auch zur Geldfrage. Dann ist auch über Bezahlung im Dritten Sektor neu nachzudenken, gerade wenn die ehrenamtliche Arbeit nicht von beruflichem Arbeitseinkommen oder anderen Vermögens- und Einkommensquellen gedeckt ist. Gefordert wird etwa ein – vom normalen Arbeitslohn prinzipiell zu unterscheidender – Ehren-Sold. Diskutiert wird auch – eine der Anrechnung von Erziehungszeit oder Wehrdienstzeit vergleichbare – versorgungs- und versicherungsrechtliche Würdigung. Da aber all diese Konzepte mit Kosten verbunden sein werden, haben sie derzeit wenig Chancen auf öffentliche Aufmerksamkeit.

Auch bei der Arbeit in Selbsthilfegruppen ist ein finanzieller Ausgleich für Ehrenamtlichkeit ein noch offenes Problem. Zum einen gründet sich hier das Engagement in zumeist unmittelbarer Betroffenheit, wo die Erfahrung, sich selbst und anderen helfen zu können, wichtiger wiegt als ein Interesse, sich das freie Engagement finanziell aufwiegen zu lassen. Dennoch stellt sich die Frage, inwieweit eine mit ehrenamtlichen Kräften, oder in sozialaktiver Gruppenarbeit geleistete Produktion »öffentlicher Güter« zumindest durch eine steuerliche Anerkennung des materiellen Aufwands ehrenamtlichen Engagements zu würdigen ist. Zur Würdigung des letztlich unbezahlbaren sozialen Engagements zählt allerdings nicht nur finanzielle Entlohnung, Belohnung, zumindest Entlastung. Wichtiger Motivationsfaktor ist gewiß auch ein institutionelles Ernstnehmen der freien Kräfte durch einen organisatorischen Rahmen und kommunikativen Kontext, welcher dem Engagement Autonomie eröffnet.

Organisationsentwicklung: Netzwerke und Lernprozesse

In soziologischer Perspektive interessieren die Zusammenhänge zwischen Akteursprofilen ehrenamtlichen Engagements und den Organisationsstrukturen und Kommunikationskulturen philanthropischer und bürgerschaftlicher Organisationen (Stiftungen, Vereinigungen, aber auch soziale Bewegungen). Wir können für eine erste typologische Orientierung ein Schema aus der St. Galler Management-Schule (Gomez/ Zimmermann) zur Organisationsentwicklung übernehmen.

ORGANISATIONSENTWICKLUNG: NETZWERKE UND LERNPROZESSE



Der innere Block zeigt den harten Kern klassischer Organisationsgesellschaft mit ihrer Perfektion der »Apparate«, dem Glanz von »Palästen«, der »starken Kultur« der Repräsentation von Ordnung und Bindung, den Kooperations- und Karrieremustern hierarchisch gestaffelter Treppen und »Stufen«. Doch solche geschlossenen Strukturen und Kulturen sind wohl kaum einladend für ehrenamtliche Verantwortung und für freies Engagement. So stellt sich die Frage nach Alternativen. Dabei zeigt sich institutionelles Engagement nicht nur im Glanz von »Palästen«, sondern auch in der Offenheit von »Zelten«, wobei die Form des Umgangs nicht mehr orientiert ist an steilen »Stufen«, sondern »runde Tische« dazu einladen, sich mit Kompetenz und Engagement in eine gemeinsame Sache einzubringen. Die Statik des starren Verbands der Stufen und Ränge löst sich auf in der sozialen Dynamik der »Gruppe«. Dies gilt in besonderem Maße für die auf gleicher Selbstbetroffenheit gründende Selbsthilfegruppe.

Auch für die Förderung sozialaktiver Selbsthilfe sind andere Organisationsstrukturen und Organisationskulturen gefordert als in der klassischen Sozialverwaltung. Anders als in den Regel- und Räderwerken bürokratischer Apparate geht es um die Entwicklung von Netzwerken und Lernprozessen, die für den Zusammenhang von Engagement und Autonomie offen bleiben. Die Organisationskultur ist dann allerdings nicht mehr die im traditionellen Vereinsleben gepflegte »starke Kultur des Wir«, eher eine kommunikative Diskurs- und Reflexionskultur, die der für viele Ehrenamtliche zum Problem werdenden Spannung zwischen Dienst und Selbstbezug gerecht werden könnte.

Wichtig für das Ehrenamt wird nun dessen strukturelle Förderung und kontextuelle Steuerung. Dabei geht es nicht nur um Absicherung sondern auch um dessen Anerkennung. Dazu gehören auch eine gerechte Entschädigung von Kosten, die rechtliche wie soziale oder auch steuerliche Absicherung ehrenamtlicher Mitarbeit und Mitverantwortung.

Dabei geht es nicht nur um Geldfragen, sondern zugleich auch um deutliche und öffentliche Zeichen dafür, daß freies Engagement in all seinen Aspekten auch institutionell ernst zu nehmen ist.

Die im wirtschaftlichen Unternehmen entwickelten Konzepte der Organisationsentwicklung und des Personalmanagements ließen sich so auch auf die Entwicklung und Stärkung des ehrenamtlichen wie auch gruppenspezifischen Potentials übertragen. (Vgl. Wehling 1992 als betriebswirtschaftliche Studie zur personalwirtschaftlichen Pflege ehrenamtlicher Felder, unter besonderer Berücksichtigung der Sportvereine.)

Entscheidende Förderung findet ehrenamtliches Engagement durch die Reflexivität fachlicher Beratung wie supervisorischer Begleitung. Dies erfordert Kompetenzen und Kontexte kommunikativer und kultureller Offenheit, um sich in den – oft auch strittigen – Sinnfragen institutionellen Engagements verstehen und verständigen zu können.

In Vereinen, Verbänden oder auch den freien Assoziationen der Selbsthilfe ist die Organisationskultur oft geprägt durch das Miteinander (oft auch Gegeneinander) von Haupt- und Ehrenamtlichen – sowohl auf der Repräsentationsebene und ihren Entscheidungsstellen wie im operativen Vollzug. Diese Doppelbindung ist eine Chance, wenn Personal-, Organisations- und Relationsentwicklung die Spannung zwischen den unterschiedlichen Profilen und Motiven von Haupt- und Ehrenamtlichen produktiv werden läßt.

Eine entscheidende organisatorische Bedingung für die Entfaltung von Kompetenz und Engagement ist die Autonomie. So ist zu fragen, inwieweit Selbsthilfeförderung den ehrenamtlichen Kräften und freiwillig Engagierten organisatorisch Raum gibt und Vertrauen schenkt, ihr Aufgabenfeld und ihren Arbeitsumfang selbst zu bestimmen und in Absprache mit den professionellen Kollegen das Arbeitsfeld mitzugestalten.

Hilfe zur Selbsthilfe und Selbsthilfeförderung

›Selbsthilfe‹ wurde zum Schlüsselbegriff in der sozialpolitischen Diskussion der 1980er Jahre. Auf dem Hintergrund eines auch die Sozialpolitik einbeziehenden neuen Problembewußtseins von »Grenzen des Wachstums« versprach Selbsthilfe die qualitative Alternative zum professionellen Sektor. Dabei ging es zunächst weniger um Kosten als um Kräfte. Die Bearbeitung sozialer Probleme sollte nun gesteuert werden über die offene Kommunikation von Selbsterfahrung und über die Aktivierung des sozialen Potentials betroffener Subjektivität und Inter-Subjektivität.

Andererseits war der Ruf nach Selbsthilfe auch umstritten, besonders wenn er aus offizieller Warte kam. Aus der Sicht einer von den neuen sozialen Bewegungen ausgehenden prinzipiellen Systemkritik galten Selbsthilfegruppen – indem sie sich von öffentlichen Konfliktfronten zurückzogen – als unpolitisch und kaum geeignet als Träger von Systemkritik und Systemveränderung. Gerade für politisch bewegte Köpfe erschien der neue Gruppen-Kult der Selbsthilfe-Szene als Rückfall ins »Lampenlicht des Privaten« (Marx). Auch in liberaler Perspektive wurde Kritik angemeldet. Kritisiert wurde im Blick auf die rigide Abgeschirmtheit der Selbsthilfegruppen ein »sanfter Terror der Geborgenheit« (Prätorius).

Doch bei aller Kritik bleiben Selbsthilfegruppen zu würdigen als institutionelle Innovation, wodurch problem betroffene Menschen gegenüber den professionalisierten und organisierten Versorgungssystemen selbstbewußt auf Alternativen setzen konnten. Gegen eine verwaltete und beamtete »Produktion von Fürsorglichkeit« (Wolff 1983)

bedeuteten die Selbsthilfegruppen ein bewußt in Szene gesetztes Arrangement von hoher Künstlichkeit, das in der »Extra-Situation« zum Alltag einen Rahmen gab und zugleich Mut machte, für die eigene Sorge frei zu werden.

Ordnungspolitisch kommt es damit zu Spannungen zwischen der über Recht und Geld kontrollierten wohlfahrtsstaatlichen Systembildung und der davon freien Sinnbildung solidarischen Engagements. Sollen Vereinswesen und soziale Verwaltung im Sinne korporatistischer Kollaboration stärker miteinander verzahnt werden, oder ist eher die lose Koppelung von staatlicher Vorsorge, professioneller Fürsorge und sozialer Selbsthilfe entwicklungsfähig?

Zwischen Selbstgenügsamkeit und Selbststeuerung

Im Feld der sozialen Dienste wird kommunikative Führung und kontextuelle Steuerung mehr Gewicht gewinnen. Auch im neuen Sozialrecht ist der prozeduralen Steuerung durch Planung nun mehr Bedeutung eingeräumt. Es werden keine Zielbilder mehr idealisiert, wohl aber Verfahren programmiert, über welche eine kommunikative und kooperative Zielbildung möglich wird. Der neue Modus sozialer Steuerung fordert übrigens von den sozialpolitischen Akteuren eine ganz andere Offenheit, die sich schwer vertragen würde mit einem institutionellen Rahmen, der alles Offene strikt unter Kontrolle bringt. Über kommunikative Offenheit lassen sich zu den selbstaktiven Feldern der Selbst- und Solidarhilfe besser Brücken bauen als von den sicheren Bastionen der geschlossenen Organisation. Dabei kommt es zwischen Steuerung und Selbststeuerung zu produktiver Wechselwirkung. Auch im Verhältnis zur inneren Umwelt, also im Mitarbeiterverhältnis setzt sich Steuerung dem Einfluß der Mitarbeiter aus und gewinnt neue Horizonte der Reflexivität von Lernprozessen.

Diese Überlegung verweist auf moderne Steuerungstheorie, welche für diese Wechselwirkung von Systembeobachtung und Selbstbeobachtung einen neuen Steuerungsmodus herausarbeitet, die Steuerung durch Supervision. Die Steuerungsinstanzen greifen dann in die laufenden Prozesse nicht ein durch Befehlskommunikation, wohl aber durch Mitteilung der Beobachtungen, die für den Handelnden selbst im blinden Fleck liegen können. Doch Supervision kann allenfalls eine Revision der Handlungsrichtung zu bedenken geben, die Kurskorrektur in der Optik des Handelns und Wertens muß dann jedoch aus der Einsicht des Akteurs selbst kommen. Es geht nun darum, hier das Medium zu erkennen, über das eine intelligente Organisation im Wechselspiel von Umweltsensibilität und Selbstbeobachtung lernen kann, sich selbst zu steuern.

Grundsätzlich läßt sich zwischen drei Strategien der Reaktion auf Umweltveränderungen unterscheiden (vgl. Pankoke, Nokielski, Beine 1975):

Selbstgenügsamkeit – die Strategie des Einigelns läßt alles beim Alten. Problemdruck, der aus der Umwelt auf ein System organisierter Hilfe zukommt, bleibt unbeantwortet. Man »hat nichts gelernt und nichts vergessen«, wie Hegel auf klassischer Modernisierungsschwelle die Rückständigkeit solcher Selbstgenügsamkeit kommentierte.

Selbstregulierung – die Strategie des Durchwurschteln. Aufgeschlossen für Veränderungen in der Umwelt, versucht man es allen recht zu machen und jede Chance zu nutzen. Gefordert wird eine permanente Flexibilität des Sich-Anpassens an die Opportunitäten der Umwelt.

Selbststeuerung – Strategien der »lose gekoppelten« Autonomie. Die aus der Kybernetik

entlehnte Formel Selbststeuerung verweist im Kontext sozialer Arbeit auf die Gestaltbarkeit der Außenbezüge sozialer Aktion (Initiativen, Gruppen, Verbände usw.). Strategien der Selbststeuerung setzen auf die Aktivierung des Potentials an Spontaneität und Kreativität. Dies fordert allerdings nicht nur anpassungsbereite Flexibilität, sondern die Reflexivität von Lernprozessen, also die Fähigkeit in der verantwortlichen Antwort auf neue Herausforderungen auch sich selbst zu ändern. Eine entsprechende Personal- und Organisationsentwicklung zielt also auf das Lernen in Netzwerken und die Vernetzung von Lernprozessen. Dabei vollzieht sich Entwicklung immer auch über die Beteiligung der als Betroffene, Verantwortliche, Lernende einbezogenen Subjekte.

Literatur

- Becher, Berthold; Pankoke, Eckart: Sozialadministration und selbstaktive Felder: Neue Relationsprobleme kommunaler Sozialpolitik. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit, Jg. 12, 1981, 219f
- Becher, Berthold; Jakubowski, Anita; Grieger, Peter; Renn, Uta: Sozialpolitische Aktionsgruppen: Bedingungsfaktoren ihrer Beziehung zu kommunaler Politik und Verwaltung. In: Kaufmann, Franz-Xaver (Hg.): Staat, intermediäre Instanzen und Selbsthilfe. München, 1987, 269f
- Bernart, Yvonne: Selbsthilfegruppen als Paradigma des Vergesellschaftungsprozesses. In: Schäfers, Bernhard (Hg.) Einführung in die Gruppensoziologie. 2. Aufl., Heidelberg, 1998, 287f
- Bonß, Wolfgang; Riedmüller, Barbara: Ausgrenzung von Arbeitskraft und Psychiatrisierung – Zum sozialpolitischen Funktionswandel der Psychiatriereform. In: Matthes, J. (Hg.): Krise der Arbeitsgesellschaft? Frankfurt/M., 1983, 622f
- Braun, Joachim; Klemmert, Oskar: Selbsthilfeförderung und bürgerschaftliches Engagement in Städten und Kreisen. Köln, 1998
- Etzioni, Amitai: Die aktive Gesellschaft. Eine Theorie gesellschaftlicher und politischer Prozesse. Opladen, 1975
- Evers, Adalbert: Der intermediäre Bereich. Soziale Träger und Projekte zwischen Haushalt, Staat und Recht. In: Journal für Sozialforschung, Jg. 8, 1990, 189f
- Ferber, Christian von; Badura, Bernhard (Hg.): Laienpotential, Patientenaktivierung und Gesundheitsselfhilfe, München, 1983
- Finger, Gertraud; Steinebach, Christoph (Hg.): Frühförderung. Zwischen passionierter Praxis und hilfloser Theorie. Freiburg, 1992
- Finger, Gertraud: Familien mit behinderten Kindern im Spannungsfeld zwischen Besonderheit und Normalität. In: Finger, Gertraud; Steinebach, Christoph (Hg.): Frühförderung. Freiburg, 1992, 77f
- Gomez, Peter; Zimmermann, Tim: Unternehmensorganisation. Profile, Dynamik, Methodik. Das St.Galler Management-Konzept. Bd. 3, Frankfurt/M./New York, 1992
- Jakob, Gisela: Zwischen Dienst und Selbstbezug. Eine biographieanalytische Untersuchung ehrenamtlichen Engagements. Opladen, 1993
- Kaufmann, Franz-Xaver: Bürgernahe Sozialpolitik. Planung, Organisation und Vermittlung sozialer Leistungen auf lokaler Ebene. Frankfurt, 1979
- Kaufmann, Franz-Xaver (Hg.): Staat, intermediäre Instanzen und Selbsthilfe. Bedingungsanalysen gesellschaftspolitischer Intervention. München/Wien, 1987
- KOSKON NRW: Der Selbsthilfe nutzen. Selbsthilfe-Kontaktstellen in Nordrhein-Westfalen. Mönchengladbach, o.J.
- Lewkowicz, Marina: Sozialplanung und Selbsthilfe als Steuerungsressourcen kommunaler Sozialpolitik. In: Krüger, J.; Pankoke, Eckart (Hg.): Kommunale Sozialpolitik, 1985, 222f
- Matthes, Joachim: Krise der Arbeitsgesellschaft? Verhandlungen des 21. Deutschen Soziologentages in Bamberg. Herausgegeben im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Frankfurt/M., 1983
- Moeller, Michael Lukas: Selbsthilfegruppen, Selbstbehandlung und Selbsterkenntnis in eigenverantwortlichen Kleingruppen. Reinbek, 1979
- Nokielski, Hans; Pankoke, Eckart: Konstruktive Netzwerkhilfe. Ressourcenmanagement im Lebenszusammenhang Gemeinde. In: Deutscher Caritasverband (Hg.): caritas '92. Jahrbuch des Deutschen Caritasverbandes. 1991, 37f
- Olk, Thomas: Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Wege zu einer alternativen Professionalität. München, 1986

- Pankoke, Eckart: Subsidiäre Solidarität und freies Engagement: Zur anderen Modernität der Wohlfahrtsverbände. In: Rauschenbach u.a.: Von der Wertegemeinschaft zum Dienstleistungsunternehmen. Frankfurt, 1995
- Pankoke, Eckart: Betroffenes Engagement und berufene Kompetenz. Ehrenamtlichkeit und Professionalität in der »Lebenshilfe«. In: Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte (Hg.): (K)eine Zukunft für das Ehrenamt? Marburg, 1993
- Pankoke, Eckart: Stiftung und Ehrenamt. In: Bertelsmann-Stiftung (Hg.): Handbuch Stiftungen, Gütersloh, 1998, 637f
- Pankoke, Eckart: Soziale Selbsthilfe. Herausforderungen und Chancen für Aphasiker. In: Symposium des Bundesverbandes für die Rehabilitation der Aphasiker: »Aphasiker und Rehabilitation. Fachübergreifende Zusammenarbeit«. Würzburg, 1988, 62f
- Pankoke, Eckart: »Enthusiasmus« und »Dilettantismus«. Gesellschaftlicher Wandel ehrenamtlichen Engagements. In: Vogt, Ludgera; Zingerle, Arnold (Hg.): Ehre. Archaische Momente in der Moderne. Frankfurt/M., 1994, 151f
- Pankoke, Eckart; Nokielski, Hans; Beine, Th.: Neue Formen gesellschaftlicher Selbststeuerung. Diskussion an Beispielen aus den Bereichen Bildung, Soziale Sicherung und Kommunale Selbstverwaltung. (Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel). Göttingen, 1975
- Seibel, Wolfgang: Funktionaler Dilettantismus. Erfolgreich scheiternde Organisationen im »Dritten Sektor« zwischen Markt und Staat. Wiesbaden, 1992
- Stiftung Mitarbeit (Hg.): Wie Stiftungen fördern. Arbeitshilfen für Selbsthilfe und Bürgerinitiativen. Bonn, 1997
- Wehling, Margret: Personalmanagement für unbezahlte Arbeitskräfte. Bergisch Gladbach/Köln, 1992
- Willke, Helmut: Strategien der Intervention in autonome Systeme. In: Baecker, Dirk; Markowitz, Jürgen; Stichweh, Rudolf; Tyrell, Hartmann (Hg.): Theorie als Passion. Niklas Luhmann zum 60. Geburtstag, Frankfurt, 1987, 333f

Eckart Pankoke ist Professor für Soziologie an der Universität Gesamthochschule Essen. Dieser Beitrag ist das gekürzte Manuskript eines Vortrags, den er auf einer Fachtagung der KOSKON zum Thema »Verändert die Selbsthilfe das System oder verändert das System die Selbsthilfe?« am 5.11.1998 in Hamm hielt.