

Hans-Uwe Otto
Hans Thiersch
(Hg.)

Handbuch



Soziale Arbeit

Planung und Planungstheorie

Von Franz Herrmann

 reinhardt

Planung und Planungstheorie

Von Franz Herrmann

Zum Begriff

Unter Planung wird im Allgemeinen die gedankliche Vorwegnahme von Handlungsschritten und Mitteln verstanden, die zur Erreichung eines ausgewählten Ziels erforderlich erscheinen. In einem umfassenderen Sinn meint Planung

„den geistigen, dann auch organisatorisch und institutionell ausgeformten Vorgang, durch Abschätzungen, Entwürfe und Entscheidungen festzulegen, auf welchen Wegen, mit welchen Schritten, in welcher zeitlichen und organisatorischen Abfolge, unter welchen Rahmenbedingungen und schließlich mit welchen Kosten und Folgen ein Ziel erreichbar erscheint“ (Meyers Lexikon online 2009).

Bei diesen Abschätzungs- und Entscheidungsprozessen wird Wissen aus der Vergangenheit (alltägliche Erfahrungen, empirisches Wissen etc.) genutzt, um Verbindungen zwischen dem Ziel und den zur Verfügung stehenden Mitteln herzustellen. Für Planung ist also ein Denken in Ziel-Mittel-Zusammenhängen zentral (Ortmann 2005). Wie verlässlich in einem Handlungsbereich allerdings geplant werden kann, hängt maßgeblich davon ab, inwieweit hier gesichertes Wissen über relevante Ursache-Wirkungs- bzw. Ziel-Mittel-Zusammenhänge vorliegt und inwiefern die so ermittelten, zielorientierten Handlungen im konkreten Kontext auch umgesetzt werden können.

Durch Planung wird also versucht, Künftiges vorherzusehen und den Weg dahin möglichst zweckrational zu gestalten. Hierbei ist Planung allerdings in doppelter Weise mit dem Problem „Ungewissheit“ konfrontiert: Einerseits soll Planung ja zur Reduktion von Unsicherheit bei der Gestaltung von Zukunft dienen, andererseits steht Planung selbst vor der Unsicherheit, ob und inwiefern die

eigenen geplanten Handlungen bei ihrer Umsetzung zur Erreichung des ausgewählten Ziels beitragen werden. „Die doppelte Konfrontation mit Ungewissheit hat zur Folge, dass die angestrebte Rationalität des Handelns sich in erster Linie auf die Intention und weniger auf eine weitgehende Voraussagbarkeit von Wirkungen beziehen kann“ (Merchel 2005, 1364).

Planung in der Sozialen Arbeit

Das Problem des Umgangs mit Ungewissheit stellt sich in besonderem Maße, wenn Planung im Bereich der Sozialen Arbeit stattfindet:

- Zum einen findet sich das Thema „Ungewissheit“ hier in der *Handlungsstruktur Sozialer Arbeit*, die durch ein „strukturelles Technologiedefizit“ (Luhmann/Schorr 1982) gekennzeichnet ist: D.h., aufgrund der strukturellen Komplexität sozialer Prozesse ist es nicht möglich, hier generalisierbare Methoden zu entwickeln, die im *Einzelfall* zu vorhersagbaren Wirkungen führen: „Selbst wenn sich ein gewünschtes Ergebnis (eine Wirkung) einstellt, lässt sich nicht mit Sicherheit sagen, ob sich dieses Ergebnis *aufgrund* einer Intervention oder *trotz* dieser eingestellt hat“ (v. Spiegel 2004, 42 f.; Herv. i. O.). Bei empirischen Analysen der Wirkungen von Interventionen können zwar Wahrscheinlichkeitszusammenhänge ermittelt werden, eine Handlungssicherheit im Einzelfall ist nicht erreichbar. Ein zweiter Unsicherheitsfaktor besteht darin, dass personenbezogene soziale Dienstleistungen in der Sozialen Arbeit „*uno actu*“ erbracht werden: D.h., Fachkräfte können ihre Angebote nicht „vorproduzieren“, sondern erbringen ihre Dienstleistungen in Ko-Produktion mit den NutzerInnen. Fachkräfte können deshalb ihre Interventionen nicht