

Universität Bielefeld
Fakultät für Soziologie
Studiengang: MA Soziologie
eingereicht am: 10.03.2011

Masterarbeit

Sensemaking über Legitimität

Das Beispiel des Konflikts um die Berliner Treberhilfe

Erstgutachterin: Prof. Dr. Veronika Tacke
Zweitgutachter: Dr. Sven Kette

Stefanie Büchner
Schinkestraße 6
12047 Berlin

stefanie.buechner@uni-potsdam.de

Inhaltsverzeichnis:

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“	3
Fallskizze	8
1. Vom Neoinstitutionalismus zum Sensemaking –Theoretischer Zugang	12
1.1 Der neoinstitutionalistische Ansatz – Organisationale Felder, Legitimität und Institutionen.....	12
1.2 Sensemaking und Organisation.....	16
1.3 Sensemaking über Legitimität –Legitimitätskonstrukte als Brückenbegriff	20
1.4 Legitimitätskonstrukte im organisationalen Feld Sozialer Hilfe – Leitfragen der Untersuchung	22
2. Methodischer Zugang.....	26
3. Legitimitätskonstrukte der organisationalen Akteure - Ergebnisse	29
3.1 Sensemaking über den Zusammenhang von Skandalisierung und Ausschluss	29
3.1.1 „Quick & Dirty“ oder „Long & Clean“ - Sensemaking der Verbandsvertreter über den Ausschluss der Treberhilfe	30
3.1.2 Ausschluss als wirtschaftliches Manöver der Diakonie - Sensemaking der Treberhilfe über den Ausschluss.....	34
3.1.3 Die Unwiderstehlichkeit des Treberhilfekonflikts – Journalistische Eigenlogiken	36

3.2 „Wir als...“ – Identitätskonstrukte als Legitimitätskonstrukte.....	39
3.2.1 Wir als Balancehalter, wir als innovativer Verband - Identitätskonstrukte der Vertreter der Parität (P1, P2)	39
3.2.2 Wir als Kooperationspartner der Politik - das Identitätskonstrukt des Diakonievertreterers (D)	45
3.2.3 Wir als ehrliche Wirtschaftsorganisation – Das Identitätskonstrukt der Treberhilfe (T)	47
3.2.4 Wer instrumentalisiert wen? Legitimitätsüberzeugungen über politische Einflussnahme	49
3.3 Was wir tun... – Sensemaking über Soziale Arbeit als Tätigkeit.....	50
3.3.1 Ein Geschäft, beinahe wie jedes andere auch (T).....	51
3.3.2 Sinnerfüllte Dienstleistung (D)	53
3.3.3 Hilfe von Mensch zu Mensch (P1, P2).....	55
3.4 Zusammenfassung	60
4. Die Relevanz von Legitimitätskonstrukten im Berliner Treberhilfekonflikt – Drei Thesen..	65
4.1 Legitimitätskonstrukte als Indikatoren für die Responsivität und Sensitivität von Organisationen.....	65
4.2 Legitimitätskonstrukte als erklärende Variable für „irrationales“ Entscheiden von Organisationen.....	68
4.3 Gesellschaftliche Hilfeformen- Ein- und Ausbau des Pathos des Helfens.....	74
5. Resümee	80
Literaturverzeichnis	86
Quellenverzeichnis.....	90
Anhang.....	92

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“

Diese Fallstudie nimmt ihren Ausgangspunkt in einem eigentümlichen, schillernden Skandal – einem Kuriosum. Dessen Protagonist ist Harald Ehlert, Geschäftsführer der Treberhilfe, einer der größten Einrichtungen der Obdachlosenhilfe in Berlin. Sein langjähriger Dienstwagen erregt im Februar 2010 mediale Aufmerksamkeit – es handelt sich um das Fabrikat einer italienischen Sportwagenmarke, einen Maserati. Nach und nach nehmen Berichte über die unbescheidene Ausstattung der Treberhilfe zu, keiner der Artikel verzichtet auf das Foto Ehlerts, meist mit Seidenschal, und auf eine Abbildung des Dienstwagens. Beide, der Protagonist und seine Requisite werden zum Namensgeber eines Skandals, der mehrere Monate die Berliner Tagespresse beschäftigen wird: „Maserati-Harry“. Im Zuge der Berichterstattung werden wie zu erwarten staatsanwaltschaftliche Ermittlungen eingeleitet, die Treberhilfe wird aus zwei Wohlfahrtsverbänden, der Parität sowie der Diakonie, ausgeschlossen und der Berliner Senat scheint sich von den Wohlfahrtsverbänden symbolisch zu distanzieren. Während all dieser Ereignisse sucht man vergeblich nach öffentlichen Entschuldigungen der Treberhilfe, mit der ihre Außendarstellung restauriert werden könnte – im Gegenteil. Auf der Angemessenheit des Dienstwagens wie auch anderer Symbole organisationalen Erfolgs wird ausdauernd beharrt, auch als kein Zweifel mehr darüber besteht, dass die Treberhilfe weder auf die Unterstützung der Parität noch der Diakonie zählen kann.

Kuriositäten laufen Gefahr, als Einzelfälle zu enden, die zwar der Unterhaltung, nicht aber dem soziologischen Erkenntnisgewinnung dienlich sind. Zu schillernd und exotisch erscheint der Konflikt um die Berliner Treberhilfe. Das Accessoire Maserati ist an Exzentrik kaum zu übertreffen. Doch gerade die Skandal- und Konflikträchtigkeit des Ereignisses birgt Erkenntnismöglichkeiten: Knüpft man an die Überlegungen Niklas Luhmanns an, so wirken Skandale in zwei Richtungen eigentümlich verstärkend: Zum Einen verstärken sie die Entrüstung über normative Grenzüberschreitungen, sie bieten Kristallisationspunkte der Empörung. Zum Anderen verstärken sie die Unkenntnis über die üblichen Ausmaße der Devianz gegenüber institutionalisierten Erwartungen.¹ Skandalisierung vereinzelt ihren Gegenstand, verleiht ihm einen gleichsam exotischen Status. Diese Untersuchung schließt an beide Effekte der Skandalisierung an, ist jedoch genau bestrebt, ebenjene Kenntnis über Abweichungen von institutiona-

¹ Vergleiche Luhmann 1996, 62.

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“

lisierten Erwartungen zu vergrößern. Der Konfliktcharakter dient dabei gleichsam als Kontrastgeber, der bestehende Erwartungen erst sichtbar macht, denn erst deren Überschreiten aktualisiert Widerspruch, Empörung und Abgrenzung. So werden latente Normvorstellungen markiert und gleichsam aus der Vielzahl bestehender Erwartungen herausgehoben, die unbemerkt soziales Handeln strukturieren.² Diese Untersuchung ergreift die Chance, anlässlich des Konfliktes zwischen der Treberhilfe und beiden Wohlfahrtsverbänden, der Diakonie sowie der Parität, die Heterogenität von Legitimitätsannahmen dieser organisationalen Akteure zu rekonstruieren.

Besonders interessant erscheint die Rekonstruktion vor dem Hintergrund, dass die drei hier interessierenden Organisationen, die Treberhilfe und beide Wohlfahrtsverbände, nicht zufällig in Konflikt stehen und sonst unverbundene organisationale Einheiten darstellen. Vielmehr werden alle drei Organisationen in der politikwissenschaftlichen und soziologischen Forschung einem gemeinsamen Feld oder Kontext zugerechnet. Während sich die politikwissenschaftliche Forschung insbesondere den Verbänden als Instanzen der Interessensvermittlung und Erbringern sozialer Dienstleistungen widmet,³ interessiert sich diese Arbeit für den Konflikt um die Treberhilfe als Konflikt zwischen Organisationen, die als einem gemeinsamen Feld zugehörig gedacht werden können. Ein prominenter Versuch, dieses Feld zu bestimmen, stellt die Dritte-Sektor-Forschung dar. Die Versuche, dieses „Dritte“ wesensmäßig zu bestimmen, sind allerdings analytisch wie empirisch weitgehend unfruchtbar geblieben.⁴ Im Anschluss an Überlegungen Anette Zimmers könnte man gar vermuten, dass es sich bei dem vielbeschworenen „Dritten“ dieses Sektors eher um Erwartungen der Politik als um konkrete, von allen Organisationen geteilte, distinkte Merkmale handelt.⁵ Dieser Umstand macht nun den Gegenstandsbereich dieser Organisationen nicht uninteressanter, sondern weckt vielmehr Neugier. Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe spielt in ebenjenem Feld von Organisationen, „die nicht dem privatwirtschaftlichen oder öffentlichen Sektor zuzuordnen sind“⁶.

² Etwa Coser 2009, 135.

³ Die Deutungen des Arrangements von Staat und Gesellschaft verändern sich nicht allein durch Transformationsprozesse der Politik sondern nicht zuletzt durch die dynamische Theorieentwicklung der Disziplin. So wird Anfang der 80er Jahre das Verhältnis von Staat und Verbänden als korporatistisches Arrangement begriffen, das in den 90er Jahren abgelöst wird von Formen des *outcontactings*. Gegenwärtig dominieren Ansätze, Verbände als Akteure der Zivilgesellschaft zu diskutieren. Vergleiche Heinze und Olk 1981, Backhaus-Maul und Olk 1994, Schulz 2010 und Schneider 2008. Für einen umfassenden Überblick über die Entwicklung dieser politikwissenschaftlichen Strömung der Verbändeforschung sei auf Zimmer und Speth 2009, 272 ff. verwiesen.

⁴ Vergleiche dazu die umfassende Rekonstruktion von Bestimmungsversuchen des „Dritten“ von Ronge 1988. sowie Seibel 1990.

⁵ Vergleiche Zimmer 2003, 342.

⁶ Seibel 1990, 181.

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“

Bereits die kurze Fallbeschreibung zu Beginn der Arbeit weist darauf hin, dass im Konflikt um die Berliner Treberhilfe gleichsam dieses „Dritte“ wieder auftaucht: Betrachtet man etwa den Anlassgeber des Skandals, den Maserati, so ist klar, dass es nicht darum zu gehen scheint, Organisationen Sozialer Hilfe ihr Anrecht auf einen Dienstwagen in Abrede zu stellen - aber ein derart luxuriöses Fabrikat soll es doch nicht sein. Gegen gut ausgestattete Arbeitsräume ist ebenfalls wenig einzuwenden –eine „Villa am See“ jedoch erscheint vermessen. Der Erfolg einer Organisation sozialer Hilfe muss nicht versteckt werden – aber darf er derart unbescheiden zu Markte getragen werden?

Diese Arbeit verfolgt das Ziel, empirisch differente Vorstellungen über Legitimität, also Annahmen und Überzeugungen der Richtigkeit und Angemessenheit, zu rekonstruieren. Dabei fokussiert sie sich im Gegensatz zur medialen Berichterstattung nicht auf den Dienstwagen des Geschäftsführers der Treberhilfe als Ankerpunkt der Empörung und Delegitimierung. Der Konflikt, der sich am Faktum des Ausschlusses der Treberhilfe aus beiden Verbänden zeigt, wird vielmehr als Anlass der Thematisierung von Differenzen in den Legitimitätsüberzeugungen der Akteure des organisationalen Feldes sozialer Hilfen verstanden. Damit spannt sich ein breiteres Feld an relevanten Legitimitätsvorstellungen als im Fall der medialen Skandalisierung auf. Die Sichtbarmachung der Differenzen in diesen Legitimitätskonstrukten ermöglicht es zum ersten, begründete Thesen über die Relevanz ebenjener Legitimitätskonstrukte für das organisationale Feld sozialer Hilfen sowie für den konkreten Konflikt um die Treberhilfe zu formulieren. Zum zweiten erlaubt diese Rekonstruktion, die empirischen Ergebnisse an differenzierungstheoretische Überlegungen Luhmanns zu institutionalisierten Hilfeformen in der modernen Gesellschaft anzuschließen.

Die Fragestellung dieser Arbeit lautet:

Welche Legitimitätskonstrukte lassen sich anlässlich des Konfliktes um die Treberhilfe bei den Vertretern der involvierten Organisationen, der Treberhilfe und den Wohlfahrtsverbänden, rekonstruieren und welche Thesen über die empirische und theoretische Relevanz dieser Legitimitätsvorstellungen können vor dem Hintergrund der empirischen Ergebnisse formuliert werden?

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“

Um diese Frage zu beantworten, wird im ersten Kapitel der organisationssoziologische Zugang dieser Untersuchung eingeführt (1.). Dabei wird auf zwei organisationssoziologische Ansätze zurückgegriffen. Der Bezug auf die Forschungsrichtung des Neoinstitutionalismus *verortet* die Fragestellung dieser Arbeit. Dabei wird auf drei Konzepte Bezug genommen, nämlich auf organisationale Felder, Institutionen und Legitimität. Diese Bezugnahme erlaubt, Organisationen als *verortet* in einem institutionalisierten Feld zu begreifen, denen eine zentrale Bedeutung für den Zuspruch und den Abzug von Legitimität zukommt. Das Konzept des organisationalen Feldes unterstellt dabei eine relative Homogenität institutionalisierter Erwartungen. Vor diesem Ausgangspunkt begründet sich gerade das Interesse am Konflikt, an der zu Tage tretenden *Differenz* von Legitimitätsüberzeugungen innerhalb organisationaler Felder.

Der zweite Zugang dieser Arbeit, der Sensemakingansatz von Karl E. Weick, führt die *Perspektive* der Untersuchung ein. In Abgrenzung zu neoinstitutionalistischen Forschungen über den Einsatz von Legitimationsstrategien erlaubt diese Perspektive, einen Schritt zurückzutreten und das Erkenntnisinteresse auf Legitimitätsvorstellungen zu lenken. Diese können, müssen jedoch nicht in Legitimitätsstrategien Eingang finden, sondern strukturieren auf der Ebene des Sensemakings organisationale Entscheidungen vor. Diese Untersuchungsperspektive erlaubt es, Interviews als Anlassgeber von retrospektiver Sinngebung zu begreifen, in denen Sinnstiftung stattfindet und damit auch fortlaufend Legitimitätsvorstellungen über Erklärungs- und Begründungsfiguren entwickelt werden.

Zur Relationierung beider Ansätze, der Verortung der Fragestellung und der Perspektive der Untersuchung, dient der Brückenbegriff der *Legitimitätskonstrukte*. Legitimitätskonstrukte bezeichnen sowohl Begründungen und Erklärungen, die Legitimitätsgründe vorbringen wie auch solche Begründungs- und Erklärungsmuster, die sich auf Legitimitätsgründe beziehen, die von Anspruchsgruppen oder bestimmten Umweltausschnitten vertreten werden. Im Anschluss an diese Entwicklung der theoretischen Perspektive dieser Arbeit wird begründet, dass die drei hier interessierenden Organisationen sich begründet einem organisationalen Feld zuordnen lassen. Die Forschungsfrage wird sodann vor dem eingeführten theoretischen Hintergrund über drei Unterfragen konkretisiert.

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“

Nach der Vorstellung des empirischen Vorgehens, der Nutzung leitfadengestützter Interviews (2.), präsentiert der Hauptteil der Untersuchung sodann die Ergebnisse der Auswertung des Interviewmaterials (3.). Die Vorstellung der Ergebnisse orientiert sich an den drei Leitfragen, die aus der theoretischen Kontextualisierung der Forschungsfrage entwickelt wurden. Zum Ersten wird vorgestellt, wie der Ausschluss der Berliner Treberhilfe gerahmt und auf welche Anspruchsgruppen oder Angemessenheitskontexte dabei legitimierend oder delegitimierend Bezug genommen wird. Zum Zweiten werden die rekonstruierten generalistischen und situativen Identitätskonstrukte erläutert. In diesen Identitätsansprüchen sind je eigene Angemessenheitsbedingungen und Zuständigkeitsansprüche eingelassen, die organisationales Entscheiden begründen und rechtfertigen. Zum Dritten vorgestellt, welche Legitimitätskonstrukte sich in Hinblick auf Soziale Arbeit⁷ als mittel- oder unmittelbar erbrachte Organisationsleistung rekonstruieren lassen und inwiefern auf diese Formen legitimierend oder delegitimierend Bezug genommen wird. An diese Darstellung der Ergebnisse schließt sich eine kurze Zusammenfassung der gewonnenen Erkenntnisse an.

Die im dritten Kapitel präsentierten Ergebnisse werden sodann genutzt, um drei Thesen über die theoretische und empirische Relevanz der rekonstruierten Legitimitätskonstrukte zu begründen (4.). Die rekonstruierten Legitimitätskonstrukte, insbesondere die Identitätsverständnisse können zum Ersten als Indikatoren für die Responsivität und Sensitivität von Organisationen angesehen werden. Besonders eindrücklich wird dies an den Beispielen des Selbstverständnisses als aufklärerische Wirtschaftsorganisation, das das Sensemaking der Treberhilfe prägt sowie am Balance- bzw. Wächtermodell, das der Vertreter des Landesverbandes der Parität in der Sinnggebung⁸ extensiv nutzt. Die rekonstruierten Legitimitätskonstrukte sind zum Zweiten instruktiv, indem sie eine alternative Erklärung für das eigentümliche Agieren der Treberhilfe im Konflikt mit den Verbänden nahe legen. Hier erweist sich der Rückgriff auf Legitimitätskonstrukte fruchtbarer als die Interpretation des Verhaltens der Treberhilfe als „fehlgeschlagene“ Legitimierungsstrategie. Zum Dritten lässt der Blick auf Legitimationskonstrukte einen unterschiedlichen Umgang mit Heterogenität und Eindeutigkeit im Zusammenhang mit den Identitätskonstrukten wie dem Verständnis Sozialer Arbeit erkennen. Hier werden deutlich voneinander abweichende Legitimierungen und

⁷ Die Begriffe „Soziale Arbeit“ und „Soziale Hilfe“ werden in dieser Arbeit synonym verwandt. Soziale Arbeit bezeichnet hier nicht eine per se professionalisierte oder semiprofessionalisierte Tätigkeit, sondern allgemein die Erbringung organisationsvermittelter sozialer Hilfe. Die Rahmung und Kategorisierung dieser Tätigkeit ist Gegenstand des Erkenntnisinteresses dieser Arbeit.

⁸ „Sinnggebung“ wird hier synonym verwandt mit „sensemaking“.

Delegitimierungen vorgenommen. Die Rekonstruktion der Legitimitätskonstrukte im Zusammenhang mit Sozialer Arbeit als Tätigkeit eröffnet zugleich Möglichkeiten, diese fallspezifischen Erkenntnisse an differenzierungstheoretische Überlegungen Luhmanns zur Kopräsenz von Hilfeformen in der funktional differenzierten Gesellschaft anzuschließen. Es kann gezeigt werden, dass Einrichtungen, aber auch die einzelnen Verbände in unterschiedlichem Maße in ihren Legitimationskonstrukten auf das Pathos des Helfens zurückgreifen beziehungsweise genau dies unterlassen und damit sozial folgenreich Sinn stiften. An die Vorstellung dieser drei Thesen schließt sich eine Zusammenschau an, die Grenzen der Untersuchung sowie weiterführende Forschungsfragen aufzeigt (5.).

Fallskizze

Die Skandalisierung der Berliner Treberhilfe erreichte im Februar 2010 ihren Höhepunkt. Am 11. März 2010 schloss zunächst die Parität die Treberhilfe als eingetragenen Verein aus. Das Diakonische Werk vollzog am 17. Juli den Ausschluss. Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe, der im Ausschluss aus den beiden Wohlfahrtsverbänden gipfelt, fungiert in dieser Arbeit als Anlass, um der Frage nachzugehen, welche Legitimitätsvorstellungen diesem Konflikt im Feld sozialer Hilfe zu Grunde liegen. Diese Fallskizze zeichnet den Konfliktverlauf bezugnehmend auf die mediale Berichterstattung nach.

Die Treberhilfe Berlin e.V. ging 1989 aus dem Zusammenschluss zweier kleiner Vereine, der Aktiven Hilfe e.V. und dem Verein zur Beratung und Unterstützung obdachloser junger Menschen e.V. hervor. In Schöneberg betrieb sie ein Nachtsyl für drogenabhängige und obdachlose Menschen mit sechs Plätzen. Die Treberhilfe Berlin zählt gegenwärtig zu den wichtigsten und größten Trägern der Obdachlosen- und Jugendhilfe in Berlin, verfügt über ca. 280 Mitarbeiter und erwirtschaftete im Jahr 2008 zwölf Millionen Euro Umsatz. Die Treberhilfe wird mehrheitlich durch Leistungsentgelte finanziert. Bei dieser Finanzierungsform bieten Organisationen sozialrechtlich verankerte Dienstleistungen an und werden von den Kostenträgern je nach tatsächlicher Inanspruchnahme der Dienstleistungen durch den Klienten vergütet.⁹ Das Organisationswachstum der Treberhilfe zeigte sich nicht nur an die Zahl der Mitarbeiter, auch die Organisation selbst hat sich inzwischen in weitere Rechtsformen differenziert. Aus dem gemeinnützigen Verein wurde 2006 eine gemeinnützige GmbH ausgegründet. 50 % der

⁹ In der Vergangenheit wurden Soziale Dienstleistungen nach dem Kostendeckungsprinzip finanziert. Die Höhe der Entgelte ist gegenwärtig bundesweit nicht einheitlich, sondern wird zwischen den Organisationen Sozialer Hilfe und den jeweiligen Kommunen bzw. in Berlin den Bezirken verhandelt.

Anteile dieser gGmbH hielt der Geschäftsführer Harald Ehlert und 50% der eingetragene Verein Treberhilfe. In Personalunion stand Ehlert somit dem Verein und der gGmbH als Geschäftsführer bzw. der gGmbH als Gesellschafter vor. Mit dieser organisationalen Ausdifferenzierung bot sich die Möglichkeit, mehr als einem Wohlfahrtsverband beizutreten. Die gGmbH Treberhilfe wurde Mitglied des Diakonischen Landesverbandes des Diakonischen Werks Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.¹⁰ Der Verein verblieb unter dem Dach des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes. Der Eintritt in Wohlfahrtsverbände ist in Deutschland für Einrichtungen Sozialer Hilfe freiwillig.

Bereits vor dem Einsetzen der Skandalisierung positioniert sich Ehlert in den Medien offensiv als Fürsprecher einer neuen volkswirtschaftlichen Begründung sozialstaatlichen Engagements unter dem Titel 'Social Profit'.¹¹ In diesem Zusammenhang werden etwa Podiumsveranstaltungen unter Beteiligung der Wohlfahrtsverbände sowie des Berliner Senats initiiert. Im Berliner Tagesspiegel gratuliert die Treberhilfe am 9. November 2008 mit einer einseitigen Anzeige mit dem Titel „Kein Messias – aber der erste *Sozialarbeiter* im *Weißes Haus*“, Barack Obama zu seinem Wahlerfolg.

Ohne Skandalisierungseffekt wurde bereits 2008 über Ehlert und seine ungewöhnliche Art, ein gemeinnütziges Unternehmen zu führen, berichtet.¹² An diesen Bericht wurde jedoch medial nicht angeschlossen. Im Jahr 2010 jedoch blieb die Berichterstattung nicht ohne Folgen. Anlass war eine Klage Ehlerts gegen die gerichtliche Auflage, ein Fahrtenbuch bei der Nutzung des Dienstwagens zu verwenden.¹³ Bei dem Dienstwagen handelt es sich um eben jenen Maserati, dessen Nutzung Ehlert mit dem Satz verteidigt, „[m]an möge ihm doch nicht vorwerfen, dass er besser gewirtschaftet habe, als andere.“¹⁴ Der Dienstwagen des Geschäftsführers, der in kaum einem Artikel der regionalen und überregionalen Tageszeitungen, die über den „Skandal“ berichten, fehlt, avanciert zum Symbol der Entrüstung über „Maserati-Harry“, dem „Sinnbild des gierigen Geschäftemachers, der auf Kosten der Ärmsten ein Vermögen aus den Sozialkassen zusammenraffte.“¹⁵ Die Pressestelle der Diakonie veröffentlichte daraufhin eine Stellungnahme, in der die Entscheidung für einen Maserati als Dienstwagen als „ethisch ver-

¹⁰ Im Folgenden wird zur besseren Lesbarkeit von „Diakonie“ oder dem „Landesverband der Diakonie“ die Rede sein.

¹¹ Vergleiche auch aktuell die entsprechenden Links auf der Homepage der Treberhilfe <http://treberhilfe.de> sowie <http://www.social-profit.de> (letzter Zugriff am 05. März 2011).

¹² Vergleiche Der Tagesspiegel vom 22. Dezember 2008.

¹³ Vergleiche Der Tagesspiegel vom 18. Februar 2010.

¹⁴ Berliner Morgenpost vom 1. Juni 2010.

¹⁵ A.a.O.

werflich“ verurteilt wurde.¹⁶ Einige Tage später lädt der Geschäftsführer der Treberhilfe Journalisten auf einer Pressekonferenz der Treberhilfe ein, an einer „sozialen Stadtrundfahrt“ im umstrittenen Dienstwagen teilzunehmen.¹⁷

Der Skandal breitete sich durch immer zahlreicher werdende Veröffentlichungen Ende Februar 2010 aus. Der Geschäftsführer der Treberhilfe gab mehrere Interviews, in denen er die Geschäftspolitik der Treberhilfe offensiv verteidigte. Thematisiert wurden im Verlauf des Skandals nun auch die Höhe seines Verdienstes (zum Teil 300.000 Euro Jahresgehalt), die Attraktivität der Immobilien der Treberhilfe (Villa am See), die Dienstwagenmarke anderer Einrichtungen der Treberhilfe (BMW) und das Verköstigungsniveau auf Betriebsfeiern (Jakobsmuscheln). Daraufhin lässt Ehlert sein Amt als Geschäftsführer der gGmbH am 25. Februar ruhen¹⁸ und legte es kurz darauf nieder. Am 26. Februar wird bei der gGmbH ein neu zusammengestellter Aufsichtsrat eingesetzt. Einem externen Unternehmen wird der Auftrag zur Prüfung des Geschäftsgebarens gegeben. Auch Mitarbeiter der Landesvertretung der Diakonie Berlin wurden Mitglieder dieses Aufsichtsrates. Am 12. März 2010 stellte der Berliner Senat und die Diakonie Strafanzeige gegen den Geschäftsführer der Organisation wegen Verdachts auf Untreue.

Der Ausschluss aus dem Paritätischen Wohlfahrtsverband erfolgt im Eilverfahren am Tag der Anklage der Staatsanwaltschaft am 11. März 2010. Begründet wird dieser Schritt in einer Presseerklärung damit, dass Vorstandsmitglieder des Vereins sich gegen die Veröffentlichung von Ergebnissen des externen Prüfungsgutachtens ausgesprochen hatten und somit die Aufklärung des Skandals behinderten und zur Schädigung des Verbandes beitragen.¹⁹ Der Ausschluss der gGmbH durch die Diakonie erfolgt erst am 17. Juni 2010. Noch im Vormonat gründete die Diakonie ein Auffangunternehmen für die Angestellten der Treberhilfe, die „Neue Chance“.²⁰ Der Ausschluss aus der Diakonie erfolgte nach Angaben der Pressemitteilung des Verbandes ebenfalls aufgrund der vorausgehenden Verbandsschädigung.²¹ Die Treberhilfe Berlin erhob Klage gegen beide Ausschlussentscheidungen.

¹⁶ Vergleiche Der Tagesspiegel vom 19. Februar 2010.

¹⁷ Vergleiche Berliner Morgenpost vom 23. Februar 2010.

¹⁸ Vergleiche Süddeutsche vom 26. Februar 2010.

¹⁹ Vergleiche die entsprechende Pressemitteilung auf der Homepage der Parität vom 11. März 2010.

²⁰ Vergleiche Berliner Morgenpost vom 14. Mai 2010.

²¹ Vergleiche die entsprechende Pressemitteilung auf der Homepage der Diakonie vom 17. Juni 2010.

Der Berliner Senat reagiert am 8. Juni 2010 mit der Entscheidung, die sogenannten Ligaverträge nicht zu verlängern.²² Dabei handelt es sich um Treuhandverträge zwischen Land und Wohlfahrtsverbänden, wie sie bislang nur in Berlin seit Mitte der 1990er Jahre existierte: Die Hoheitsrechte der Verwaltungen werden darin zum Teil an die Wohlfahrtsverbände abgegeben.²³ Die Verbände treten dabei als Beliehene des Landes Berlin auf und übernehmen die Verteilung von Zuwendungen an Mitglieds- und Nichtmitgliedsorganisationen. Den Verbänden wuchsen durch diese „Inkorporation“ Entscheidungsspielräume in der Gestaltung von Förderschwerpunkten zu.²⁴ Mit der Ankündigung, auf die Verlängerung dieser Verträge zu verzichten, intendierte der Senat, der Pressemitteilung zufolge, „zukünftig wieder eine größere Verantwortung bei der Vergabe der Zuwendungen übernehmen.“²⁵ In Folge wird die Berichterstattung bestimmt von der Diskussion unterschiedlicher Programme, die die Transparenz der Mittelvergabe sicherstellen sollen.

Diese Konfliktskizze skizziert diejenigen Aspekte des Konfliktes zwischen den Wohlfahrtsverbänden und der Berliner Treberhilfe, die massenmedial thematisiert und somit „sichtbar“ gemacht wurden. Diese Sichtbarkeit bildete den *Anlass* dieser Untersuchung. Die kurze *Konflikt- und Skandalgeschichte um die Berliner Treberhilfe* zeigt dabei auf, dass die Treberhilfe als wirtschaftlich erfolgreiches Unternehmen im Feld sozialer Hilfen gelten kann, das offensiv für ein neues Verständnis Sozialer Hilfe, also ihrer zentralen Organisationsleistung, wirbt. Während der Skandalisierung fällt das Beharren der Treberhilfe auf der Legitimität der umstrittenen Organisationsentscheidungen, etwa in Bezug auf den Dienstwagen, auf. Eine öffentliche Entschuldigung der Treberhilfe sucht man vergebens. In gleichem Maße wird die Legitimität der Treberhilfe durch die Wohlfahrtsverbände öffentlich scharf in Frage gestellt. Hier gilt gerade keine Unschuldsvermutung, es kommt frühzeitig zur öffentlichen Distanzierung und schließlich zum Ausschluss aus beiden Verbänden, bevor die Ergebnisse der staatsanwaltschaftlichen Untersuchungen bekanntgegeben werden.

²² Vergleiche die entsprechende Pressemitteilung der Landespressestelle Berlin vom 8. Juni 2010.

²³ Vergleiche die Bestimmungen in § 44 Absatz 2,3 der Haushaltsordnung des Landes Berlin.

²⁴ Vergleiche Backhaus-Maul und Groß 2008.

²⁵ Vergleiche die Pressemitteilung der Landespressestelle Berlin vom 8. Juni 2010.

1. Vom Neoinstitutionalismus zum Sensemaking – Theoretischer Zugang

Diese Untersuchung greift auf zwei theoretische Perspektiven der Organisationssoziologie zurück, zum einen auf den Ansatz des Neoinstitutionalismus und zum anderen auf das Sensemakingkonzept von Karl E. Weick. Beide Theorierichtungen lassen sich fruchtbar aufeinander beziehen. Der *Brückenbegriff* der *Legitimitätskonstrukte*²⁶ verbindet beide Theorierichtungen miteinander. Die Perspektive des Sensemakings schließt dabei an den Neoinstitutionalismus an, indem sie das Untersuchungsinteresse auf Sinngebungsprozesse lenkt, in denen organisationale Vorstellungen über Legitimität, also Legitimitätskonstrukte, geprägt werden. Der *theoretische Gewinn* durch diesen Anschluss der Sensemakingperspektive besteht darin, ebenjenes *vorgelagerten Schritt*, das „*Relevant-Werden*“ von *institutionalisierten Erwartungen* in organisationalen Feldern in den Blick zu bekommen. Diese Untersuchung kann zeigen, dass es theoretisch wie empirisch fruchtbar ist, die Aufmerksamkeit auf diese vorgelagerten Prozesse zu lenken und sich nicht auf die Identifikation von unterschiedlichen Legitimitätsstrategien von Akteuren im organisationalen Feld zu beschränken.

1.1 Der neoinstitutionalistische Ansatz – Organisationale Felder, Legitimität und Institutionen

Da es sich beim Neoinstitutionalismus weniger um eine ausgearbeitete Theorie, sondern vielmehr um ein Forschungsprogramm handelt,²⁷ wird in dieser Arbeit explizit auf einzelne Konzepte, nämlich die der organisationalen Felder, der Legitimität sowie der Institution zurückgegriffen. Der Bezug zum Neoinstitutionalismus dient hier spezifisch zur *Verortung des Erkenntnisinteresses* dieser Untersuchung. Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe kann als situiert im organisationalen Feld sozialer Hilfe betrachtet werden. Organisationen werden vor dem neoinstitutionalistischen Hintergrund als eingebettet in institutionalisierte organisationale Felder²⁸ verstanden werden. Diesen Feldern kommt eine Schlüsselstellung für die Zuweisung und den Abzug von Legitimität zu.

²⁶ Synonym wird der Begriff „Legitimitätsvorstellungen“ genutzt.

²⁷ Vergleiche hierzu auch Walgenbach und Meyer 2007, 195, Walgenbach 2006, 389.

²⁸ Nach der angegebenen Definition von organisationalen Feldern sind diese per se institutionalisiert. Der hier verwendete Pleonasmus dient lediglich dazu, die Kernkonzepte des Neoinstitutionalismus, auf die in dieser Untersuchung zurückgegriffen wird, als aufeinander bezogene Konzepte zu verdeutlichen.

Kaum eine andere organisationssoziologische Forschungsrichtung weist der Bedeutung von Legitimität von Organisationen eine solch prominente Rolle zu wie der Neoinstitutionalismus. Als Meyer und Rowan 1977 ihren Aufsatz „Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony“ publizieren, läuten sie einen Perspektivwechsel ein. Die Formalstruktur von Organisationen wird darin weniger als Ergebnis „objektiver“ Effizienzanforderungen verstanden, sondern vielmehr als geprägt durch institutionalisierte Erwartungen ihrer organisationalen Umwelt. Organisationen können demnach Legitimität gewinnen, indem sie institutionalisierte Erwartungen in ihre Formalstruktur einbauen und somit langfristig ihrem Fortbestand sichern. Das Konzept der Legitimität bleibt, obschon zentral verankert im Begriffsinstrumentarium des Neoinstitutionalismus, jedoch verhältnismäßig unbestimmt. Suchman definiert in seinem 1995 erschienen Aufsatz Legitimität als „generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions.“²⁹ Legitimität fungiert zwar für Organisationen als Ressource, kann jedoch nicht “besessen” werden. Anspruchsgruppen mit unterschiedlichen Erwartungen gestehen Organisationen Legitimität zu oder ziehen diese ab. Organisationen sind nach Suchman jedoch auch in der Lage, aktiv um Legitimität zu werben.³⁰ Neuere Arbeiten der Sozialen Bewegungsforschung um Snow interessieren sich in diesem Zusammenhang insbesondere für die unterschiedlichen Legitimationsstrategien, die *legitimative accounts*, die von politischen Akteuren in den Diskurs eingebracht werden.³¹

Das Konzept der *organisationalen Felder* wurde 1983 von DiMaggio und Powell formuliert und dient im Neoinstitutionalismus als Analyseeinheit zur Untersuchung heterogener Organisationen in gemeinsamen institutionalisierten Umwelten. DiMaggio und Powell definieren diese wie folgt:

“By organizational field, - we mean those organizations that, in the aggregate, constitute a *recognized area of institutional life*: key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products. The virtue of this unit of analysis is that it directs our attention [...] to the totality of relevant actors.“³²

²⁹ Suchman 1995, 574.

³⁰ Siehe exemplarisch die Systematisierung von Legitimitätsstrategien nach Oliver 1991.

³¹ Vergleiche etwa Benford und Snow 2000.

³² Dies. 1983, 148; Herv. S.B. “Connectedness”, so führen die Autoren aus, bezeichnet Gesamtheit der Varianten, die Verbindungen zwischen Organisationen herstellen wie etwa Personal, das Mitglied in Berufsverbänden ist

Als entscheidendes Definitionsmerkmal organisationaler Felder gilt entsprechend ihre Institutionalisierung. Sie erst lässt nach DiMaggio und Powell organisationale Felder entstehen. *Vier Bereiche der Institutionalisierung* können unterschieden werden, um empirisch von einem organisationalen Feld sprechen zu können:

- 1) Die Interaktionen bzw. Kontakte zwischen Organisationen im Feld nehmen zu.
- 2) Es bilden sich deutliche zwischenorganisationale Dominanzstrukturen und Koalitionen zwischen Organisationen aus.
- 3) Die im Feld befindlichen Organisationen sind mit einer Zunahme an Informationen und deren Bewältigung konfrontiert.
- 4) Unter Mitgliedern einer Gruppe von Organisationen bildet sich das Bewusstsein heraus, in gemeinsame Handlungskontexte bzw. Unternehmungen³³ eingebunden zu sein.³⁴

Organisationale Feldern kommt als institutionalisierten Bereichen eine zentrale Bedeutung für die Zuweisung und den Abzug von Legitimität zu. Sie beherbergen unterschiedlichste Organisationen, im hier interessierenden Fall des Treberhilfekonflikts sind dies gleichermaßen Wohlfahrtsverbände als Metaorganisationen wie „einfache“ Einrichtungen Sozialer Hilfe, die Treberhilfe. Die organisationalen Akteure dieses Feldes können wie andere Umweltbereiche der Organisation auch als Anspruchsgruppen fungieren und Organisationen im Feld mit zum Teil heterogenen institutionalisierten Erwartungen konfrontieren.

Im Rückgriff auf die wissenssoziologischen Arbeiten von Berger und Luckmann lassen sich mit Barley und Tolbert *Institutionen* begreifen als „shared rules and typifications that identify categories of social actors and their appropriate activities or relationships“³⁵. Institutionen bezeichnen in diesem weiten Sinne relativ stabile, dauerhafte soziale Erwartungsstrukturen, die als verankert im gesellschaftlichen Wissensvorrat begriffen werden. Im Neoinstitutionalismus wird der Zentralbegriff „Institutionalisierung“ gleichermaßen zur Bezeichnung eines Prozesses wie auch eines Zustandes verwandt. Als Zustand bezeichnet Institutionalisierung die Existenz von geteilten Deutungssystemen, die in der Gesellschaft als „objektiver“ Sachverhalt gelten,³⁶ mit bestimmten Bedeutungen fest verknüpft sind und als angemessen und sinnvoll gelten. Institutionalisierung impliziert immer auch Vorstellungen von mit der Institution verknüpften *Rollen*, aus denen sich Erwartungsstrukturen hinsichtlich der mit der Institution

oder Vertragsbeziehungen mit anderen Organisationen. Strukturelle Äquivalenz bezeichnet dabei den Umstand, dass zwei Organisationen ohne eine Beziehung zueinander doch eine äquivalente Beziehung einnehmen, insofern sie Verbindungen zu derselben Gruppe anderer Organisationen unterhalten.

³³ Im Original *common enterprise*. A.a.O.

³⁴ Wörtlich übersetzt durch die Verfasserin nach DiMaggio und Powell 1983, 148.

³⁵ Barley und Tolbert 1997, 96., Herv. Im Original.

³⁶ Zu Objektivierung siehe Berger und Luckmann 2004, 95, 212.

verknüpften Handlungsmöglichkeiten ableiten. Als Prozess bezeichnet Institutionalisierung die Herausbildung und Weitergabe von eben jenen dauerhaften sozialen Erwartungsstrukturen.

Um das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit zu spezifizieren, kann auf das Dreisäulenmodell von Scott zurückgegriffen werden.³⁷ Darin fächert Scott drei Säulen bzw. Ebenen von Institutionen und die mit ihnen verbundenen Formen von Legitimität auf. Von besonderem Interesse in dieser Arbeit sind dabei die kulturell-kognitive wie normative Ebene von Institutionen und die mit ihnen korrespondierenden Formen von Legitimität. Der formale Ausschluss der Treberhilfe aus beiden Wohlfahrtsverbänden erweist sich vor dem Hintergrund dieser analytischen Dreiteilung als regulativer Akt. Diese regulative Säule von Institutionen umfasst Regelungen und Ordnungen, insbesondere staatliche Vorgaben und Auflagen, die den Bereich des Handelns begrenzen. Die entsprechende Legitimitätsgrundlage besteht in der Möglichkeit legaler Sanktionierung von Verhalten. Dieser Aspekt von Institutionen ist durch eine instrumentelle Logik geprägt. Entweder Handeln wird angepasst an entsprechende Regulierungserwartungen oder aber es werden Vorkehrungen getroffen, eine Außendarstellung zu kreieren, die dies erfolgreich suggeriert. Das spezifische Erkenntnisinteresse dieser Untersuchung richtet sich jedoch wie erwähnt auf die normativen und kulturell-kognitiven Aspekte von Institutionen und die mit ihnen verbundenen Arten der Legitimität. Die normative Säule von Institutionen bezieht sich nach Scott dabei auf Vorstellungen vom sozial erwünschten, angemessenen und richtigen Handeln. Die Legitimitätsbasis dieser Säule ist die der moralischen Wertung von Handeln. Die kulturell-kognitive Säule von Institutionen referiert auf kognitive Muster der Erschließung von Wirklichkeiten. Sie impliziert sowohl sachliche Vorstellungen über Selbstverständlichkeiten wie auch geteilte Wahrnehmungs- und Begründungsmuster. Legitimität wird hier erzeugt darüber, dass Verständnis als Möglichkeit sinnhafter Anschlussfähigkeit und (Wieder-) Erkennbarkeit vorausgesetzt werden kann. Diese Aufschlüsselung macht deutlich, dass kognitiv-kulturelle Legitimität normativer Legitimität immer vorausgeht: Etwas ist *als etwas Bestimmtes* richtig, angemessen und wünschbar.³⁸

³⁷ Vergleiche Scott 2008, 47ff.

³⁸ „Legitimation sagt dem Einzelnen nicht nur, warum er eine Handlung ausführen *soll* und die andere nicht ausführen darf. Sie sagt ihm auch, warum die Dinge sind, *was* sie sind.“ Berger und Luckmann 2004, 100; Herv. im Original.

Der Bezug zum Forschungsprogramm des Neoinstitutionalismus ermöglicht in theoretischer Hinsicht die Verortung der heterogenen Organisationen der Wohlfahrtsverbände und Einrichtungsträger in einem gemeinsamen organisationalen Feld. Der Feldbegriff konzipiert die institutionelle Einbettung dieser Organisationen in einen gemeinsamen Kontext und weckt damit gleichzeitig das Interesse am Konflikt in diesem Feld: Wie die Fallskizze illustriert, finden hier offensichtlich Konflikte über Legitimität statt. Organisationale Handlungen, allen voran denen der Treberhilfe, wird von den Wohlfahrtsverbänden sowie am sichtbarsten durch die mediale Berichterstattung Legitimität abgesprochen. Genau an dieser Stelle, am Vorhandensein von Prozessen der differentiellen Zuweisung und des Abziehens von Legitimität, setzt diese Untersuchung an. Sie interessiert sich insbesondere für die normativen und kulturell-kognitiven Aspekte umstrittener Institutionen und den damit verbundenen Arten von Legitimität im organisationalen Feld sozialer Hilfen. Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe dient dabei als Ereignis innerhalb des organisationalen Feldes, das auf aufbrechende und differierende Legitimitätsvorstellungen verweist.

1.2 Sensemaking und Organisation

Im Gegensatz zum neoinstitutionalistischen Forschungsprogramm interessiert sich die theoretische Perspektive des Sensemakings für diejenigen Sinngebungsprozesse, die die Grundlage jedweder Interpretationsleistung bilden, die ihnen gewissermaßen als Basisprozesse vorausgehen. Während der Bezug zum Neoinstitutionalismus eine *Verortung* bzw. Rahmung der Untersuchung erlaubt, prägt der Sensemaking-Ansatz von Weick die *Perspektive* dieser Arbeit.

Diese kognitivistische Theorie geht von Organisationen als Sinngebungssystemen aus. „Sinn“ wird nach Weick mithilfe dreier Strukturelemente, nämlich *cue*, *frame* und *relation*, erzeugt.³⁹ *Cues* ergeben erst innerhalb eines *frames* Sinn und weisen einen geringeren Abstraktionsgrad als diese auf. Das Verhältnis zwischen *cue* und *frame* ist dabei jedoch nicht additiv gedacht, sondern basiert auf einer sinnhaften Verbindung zwischen beiden. Ausgehend von diesem Sinnverständnis lassen sich analytisch zwei Prozesskomponenten der Sinngebung unterscheiden: *generic subjectivity* und *intersubjectivity*. Zwischen beiden Prozessen bestehen enge Wechselverhältnisse, jedoch sind Organisationen als *sensemaking systems* besonders darauf angewiesen, Prozesse der übergreifenden Sinngebung zu aktualisieren, etwa um die Austauschbarkeit von Personal zu gewährleisten. Dem Untersuchungsinteresse dieser Arbeit kommt dabei insbesondere entgegen, dass diese Aktualisierung nicht zuletzt durch Konflikte

³⁹ Weick 1995, 109 ff.

angeregt wird. Weick charakterisiert Sensemaking als theoretische Perspektive durch sieben Eigenschaften. Sensemaking findet zum Ersten immer *retrospektiv* statt.⁴⁰ In dieser Eigenschaft kommt ihm die Funktion zu, Klarheit in Bezug auf vergangenes Geschehen zu stiften und damit dem Problem der potentiellen Vieldeutigkeit der Welt zu begegnen. Als Prozess wird Sensemaking dabei als *verankert in Vorstellungen von Identität* begriffen:

„What the situation will have meant to me is dictated by the identity I adopt in dealing with it. And that choice, in turn, is affected by what I think is occurring. What the situation means is defined by who I become or what and who I represent. I derive cues as to what the situation means from the self that feels most appropriate to deal with it, and much less from what is going on out there.“⁴¹

Solche Identifikationsfiguren fungieren nach Hiller als Simplifikationen innerhalb von Selbstbeschreibungen. Sie offerieren distinkte Unterschiede, die es dem System ermöglichen, sich von anderen „sinnvoll“ zu unterscheiden und zu vergleichen. Diese Prozesse der Unterscheidung von und Identifikation mit anderen Organisationen strukturieren und verengen die Verhaltens- und Entscheidungsspielräume von Organisationen.⁴² Das Verhältnis von *Struktur und Handeln* wird von Weick konsequent *rekursiv* bestimmt: Organisationen beobachten ihre Umwelt und entwickeln simplifizierende Verständnis- und Interpretationsschemata, die auf der Sinnggebungsebene erfolgreich Erwartbarkeiten stiften und Übersichtlichkeit suggerieren. Gleichzeitig sind Organisationen via *enactment* selbst aktiv an der Gestaltung ihrer Umwelt beteiligt.⁴³ „To enact“ bedeutet in diesem Sinne, dass Organisationsmitglieder aktiv teilhaben an der Hervorbringung dessen, was ihnen zu einem späteren Zeitpunkt als Umwelt „begegnen“.⁴⁴ Die Theorierichtung des Sensemakings kritisiert in diesem Zusammenhang die Annahme einer klaren Trennung von Organisation und Umwelt wie auch die scharfe Trennung von individueller und organisationaler Ebene der Sinnggebung. Als Prozess wird Sensemaking als *genuin sozialer Akt* begriffen, der nicht losgelöst vom Individuum als Instanz der Hervorbringung von Sinn gedacht werden kann. Mit Verweis auf die Bedeutung eines lediglich vorgestellten Publikums zählen nach Weick so etwa auch Selbstgespräche zur Gruppe der sozialen Akte, in denen Sensemaking geschieht. Diese Eigenschaft des Sensemakings zeitigt auch Folgen für die Begriffsverwendung in dieser Arbeit: Wohnt dem Begriff „Organisationsvertreter

⁴⁰ Im Gegensatz zu Prozessen der Handlungsplanung, die als nichtreal, weil rein intellektuell stattfindend, gedacht werden. Vergleiche Weick 1985, 24.

⁴¹ Weick 1995, 24.

⁴² Vergleiche Hiller 2005, 29.

⁴³ Vergleiche hierzu auch Drepper 2007, 601.

⁴⁴ Hierzu merkt Weick pointiert an: „Organizations have to build their environments before they can even have the luxury of controlling them.“ Ders. 1977, 272.

XY“ eine Tendenz zur Individualisierung inne, so generalisiert der Begriff „Organisation XY“ zu stark.⁴⁵ Bezogen auf den Prozesscharakter von Sensemaking fällt auf, dass es schwer fällt, einen klaren Anfangs- oder Endpunkt von Sinngebungsprozessen auszumachen. Weicks Vorstellung von Sinngebungsprozessen ist wesentlich geprägt vom Bild eines *steten Stroms von Reizen und Wahrnehmungen*, der ununterbrochen versehen wird mit *Strukturen*, etwa *brackets* oder *cues*, die Relevanzen markieren und so retrospektiv ermöglichen, etwas als etwas (wieder-) zu erkennen. Dabei geschieht Sensemaking nicht nach den Regeln von Akkuratheit und Genauigkeit, sondern basiert auf *Plausibilität* und *Kohärenz*. Diese Eigenschaften schlagen sich besonders im organisationalen, von Zeitdruck bestimmten Alltag nieder. Genauigkeit wird in Sensemakingprozessen ersetzt durch das Ungefähre; durch das, was „einleuchtet“ und in diesem Sinne als hinreichend begründet gilt. Diese Eigenschaften des Sensemakings lenken die Aufmerksamkeit des Forschers insbesondere auf implizite Handlungstheorien sowie auf Sprachbilder und Narrativsequenzen.⁴⁶

Sinngebungsprozesse erzeugen basale Verständnismuster und sind damit gewissermaßen als Vorläufer für Argumente, Rechtfertigungen und Begründungen zu betrachten. Renate Hiller reformuliert diese Funktion im Anschluss an den systemtheoretischen Terminus der nichtentschiedenen Entscheidungsprämissen.⁴⁷ Nach Luhmann werden diese nichtentschiedenen Entscheidungsprämissen, obschon sie in konkreten Systemen, hier in Organisationen, entstehen, „nicht als kontingent behandelt [...], sondern als Selbstverständlichkeiten angesehen [...], die jeder versteht und akzeptiert, der mit dem System erfahren und vertraut ist.“⁴⁸ Diese kurze Skizze der Sensemakingperspektive Weicks macht deutlich, dass aus theorieimmanenten Gründen keine klare Trennung zwischen talk und action, wie sie sich etwa in den Arbeits Brunssons findet, vorgenommen wird.⁴⁹ Gerade in der Datengenerierung via Interviews und Selbstauskünften werden Prozesse des Sensemakings und der Interpretation sichtbar, die nicht a priori als entkoppelte „Präsentation“, als Mittel der Außendarstellung der Organisation begriffen werden können. Im Anschluss an den rekursiven Charakter des Sensemakings wird vielmehr angenommen, dass geäußerte Ideologien, Ansichten, Rechtfertigungen und Abgrenzungen einerseits als Prozesse der Selbstversicherung retrospektiv organisationales Handeln

⁴⁵ Hinzukommt, dass diese Generalisierung angesichts des Umfangs der Erhebungen (ein Interview pro Organisation) nicht möglich ist. Da es an „Zwischenbegrifflichkeiten“ fehlt, wird aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung in Folge im Wechsel von „Organisation XY“ oder von „Vertretern der Organisation XY“ die Rede sein.

⁴⁶ Vergleiche dazu auch die Studie von Taylor und Lerner 1996.

⁴⁷ Vergleiche Hiller 2005, 40ff.

⁴⁸ Luhmann 2000, 145.

⁴⁹ Vergleiche etwa Brunsson 1989.

erst verstehbar machen sowie potentiell die Beobachtung der organisationalen Umwelt anleiten können. Zugleich kommt diesen Sinnggebungsprozessen Relevanz in der Entscheidungsvorbereitung und Entscheidungsfindung von Organisationen zu.

Als Perspektive der Untersuchung erschließt der Sensemaking-Ansatz von Weick *einen vorgelegerten Bereich der Sinnggebung im Konflikt um Legitimität*. Mit ihm werden jene Prozesse rekonstruierbar, die der Verfertigung von Legitimitätsstrategien vorausgehen. Neoinstitutionalistische Forschungen sind dagegen von einem stärkeren Interesse am Ergebnis von Institutionalisierungsbestrebungen interessiert und untersuchen in diesem Zusammenhang etwa *legitimative accounts* als Mittel der Durchsetzung von Institutionalisierungsbestrebungen.⁵⁰ Häufig werden dabei persuasive Dokumente wie Positionspapiere und ähnliches mittels Dokumentenanalysen untersucht.⁵¹ Diese Untersuchung hingegen verortet ihr Forschungsinteresse zeitlich *vor* den Prozessen der Verfertigung „veröffentlichungsreifer“ Legitimitätsbegründungen und interessiert sich dabei für Markierungen von Legitimität und Illegitimität, die nicht strategisch vorgenommen und in politische Diskurse eingebracht werden,⁵² sondern die die Sinnggebung der organisationalen Akteure kulturell-kognitiv und normativ prägen. Hierbei stellt sich etwa die Frage, welche Sinnfiguren anlässlich des Konfliktes mit Legitimität versehen werden, welche Aspekte von Handlungen oder Organisationen legitimiert und delegitimiert werden und in welcher Form dies geschieht. Diese Differenz wird noch deutlicher, wenn wir auf das Legitimitätsverständnis von Suchman zurückkommen. Legitimität wird begriffen als generalisierte Wahrnehmung oder Annahme, dass die Handlungen einer Entität als wünschbar, richtig und angemessen gelten und zwar im Rahmen eines sozial konstruierten Systems von Normen, Werten, Glaubenssätzen und Definitionen.⁵³ Diese Untersuchung möchte den Konflikt um die Treberhilfe nutzen, um Differenzen in den Überzeugen, welche Handlungen als legitim bzw. illegitim gelten, sichtbar zu machen. Sie begreift die involvierten Entitäten, die Wohlfahrtsverbände wie die Treberhilfe dabei weniger als „Inventar“ organisationaler Felder, sondern fragt nach den Identitätskonstrukten dieser Organisationen. Als welche Art Organisation, als in welcher Rolle befindlich begreifen sich die Akteure? Während sich das mediale Interesse auf den Dienstwagen der Treberhilfe konzentriert, wird hier anlassbezogen die weiterführende, aber zentrale Frage gestellt, wie die Beteiligten ihre mittel- oder unmit-

⁵⁰ Vergleiche etwa Benford und Snow 2000.

⁵¹ Exemplarisch dafür steht die Untersuchung von Creed, Scully, und Austin 2002.

⁵² Hierbei handelt es sich lediglich um eine graduelle, keine kategoriale Unterscheidung.

⁵³ Wörtliche Übersetzung des zitierten Legitimitätsverständnisses von Suchman durch die Verfasserin.

telbar erbrachte organisationale Leistung, Soziale Arbeit begreifen. Mit welche Angemessenheits- und Richtigkeitsvorstellungen wird diese Tätigkeit versehen? Die Perspektive des Sensemakings erlaubt, derartige Legitimitätsvorstellungen zu rekonstruieren und begründete Vermutungen über ihre empirische wie theoretische Relevanz zu entwickeln.

1.3 Sensemaking über Legitimität –Legitimitätskonstrukte als Brückenbegriff

Während der neoinstitutionalistische Ansatz zur Verortung des Untersuchungsinteresses dient, stellt der Sensemaking-Ansatz die Perspektive dieser Untersuchung dar. Differenzen zwischen beiden Ansätzen und Bezüge deuteten sich bereits in der gemeinsamen Bezugnahme auf den Legitimitätsbegriff von Suchman sowie durch die Schwerpunktsetzung auf kulturell-kognitive und normative Aspekte von Institutionen an. Beide Perspektiven lassen sich jedoch noch spezifischer aufeinander beziehen.

Der Terminus der *Legitimitätskonstrukte* dient in dieser Untersuchung als Brückenbegriff zwischen beiden Ansätzen.⁵⁴ Der Begriff des sozialen Konstrukts verweist zum einen auf die Grundlage der Sinngabungsprozesse. Gleichzeitig schließt er an den Begriff der Institution an und zwar in dem Sinne, als er geteilte Regeln und Typisierungsschemata über soziale Kategorien von Akteuren und deren angemessenes Handeln impliziert. Während die Sensemakingperspektive sich für die Prozesse der Sinngabe interessiert, in deren Verlauf Legitimitätskonstrukte zur Sinnstiftung aufgegriffen werden, abstrahiert der neoinstitutionalistische Ansatz tendenziell von diesen vorgelagerten Prozessen. Sein Erkenntnisinteresse beginnt bei der Verbreitung und Wirkmächtigkeit institutionalisierter Erwartungen für die Prägung bzw. Gestaltung von Organisationen und organisationalen Feldern.⁵⁵ Bildlich gesprochen erlaubt die Sensemakingperspektive Weicks, einen Schritt zurückzutreten, indem sie das Interesse auf Legitimitätskonstrukte als Grundlage von Institutionalierungsprozessen lenkt:

„The socially created world becomes a world that constrains actions and orientations. [...] It is this institutionalizing of social constructions into the way things are done, and the transmission of these products, that links ideas about sensemaking with those of institutional theory. Sensemaking is the feedstock for institutionalization.“⁵⁶

⁵⁴ Im Anschluss an die sozialpsychologische Perspektive des Sensemakings wird in Folge auch von „Legitimitätsvorstellungen“ gesprochen. Entsprechend des sozialen Charakters von Sensemakingprozessen bezeichnet dieser Begriff nicht idiosynkratische, rein persönliche Wirklichkeitskonstrukte.

⁵⁵ Siehe dazu die Arbeiten von Zucker. Vergleiche etwa den ersten Aufsatz 1977.

⁵⁶ Weick 1995, 36.

Gerade im hier vorliegenden Fall von Konflikten im institutionalisierten organisationalen Feld Sozialer Hilfe ist die exemplarische Rekonstruktion dieser Legitimitätskonstrukte aussichtsreich - deutet das Vorhandensein des Konflikts doch auf heterogene Erwartungen hin, die in unterschiedlichem Maße mit Legitimität ausgestattet werden. Der Begriff der *Legitimitätskonstrukte* adressiert dabei *Konstrukte der Legitimierung wie solche der Legitimität*. Legitimitätskonstrukte werden hier zum einen verstanden als auf der Sinngebungsebene entwickelte Begründungs- und Erklärungszusammenhänge, die Gründe entwickeln, auf die sich der Glaube an Legitimität bezieht. Ein Beispiel dafür sind Identitätsfiguren: Weil A sich als B versteht, kommt ihm qua Zuständigkeit zu, b1, b2, b3 zu tun. Zum anderen bezeichnet der Begriff diejenigen Legitimationsgründe, auf die sich eine Entität bezieht, die dem Legitimitätsglauben zu Grunde liegen. Ein Beispiel liefert etwa die Handlungsrechtfertigung, x sei nötig gewesen, weil x von der Anspruchsgruppe oder dem Umweltausschnitt X als richtig und angemessen betrachtet wird. Eine exakte Trennung beider Aspekte ist vor dem Hintergrund des empirischen Anliegens dieser Arbeit nicht möglich, wechseln die Befragten doch fortlaufend im Prozess des Sensemakings die Bezüge. Legitimitätsbehauptungen und Verweise auf Legitimierungskontexte verweisen stetig aufeinander und relativieren sich.⁵⁷

Ausgehend von den Implikationen des Sensemakings ist davon auszugehen, dass Legitimitätskonstrukte im Gegensatz zu Legitimitätsstrategien vor allem breitere und nichtintendierte Wirkungen entfalten, etwa indem sie zunächst erst einmal die Umwelten kreieren, die Organisationen sodann als „objektive Bedingungen“ der Umwelt „wiederentdecken“. Diese Perspektive wagt sich kontrastierend formuliert an die „unfertige“ Seite der Generierung legitimitätsstiftender (und –entziehender) Sinnfiguren. Dabei ist sie mit der Schwierigkeit des potentiell zirkulären Verhältnisses von Legitimität und Legitimation konfrontiert.⁵⁸

⁵⁷ Es wird jedoch angestrebt, die Unterschiede zwischen beiden Aspekten in der Vorstellung der Ergebnisse wie in den sich anschließenden Thesen deutlich zu machen, wo die empirischen Befunde dies zulassen.

⁵⁸ Diese Zirkularität bezeichnet Hellmann treffend als „Henne-Ei-Problem“. Vergleiche dazu ders. 2006, 86. In dieser Arbeit wird versucht mit diesem theorieimmanenten Problem pragmatisch umzugehen und die Differenzierung beider Aspekte eher auf empirischer Ebene zu versuchen. Die Nutzung eines Begriffes für beide Sachverhalte kann natürlich nicht das zu Grunde liegende theoretische Problem lösen.

1.4 Legitimitätskonstrukte im organisationalen Feld Sozialer Hilfe – Leitfragen der Untersuchung

Nachdem die theoretischen Begrifflichkeiten zur Verortung eingeführt wurden, gilt es in einem ersten Schritt zu plausibilisieren, dass die hier interessierenden Organisationen, die beiden Landesverbände der Parität und des Diakonischen Werkes sowie die Treberhilfe, als Teile *eines* organisationalen Feldes begriffen werden können. Im Anschluss daran wird verdeutlicht, dass zumindest im Rahmen der Skandalisierung insbesondere die Institution der Organisation sozialer Hilfe als umstritten gelten kann. In einem zweiten Schritt werden Leitfragen vorgestellt, die sich anhand des Anschlusses der Sensemakingperspektive an die neoinstitutionalistische Verortung der Fragestellung entwickeln lassen und die Fragestellung der Untersuchung einengen.

Die hier interessierenden Organisationen, die Treberhilfe Berlin, der Landes- und Gesamtverband der Parität wie der Landesverband der Diakonie, lassen sich begründet als *einem organisationalen Feld zugehörig* betrachten, da sie, in Rekurs auf die oben vorgestellte Definition, mittel-oder unmittelbar an der Bereitstellung sozialer Hilfen beteiligt sind. Mehrere Gründe sprechen dafür, von einer Institutionalisierung dieses organisationalen Feldes auszugehen. Dazu zählt *zum Ersten* die subsidiäre Form der Erbringung wohlfahrtsstaatlich verankerter Leistungen Sozialer Hilfe,⁵⁹ *zum Zweiten* die Existenz von Mitgliedschaftsbeziehungen⁶⁰ zwischen den Organisationen und *zum Dritten* das Bewusstsein, etwa als organisationale Akteure die lokale Hilfe-„Landschaft“ zu prägen. Die subsidiäre Form der Dienstleistungserbringung in Deutschland ist eng verbunden mit der zentralen Stellung der Wohlfahrtsverbände. Wohlfahrtsverbände nehmen als „Multifunktionsorganisationen“ für Organisationen sozialer Hilfe eine zentrale Bedeutung ein.⁶¹ Wie in der Fallskizze erwähnt, schloss das Land Berlin Mitte der 1990er Jahre mit den Verbänden Treuhandverträge, die diesen einen nicht unerheblichen Entscheidungsspielraum in der Ausgestaltung des Angebots organisierter Hilfe einräumten. Auch soziale Einrichtungen, die nicht Mitglied eines Wohlfahrtsverbandes waren, wurden aus diesen Mitteln finanziert. Auch in der Vorbereitung und Umsetzung neuer Finanzierungsformen und Angebotsstrukturen nehmen Wohlfahrtsverbände Schlüsselpositionen im Prozess

⁵⁹ Vergleiche DiMaggio und Anheier 1990, 146ff.

⁶⁰ Im Fall der Beziehung Treberhilfe-Verbände freilich nur bis zum Ausschluss der Treberhilfe. Zur generellen Bedeutung der Mitgliedsbeziehungen zwischen Organisationen siehe Ahrne und Brunsson 2005, 437ff.

⁶¹ Vergleiche Hasse 2003, 104ff; Boeßenecker 2005.

der Implementierung ein.⁶² Mitgliedschaftsbeziehungen zwischen der Treberhilfe und beiden Wohlfahrtsverbänden führen ebenfalls zu einer Zunahme an Interaktionen und einer höheren Kommunikationsdichte. Exemplarisch deutlich wird dies etwa an gemeinsamen Unternehmungen wie der Veranstaltung von Fachtagungen, die unter Beteiligung führender Verbandsvertreter stattfinden.⁶³ Der Ausschluss der Treberhilfe aus beiden Wohlfahrtsverbänden spricht dabei nicht notwendig für das „Auseinanderfallen“ des organisationalen Feldes. Mit dem zweifachen Ausschluss der Treberhilfe sind gerade nicht alle Verbindungen⁶⁴ zwischen den Verbänden aufgelöst. Der Konflikt wird etwa auf der Ebene rechtlicher Auseinandersetzungen weitergeführt. Allein die massenmediale Aufmerksamkeit regt weitere Bezugnahmen zwischen den Akteuren an, sei es in Form von Pressemitteilungen, Stellungnahmen oder Positionspapieren.⁶⁵ Bezogen auf die mittel- oder unmittelbar erbrachten Angebote Sozialer Hilfe ist davon auszugehen, dass die hier interessierenden Akteure auch nach Auflösung ihrer Mitgliedschaftsbeziehung das Bewusstsein gemeinsamer Handlungskontexte teilen, etwa indem sie als Konkurrenten in der Ausgestaltung kommunaler Angebotsstrukturen auftreten.⁶⁶

Empörung, Konflikt und Skandalisierung weisen auf das Vorhandensein gegensätzlicher Erwartungsstrukturen hin, die in unterschiedlichem Maße institutionalisiert zu sein scheinen. Die Institution der Organisation Soziale Hilfe nährt etwa die Skandalisierung um die Treberhilfe. Deutlich wird dies besonders anhand der organisationalen Entscheidung für einen Maserati als Dienstwagen. Der Maserati fungiert in der Skandalisierung gewissermaßen als Sinnbild der Verletzung von Normen. Ein ähnliches Ausmaß an Skandalisierung und Empörung wäre etwa kaum vorstellbar, würde man über die Existenz dieses Dienstwagens in Wirtschaftsorganisationen berichten.⁶⁷ Der Maserati avanciert nicht nur zum Namensgeber des Skandals, sondern begleitet nahezu jeden Artikel auch visuell. Unter Rekurs auf das Dreisäulen-Modell von Scott lässt sich das Dienstfahrzeug der Treberhilfe als *Artefakt-Carrier des*

⁶² Dies geschieht etwa durch Weiterbildungen und Beratungsangebote.

⁶³ Beispielhaft hierfür ist etwa die Veranstaltung „20 Jahre Treberhilfe“, an der führende Vertreter der Diakonie und Parität teilnahmen.

⁶⁴ Siehe die Bedeutung von „connectedness“ der Organisationen bei DiMaggio und Powell 1983, 148.

⁶⁵ Zu dem Effekt, dass Konfliktparteien oft stärker aufeinander bezogen sind als solche, die nicht im Konflikt miteinander stehen siehe Tyrell 1976.

⁶⁶ Zur Kommunalisierung siehe Dahme, Schütter, und Wohlfahrt 2008.

⁶⁷ Als alternative Institution kommt auch die Kategorie der Non-Profit-Organisation in Frage. Beide Kategorisierungen als sozialer Akteur gehen mit Annahmen über angemessene Aktivitäten und Beziehungen einher, die inkompatibel sind mit der Entscheidung für einen Maserati als Geschäftswagen. Auch bei der Typisierung als politische oder religiöse Organisation würde eine derartige Entscheidung unter Umständen als unangemessen bewertet werden.

Konfliktes begreifen.⁶⁸ *Carrier* oder Medien transportieren bildlich gesprochen institutionalisierte Erwartungen. Nicht nur Symbolsysteme, relationale Systeme und Routinen, sondern auch Artefakte, also konkrete Objekte, können institutionalisierte Erwartungen vermitteln. In der Unterscheidung von Scott bleibend, verletzt der Maserati als Dienstwagen zugleich normative wie kulturell-kognitive Erwartungen. Massenmedial empört man sich (normative Ebene) über ein derartiges Dienstfahrzeug und stellt gleichzeitig seine Exotik heraus - es handelt sich schließlich um einen italienischen Sportwagen (kulturell-kognitive Ebene). Das Artefakt „Maserati“ aktualisiert auf der kulturell-kognitiven Ebene symbolisch sowohl die Wiedererkennbarkeit des Ereignisses als Legitimitätskonflikt als auch den Normverstoß der Treberhilfe.⁶⁹

Aufgrund des Rahmens dieser Arbeit gilt es nun, das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit einzugrenzen und weiter zuzuspitzen. Eine erste Einschränkung wurde bereits eingeführt, nämlich das Interesse an der kulturell-kognitiven sowie normativen Ebene von Institutionen und der mit ihnen verbundenen Legitimität. Unumstritten kann die Institution der Organisation Sozialer Hilfe als ein wichtiges Bezugsobjekt für differente Legitimitätskonstrukte im Treberhilfekonflikt gelten, jedoch stellt sie nicht die einzige relevante Institution im Konflikt dar. Der erste Teil der Forschungsfrage, *„Welche Legitimitätskonstrukte lassen sich anlässlich des Konfliktes um die Treberhilfe bei den Vertretern der involvierten Organisationen, der Treberhilfe und den Wohlfahrtsverbänden, rekonstruieren?“* kann vielmehr mit Rückbezug auf die theoretische Verortung und Perspektive dieser Arbeit mithilfe folgender drei Leitfragen aussagekräftig eingegrenzt werden:

Erstens stellt sich die Frage, *wie der Ausschluss von den beteiligten Organisationen gerahmt wird*. Der Ausschluss steht als konkretes Ereignis in unmittelbarem Bezug zum Konflikt um die Treberhilfe. In der Frage der Rahmung des Konflikts wird besonders das Charakteristikum des *enactments* durch Sensemaking relevant: *Welche Anspruchsgruppen oder Angemessenheitskontexte werden als Legitimierungsinstanzen auf Ebene der Sinnggebung in Rechnung gestellt und wie geschieht dies? Was erzeugt die „Notwendigkeit“ des Ausschlusses in der Art und Weise, wie der jeweilige Verband ihn vollzog?*

⁶⁸ Vergleiche Scott 2008, 79.

⁶⁹ Diese Symbolfunktion wird deutlich, wenn man sie versuchsweise aus dem Namen der Affäre streicht: Der Skandal wird als „Maserati-Affäre“ oder aber als „Treberhilfeskandal“ bezeichnet und gerade nicht als „Maserati-Treberhilfe Skandal“ oder etwas exotischer als „Obdachlosen-Maserati-Affäre“.

Zweitens stellt sich die Frage, wie das *Identitätsverständnis der eigenen Organisation* beschaffen ist. Das Verständnis der eigenen Identität hat nach Weick einen zentralen Einfluss auf die Art und Weise wie und als was Situationen begriffen werden. Dabei lassen sich analytisch zwei Arten von Identitätsverständnissen unterscheiden. Situationsunabhängige Identitätsverständnisse sind durch eher *generalistische Annahmen* über Kernaspekte der Organisationsidentität, wie etwa Selbsttypisierungen (z.B. als Wirtschaftsorganisation) geprägt. Hierbei geht es um Fragen wie die, in welche Sinnkonstrukte diese Identitätsvorstellungen eingelassen sind und inwiefern sie Zuständigkeitsansprüche und Handlungsimplicationen nahelegen. Unterscheidet sich das Ausmaß, in dem die Befragten generalisierte Identitätskonstrukte nutzen - etwa indem sie mehrfach in der Sinnggebung auf diese rekurrieren? Hier interessiert insbesondere, welche Legitimitätsansprüche qua Identitätskonstrukt, gewissermaßen „aus sich selbst heraus“ entwickelt werden. Auf der anderen Seite lassen sich Identitätsaspekte rekonstruieren, die stärker *situationsrelativ* entwickelt werden und deshalb häufig in Form vereinfachter Rollen bzw. Rollenpaare auftauchen.⁷⁰ Mit den Worten Weicks heißt dies, Situationsdeutungen in Abhängigkeit davon zu verstehen, "*who I become or what and who I represent*"⁷¹. Gefragt wird hierbei, inwiefern diese Rollenschemata Bezüge zum generalisierten Identitätsverständnis aufweisen und welche Angemessenheits- und Richtigkeitsbedingungen diese Schemata implizieren.

Drittens wird gefragt, als was und wie *Soziale Arbeit als mittelbar bzw. unmittelbar erbrachte organisationale Leistung* begriffen wird. Diese Frage berührt sowohl situative wie generalistische Aspekte. Ihre Relevanz gewinnt sie zum einen aus der zentralen Bedeutung, die ähnliche Organisationsleistungen für die Konstitution organisationaler Felder einnehmen.⁷² Zum anderen kann Soziale Arbeit als eine Tätigkeit gelten, die aufgrund ihres Technologiedefizits besonders stark Prozessen der Redefinition als organisationaler Output unterliegt.⁷³ Hier stellt sich die Frage, ob zwischen verschiedenen Arten sozialer Hilfe unterschieden wird und im Hinblick auf welche Aspekte von Hilfe Legitimierungen und Delegitimierungen vorgenommen werden.

⁷⁰ Als Rollen sollen hier kognitive Schemata betrachtet werden, die Verhaltenserwartungen sachlich situativ strukturieren. Komplementärrollen fungieren dabei als kognitive Schemata, die die „Passung“ in Interaktionen ermöglichen. Situationsdeutungen gewinnen durch Rollenzuschreibungen Handlungsrelevanz. Vergleiche zur Relevanz von Rollen für institutionalisierte Erwartungen auch Kapitel 2.1 sowie Weick 1995, 71.

⁷¹ Weick 1995, 24.

⁷² Vergleiche Kapitel 1.1.

⁷³ Vergleiche Meyer und Rowan 1977, 354.

2. Methodischer Zugang

Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe bietet den empirischen Anlass, Legitimitätskonstrukte im organisationalen Feld zwischen Treberhilfe und Verbänden zu rekonstruieren. Dieses Untersuchungsanliegen impliziert bereits ein sehr zugespitztes Interesse. Vor dem Hintergrund dieser Zuspitzung geht diese Arbeit nicht den Weg einer explorativen Einzelfallstudie, sondern nutzt eine Auswahl qualitativer Methoden zur Beantwortung ihrer Fragestellung.

Die *Datenerzeugung* fand in *drei Schritten* statt. *Zum Ersten* wurde mittels Dokumentenanalyse die *lokale und überregionale Tagespresse* ausgewertet, um den Konfliktverlauf vom Beginn der Skandalisierung bis zum Ausschluss aus beiden Wohlfahrtsverbänden zu rekonstruieren. Den *zweiten Schritt* stellt der *Besuch einer Fachveranstaltung für Einrichtungen Sozialer Hilfe* dar. Er diente zur Klärung der Frage, inwieweit es sich bei dem Skandal um die Berliner Treberhilfe ausschließlich um ein mediales Artefakt handeln könnte, dem keinerlei Relevanz im organisationalen Feld zukommt. Dazu wurde eine Podiumsdiskussion besucht, die angesichts des Auslaufens der Ligaverträge von Einrichtungen Sozialer Hilfe in Berlin veranstaltet wurde und an der neben Einrichtungsvertretern auch Verbandsvertreter und Abgeordnete des Berliner Senats teilnahmen.⁷⁴ Dort bestätigte sich die Relevanz des Treberhilfekonflikts für die anwesenden Mitglieder des gemeinsamen organisationalen Feldes sozialer Hilfe.

Vor diesem Hintergrund wurden in einem *dritten Schritt leitfadengestützte teilstrukturierte Interviews* konzipiert. Dieses Erhebungsinstrument eignet sich durch seine mittlere Strukturierungsqualität insbesondere dazu, sowohl Sensemakingprozesse anzuregen⁷⁵ als auch sicher zu stellen, dass die Befragten sich zu ähnlichen Themenbereichen äußern.⁷⁶ Dies ermöglicht es in der Auswertungsphase, kontrastierende Bezüge herzustellen. Um die Chancen zu erhöhen, zu Grunde liegende Legitimierungsmuster in der Auswertung rekonstruieren zu können, wurde bei der Erstellung der Fragen Wert darauf gelegt, nicht direkt Identitätsthemen sowie Selbstverständnisse sozialer Arbeit zu erfragen. Als Interviewpartner wurden Vertreter der Führungsebenen der Verbände wie der Treberhilfe angefragt, um in der Auswertungsphase begründete Vermutungen über Bezüge zwischen Sensemakeingebene und

⁷⁴ Hierbei handelte es sich um die Podiumsdiskussion „Vorwärts in die Vergangenheit“ im Schöneberger Rathaus in Berlin am 07.Juli 2010.

⁷⁵ Vergleiche dazu die Überlegungen Weicks zur Bedeutung von talk als *enactment*. Ders. 1977, 82.

⁷⁶ Der Interviewleitfaden wurde in der Interviewsituation gering strukturierend eingesetzt.

Handlungs- bzw. Entscheidungsebene der Organisation anzustellen. Die Gewinnung von Interviewpartnern gestaltete sich aufgrund der Aktualität des Skandals um die Berliner Treberhilfe als herausforderndes Unterfangen. Schließlich konnten drei circa 40-minütige Interviews mit Vertretern der Führungsebene der Verbände realisiert werden. Eines mit einem Mitarbeiter der Leitungsebene des Paritätischen Landesverbandes Berlin (P1), eines mit einem Vertreter des Bundesverbandes der Parität (P2) sowie eines mit einem Vertreter des Landesverbandes der Diakonie (D). Ein Vertreter der Leitungsebene der Treberhilfe (T) konnte zwar für ein Interview gewonnen werden, jedoch nur um den Preis enger zeitlicher Restriktionen.⁷⁷ Dieses kurze Interview wurde aus diesem Grund als *problemzentriertes Interview* geführt.⁷⁸ Alle Interviews wurden vollständig inhaltlich transkribiert.⁷⁹

Die *Auswertung* des transkribierten Interviewmaterials erfolgte *hermeneutisch* und *inhaltsanalytisch mit einer besonderen Aufmerksamkeit für narrative Sequenzen und Metaphern*. Im Anschluss an Coffey und Atkinson lassen sich auch in nicht-narrativen Interviews Narrative identifizieren. Diese Narrative als Narrative zu markieren und zu interpretieren, lenkt die Aufmerksamkeit auf das Verhältnis von *cues* und *frames* im Sensemaking: *Wie* wird etwa der „Kern“ einer Geschichte markiert, *als was* werden Ereignisse dem Zuhörer präsentiert und welche Lehre oder Schlussfolgerung wird in Narrativen wie gezogen?⁸⁰ Die Identifikation von Narrativen erfolgte dabei über ihre typische Struktur nach Labov.⁸¹ Demnach gliedern sich Narrative idealtypisch in *abstract, orientation, complication, evaluation, result* und *coda*.⁸² Im Anschluss an Coffey und Atkinson wird jedoch nicht von der Annahme ausgegangen, dass sich

⁷⁷ Dieser Interviewte war als einziger Befragter noch nicht Mitglied der Treberhilfe, als der Ausschluss erfolgte, besetzte jedoch kurz darauf eine Führungsposition in der gGmbH.

⁷⁸ Die Leitfäden zu den Interviews befinden sich im Anhang dieser Arbeit.

⁷⁹ Zur Anonymisierung dienen die Kürzel der Interviewten. Da die involvierten Verbände sowie die Einrichtung durch die Skandalisierung bereits öffentlich bekannt sind, werden lediglich die Personen, nicht die Organisationen anonymisiert. Wenn vom Geschäftsführer der Treberhilfe, Harald Ehlert, gesprochen wurde, unterblieb aufgrund der öffentlichen Bekanntheit eine Anonymisierung. Die Interviewten tragen sind mit dem Anfangsbuchstaben ihrer Organisation anonymisiert. „T“ steht dabei für einen Vertreter der Treberhilfe. Es handelt sich dabei nicht um den früheren Geschäftsführer Harald Ehlert. „P1“ bezeichnet den Vertreter des Landesverbandes der Parität, „P2“ den Vertreter des Gesamtverbandes. „D“ steht für einen Mitarbeiter des Diakonischen Landesverbandes, des Diakonischen Werks Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.

⁸⁰ Im Anschluss an Weicks Charakterisierung: „Sensemaking is not focused on the question, ‘What’s the answer?’ but rather on the question, ‘what’s the story?’“ ders. 2008, 1404.

⁸¹ Dabei orientiere ich mich an der Interpretation Labovs Theorie in Coffey und Atkinson 1996, 56ff.

⁸² Im *abstract* des Narrativs wird kurz die generelle Frage beantwortet, welches Thema die folgende Geschichte prägt. Die *orientation* dient zur Skizzierung der Rahmenbedingungen der Geschichte, etwa indem Angaben zu Zeit, Ort und Beteiligten gemacht werden. In der Sequenz der *complication* wird das Geschehen entwickelt, indem erzählt wird, was im Anschluss an etwas geschah. Die *evaluation* stellt das bewertende Fazit des Narrativs dar, oft gefolgt vom *result*, in dem der letzte Schritt der Geschichte, deren Ausgang oder Ende thematisiert wird. In der *coda* kann das Narrativ seinen expliziten Abschluss erfahren, etwa durch den Satz „So war das damals.“

diese Strukturen immer vollständig in jedem Narrativ finden.⁸³ In dieser Arbeit wurden Interviewauszüge, die Narrative darstellen, mit eckigen Klammern versehen. Diese bezeichnen die jeweilige narrative Sequenz.⁸⁴ Der Fokus auf *Metaphern* erklärt sich ebenfalls aus der gewählten Untersuchungsperspektive des Sensemakings. Metaphern stellen dabei im Anschluss an die Arbeiten von Ortony nach Weick⁸⁵ in dreierlei Hinsicht aussichtsreiche Sprachbilder dar: Zum Ersten beinhalten Metaphern in komprimierter Form eine Fülle von Eigenschaften des Bezugsgegenstandes, zum Zweiten dienen sie der Versprachlichung unbestimmter oder schwer fassbarer Sachverhalte und zum Dritten kreieren Metaphern Lebendigkeit in Erzählungen, sie reichern Geschichten mit sinnlichen und emotionalen Eindrücken an. Aus diesen Gründen bietet die Sensibilität für Metaphern und andere Sprachbilder die Chance, Aufschluss über die basalen, eventuell schwer verbalisierbaren Legitimitätsvorstellungen der Befragten zu gewinnen.

Nach einer ersten Sichtung und Charakterisierung des Interviewmaterials wurden entsprechend Metaphern und abgeschlossene Narrative markiert. Sodann wurden entlang der drei Leitfragen thematisch Sequenzen identifiziert, zusammengestellt und paraphrasiert. In einem weiteren Schritt wurden die thematisch ähnlichen Interviewsequenzen der Befragten kontrastiert und typisierend voneinander abgegrenzt. Fortwährend notiert wurden dabei Ähnlichkeiten, Abgrenzungen und Bezüge, die sich in der Auswertung zwischen den Ausführungen der Befragten zeigten.

⁸³ Vergleiche dies. 1996, 57-60.

⁸⁴ Z.B. „...[*orientation*]. ... [*complication*].“ Ziffern hinter den Sequenzen machen thematische Bezüge im Narrativ deutlich: So signalisiert „[*abstract 1*]... [*compilation 2*] ... [*evaluation 1 und 2*]“, dass sich die Evaluationssequenz auf zwei vorherige Sinnsequenzen zugleich bezieht.

⁸⁵ Weick 1985, 72ff.

3. Legitimitätskonstrukte der organisationalen Akteure - Ergebnisse

Die Ergebnisse der Auswertung werden in drei Schritten entlang der zuvor spezifizierten Leitfragen vorgestellt. Die Rekonstruktion des Zusammenhangs zwischen Skandalisierung und Ausschluss dient dabei grundlegend dazu, Angemessenheitskontexte, Anspruchsgruppen oder Umweltausschnitte zu rekonstruieren, die auf Sinnggebungsebene als Legitimationsinstanzen fungieren, die organisationales Handeln begründen und erklären. Welche gesellschaftlichen Teilbereichen bzw. welche Umweltausschnitten wurden auf der Sinnggebungsebene mit Relevanz ausgestattet und wie geschieht diese Markierung relevanter Umweltaspekte? Welche Rolle wird der medialen Berichterstattung für den Ausschluss der Treberhilfe zugesprochen und als was werden Medien auf der Sinnggebungseben rekonstruiert? In einem zweiten Schritt werden generalistische sowie situative, also stärker konfliktbezogene Identitätskonstrukte der Organisationsvertreter vorgestellt. Das sich anschließende dritte Kapitel präsentiert die Angemessenheitsvorstellungen bezüglich Sozialer Arbeit als Tätigkeit. Diese Schritte liefern das empirische Material, vor dessen Hintergrund im Anschluss drei Thesen vorgestellt werden. Diese Thesen greifen auf die Ergebnisse dieses Kapitels dergestalt zurück, dass sie versuchen, die empirische wie theoretische Fruchtbarkeit der hier verwandten Perspektive, des Anschlusses der Sensemakingperspektive an die Forschungsrichtung des Neoinstitutionalismus, zu plausibilisieren.

3.1 Sensemaking über den Zusammenhang von Skandalisierung und Ausschluss

Beide retrospektiv rekonstruierten Ausschlussprozesse stellen sich in der Sinnggebung der Befragten als politisch alternativlos und sinnvoll dar, sie unterscheiden sich jedoch im Hinblick darauf, welche Umweltausschnitte mit Relevanz markiert und zur Rechtfertigung des Ausschlusses herangezogen werden. Es wird in diesem Sinne auf unterschiedliche *imposed environments* Bezug genommen. Im Fall der *Parität* ist dies stärker der Umweltausschnitt der *Öffentlichkeit und Medien*. Auf Seiten der *Diakonie* wird im Vergleich dazu den Zeithorizonten der *eigenen Organisation* wie auch dem Umweltausschnitt des *Rechts* Relevanz verliehen. Die Parität, insbesondere P1, rahmt die Situation vor dem Ausschluss als „dringlich“, wobei die enge Orientierung am Zeithorizont der medialen Berichterstattung auffällt. Die Angemessenheitskontexte für die Form des Ausschlusses liefern in den Ausführungen von P1 die Medien, indem sie Entscheidungen der Parität in einem schmalen Zeitfenster als „Signal“ begreifen. Im

Die Seiten 30 – 59 werden nicht angezeigt.

Bei Interesse bitte ich Sie, mich per Email zu kontaktieren: stefanie.buechner@uni-potsdam.de.

3.4 Zusammenfassung

Diese Untersuchung widmete sich der Frage, welche Legitimitätskonstrukte das Sensemaking der am Treberhilfekonflikt beteiligten Organisationsvertreter prägen. Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe diente als Anlass, um die Pluralität der Legitimitätskonstrukte der Parität, Diakonie und Treberhilfe sichtbar zu machen, und um Aufschluss über ihren Inhalt sowie ihre Beschaffenheit zu gewinnen. Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse werden im Anschluss drei Thesen über den sozialen Folgeerfolg der rekonstruierten Legitimitätskonstrukte vorgestellt.

In einem *ersten Schritt* wurde gezeigt, dass durch die Rekonstruktion der Sinngebung der beteiligten Organisationsvertreter zum Ausschluss der Treberhilfe aus beiden Verbänden erhebliche Differenzen in der Rahmung des Ausschlusses sichtbar werden. Die regulative Maßnahme des Ausschlusses, die sich der Möglichkeit der legalen Sanktionierung von Abweichungen im organisationalen Feld bedient, wird von den Verbandsvertretern mit Bezugnahme auf unterschiedliche Angemessenheitskontexte begründet.

Die Vertreter der Landesverbände der Diakonie und Parität rahmen den Ausschluss insbesondere auf der Sach- und Zeitdimension unterschiedlich. Während die Parität ihre Ausschlussentscheidung an der medialen Eigenzeit der Skandalberichterstattung orientiert und in diesem Sinne vor allem auf die zeitliche Dringlichkeit der Ausschlussentscheidung abstellt, ist die Sinngebung der Diakonie stärker von der Relevanzsetzung der Sachdimension der Entscheidung geprägt – Der Ausschluss muss als politisch erwartetes Ergebnis realisiert werden. Die Orientierung und damit Legitimierung des Ausschlussprozesses erfolgt dabei an der Eigenzeitlichkeit der organisationalen Entscheidungen des Verbandes, nicht entlang des massenmedialen Zeithorizontes der Skandalberichterstattung. In der Untersuchung der Ausschlussrahmung ist dabei deutlich geworden, dass beide Verbandsvertreter in ihrer Sinngebung nicht nur unterschiedliche Angemessenheitskontexte gegeneinander abwägen, sondern zum Umweltausschnitt der Medien über komplexere Modelle verfügen als die Treberhilfe. Der Begriff der multikontextuellen Legitimierung diente hier zur Bezeichnung ebenjenes Verhandels unterschiedlicher Angemessenheitskontexte. Die Verbandsvertreter stellen mediale Eigenlogiken in unterschiedlichen Hinsichten in Rechnung (Inszenierungs-Metapher, mediale Aufmerksamkeit für „Profiteure“ des Sozialstaats). Diese Eigenlogiken repräsentieren auf Sinngebungsebene gewissermaßen Einflussgrenzen: Etwas, das eigenlogisch operiert, ist nur bedingt beeinflussbar. Dieses In-Rechnung-Stellen der Eigengesetzlichkeiten von Mas-

senmedien fehlt in der Sinnggebung des Treberhilfevertreterers weitestgehend, obschon die Treberhilfe als Gegenstand der Skandalisierung gelten kann. Der Ausschluss selbst wird als wirtschaftlich motiviertes Manöver des Diakonischen Landesverbandes, nicht als naheliegende Antwort auf dessen Reputationsgefährdung begriffen. In diesem Framing deutet sich bereits die sinnmäßige Privilegierung der wirtschaftlichen Wirklichkeit als „eigentliche“ Wirklichkeit über die Sprachbilder der Entlarvung und Demaskierung an. In dieser engen sinnmäßigen Anlehnung an Wirtschaft als Angemessenheitskontext gilt es entsprechend „fair“ zu agieren. Der Ausschluss der Diakonie wird als Verstoß gegen diese Angemessenheitsbedingungen gerahmt und ihm entsprechend Legitimität entzogen. Der Begriff der monokontexturalen Legitimierung wurde eingeführt, um dieses Phänomen der kaum variierenden Angemessenheitskontexte zu bezeichnen.

In einem *zweiten Schritt* wurden aus dem Interviewmaterial generalistische wie auch situative, also konfliktbezogene Identitätskonstrukte herausgearbeitet. Diese Identitätsselbstverständnisse legen als Sinnggebungsfiguren sowohl die Art der Rahmung von Situationen als auch deren konkrete Gestaltung via organisationaler Entscheidungen nah oder fern, indem sie legitimierend eigene Angemessenheits- und Richtigkeitsbedingungen organisationalen Handelns einführen. Identitätskonstrukte werden in diesem Sinne über Angemessenheitsregeln gebildet, die sich auf das eigene organisationale Selbstverständnis beziehen. Im Sensemaking der Diakonie konnte das generalistische Identitätskonstrukt des Verbandes als „verlängerter Arm der Politik“ sowie das situative Rollenschema Belehrender/Belehrter rekonstruiert werden.

Das generalistische Identitätskonstrukt impliziert, dass auf der Sachebene organisationaler Entscheidungen Folgebereitschaft bei sich wandelnden politischen Themenkonjunkturen vorbereitet werden. Gegenüber der Treberhilfe als Mitglied strukturiert das idealtypische Rollenschema Belehrender/Belehrter die Sinnggebung. Der Ausschluss wird vor diesem Hintergrund zum Endpunkt der Bemühungen der Diakonie, die Treberhilfe zu koordinierten Maßnahmen der Sicherung ihrer eigenen Legitimitätsfassaden zu bewegen.

Das Identitätskonstrukt des Vertreterers des Gesamtverbandes der Parität ist hingegen von der Sinnfigur des „innovativen Verbandes“ gekennzeichnet. Die Innovationsfähigkeit basiert in dieser Sinnggebung auf dem „Spagat“ der Zwecksetzung des Verbandes als Dienstleistungslobbyist und Betroffenenanwalt. Herausgestellt werden konnte in diesem Zusammenhang das

enactment von Innovationen als Vorgriff unabwendbarer Veränderungen im organisationalen Feld Sozialer Hilfeerbringung. Mit diesem Selbstverständnis einher geht eine hohe Sensibilität für die Relevanz der Außendarstellung des Verbandes, die sich auch im Sensemaking des Vertreters des Landesverbandes zeigt. Die Sinngebung des letzteren weist, wie das Sensemaking des Vertreters der Treberhilfe, ein klar konturiertes, generalistisches Identitätskonstrukt auf: Die Parität wird darin als Organisation begriffen, die von der doppelten Zwecksetzung der Gemeinwohl- und Dienstleistungsfunktion geprägt ist. Beide Funktionen werden als spannungsreiche Gegenpole eingeführt. Im Gegensatz zum Sensemaking durch den Vertreter des Gesamtverbandes generiert sich daraus jedoch nicht ein Kernmerkmal - die Innovationsfreudigkeit des Verbandes - sondern vielmehr die kontinuierliche Aufgabe, beide Funktionen auszubalancieren bzw. im Konfliktfall für die Wahrung der Gemeinwohlfunktion einzutreten.

Das Verhältnis zwischen Treberhilfe und Verband wird über das pathologisierende Rollenschema krank („größenwahnsinnig“)/gesund („diagnostizierend“) begriffen. Dabei zeigte sich eine deutliche Tendenz zur Personalisierung des Konfliktes, wobei insbesondere die Instrumentalisierung der Verbände durch die Treberhilfe als Zeichen des „Größenwahnsinns“ als illegitime Praxis markiert wird. Das Sensemaking des Vertreters der Treberhilfe ist deutlich vom organisationalen Selbstverständnis als „ehrliche Wirtschaftsorganisation“ geprägt. Dieses Selbstverständnis wird begleitet von dem missionarischen Anliegen, die Öffentlichkeit über das wirtschaftliche Wesen jeglicher Organisation sozialer Arbeit aufzuklären. In der Sinngebung durch den Vertreter des Landesverbandes der Parität scheint ebenfalls ein solcher Missionscharakter eines Organisationziels auf, nämlich das der Wahrung der Balance zwischen beiden Funktionen bzw. die unbedingte Wahrung der Gemeinwohlfunktion im Konfliktfall. Die Rekonstruktion der Identitätskonstrukte der Treberhilfe hat außerdem die Vermutung bestärkt, dass auf der Sinngebungsebene wirtschaftliche Wirklichkeit privilegiert wird und zum Anlehnungskontext *par excellence* avanciert. Die Vertretung organisationaler Interessen durch die Verbände wird von der Treberhilfe als überkommenes Arrangement im organisationalen Feld Sozialer Hilfe herausgestellt und damit eine deutliche Delegitimierung der Institution Verbandmitgliedschaft vollzogen.

In einem *dritten Schritt* wurde vorgestellt, welche Legitimitätskonstrukte im Hinblick auf Soziale Arbeit als mittelbar oder unmittelbar erbrachte Dienstleistung das Sensemaking der Befragten prägen. Dabei trat eine deutliche Differenz zwischen Verbandsvertretern und Einrichtungsvertreter in der Beurteilung der Angemessenheit unterschiedlicher Selbstverständnisse Sozialer Arbeit zu Tage. Das Sensemaking der Treberhilfe in Bezug auf Soziale Arbeit als Organisationsleistung stützt „ethisch-moralische“ Aspekte der Tätigkeit mit geringer Relevanz aus und markiert Ähnlichkeiten zu anderen Organisationen der Dienstleistungserbringung, konkret die Dominanz hauptamtlicher Beschäftigungsverhältnisse gegenüber ehrenamtlicher Mitarbeit. Beide Arbeitsformen werden nahezu kategorial voneinander getrennt, wobei allein der Zugriff auf hauptamtliche Mitarbeiter als typisch und in diesem Sinne als angemessen für das Selbstverständnis der eigenen Organisation als Wirtschaftsorganisation gilt.

Die Unterscheidung von ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern sind auch im Sensemaking der Verbandsvertreter zentrale Ankerpunkte für Angemessenheitsvorstellungen über Soziale Arbeit. Ergänzt werden sie durch die Bedeutung der Faktoren der Entlohnung der Tätigkeit sowie die Betonung des spezifischen Sinngehalts sozialer Hilfe. Insbesondere der Vertreter der Diakonie stellt auf die Bedeutung des Sinngehaltes Sozialer Arbeit ab. Dabei fällt jedoch eine eigentümliche Oszillation zwischen zwei Angemessenheitsvorstellungen auf, die darin besteht, dass der wirtschaftliche Erfolg sozialer Einrichtungen flankiert bzw. nicht flankiert sein muss von Überzeugungen über den positiven Sinngehalt Sozialer Arbeit als Hilfe. In Bezug auf den Konflikt um die Treberhilfe verweist diese Sinnggebung auf die Möglichkeit des weniger sichtbaren Profitierens von wirtschaftlichem Erfolg. Bei beiden Vertretern der Parität findet sich im Sensemaking die Relevanz der Identitätsfigur der Doppelfunktion wieder. Die explizite Konzentration auf die Erbringung von Dienstleistungen, wie sie die Treberhilfe vornimmt, wird eindeutig negativ gerahmt. Diese Rahmung korrespondiert mit dem Selbstverständnis als Wächter der Balance beider Funktionen. Interessant erscheinen hierbei besonders die unterschiedlichen Einseitigkeitsszenarien, die die Angemessenheitsvorstellungen der Befragten prägen: Während der Vertreter des Gesamtverbandes der Parität ein eher strategisches Verständnis der distinkten Merkmale verbandlicher Sozialer Arbeit vornimmt, dominiert im Sensemaking des Vertreters des Landesverbandes der Parität ein Verständnis von Einseitigkeit, das eher als wesenhafte Einseitigkeit, als „Vernachlässigung“ der Verbandsfunktion der Gemeinwohlorientierung, problematisiert wird. Angemessene Soziale Arbeit zeichnet sich in der Sinnggebung dieses Befragten korrespondierend mit dem genannten Iden-

3.4 Zusammenfassung

titätskonstrukt dadurch aus, dass hauptamtliche Tätigkeit immer durch ehrenamtliche flankiert wird. Dabei fällt insbesondere die ausschließlich positive Rahmung ehrenamtlicher Sozialer Arbeit als „Hilfe von Mensch zu Mensch“ auf. Ehrenamtliches Engagement prägt das situative Identitätskonstrukt des Verbandes als Wächter der Gemeinwohlfunktion und als Kern der Bürgergesellschaft.

4. Die Relevanz von Legitimitätskonstrukten im Berliner Treberhilfekonflikt – Drei Thesen

Im Anschluss an die Zusammenfassung der Ergebnisse möchte ich drei weiterführende Thesen formulieren. Diese zielen darauf ab, die empirischen Befunde stärker systematisierend aufeinander zu beziehen. Die ersten beiden Thesen stellen die Relevanz der Ergebnisse dieser Untersuchung für ein vertieftes Verständnis der Rolle von Legitimitätskonstrukten im Konflikt um die Berliner Treberhilfe vor.

These 1: Legitimitätskonstrukte können zum einen verstanden werden als Indikatoren für die Responsivität und Sensitivität von Organisationen gegenüber ihrer Umwelt.

These 2: Die Rekonstruktion von Legitimitätskonstrukten ermöglicht es, eine plausible Erklärung für das „irrationale Agieren“ der Treberhilfe im Konflikt mit den Verbänden zu entwickeln.

These 3: Die dritte These dieser Arbeit schließt weiterführend die Ergebnisse der Untersuchung an differenzierungstheoretische Argumente Luhmanns zur Kopräsenz von Hilfeformen an. Sie illustriert zudem, wie das Pathos von Hilfe in Legitimitätskonstrukte eingebaut wird und dort sozial folgenreich Sinn stiftet.

4.1 Legitimitätskonstrukte als Indikatoren für die Responsivität und Sensitivität von Organisationen

Zum Ersten möchte ich zeigen, dass Legitimitätskonstrukte als Erklärungsvariable für *unterschiedliche Ausmaße an Responsivität und Sensitivität der Organisation* gegenüber ihrer Umwelt gelten können. Die Rekonstruktion der organisationalen Identitätskonzepte zeigte, dass sowohl in ihrer generalistischen wie situativen Form Zuständigkeiten und Ähnlichkeitsvorstellungen eingeschrieben sind, die die Sensibilität der Organisation und ihre Responsivität gegenüber bestimmten Ausschnitten von Umwelterwartungen prägen bzw. bestimmte Erwartungen antizipierend innerhalb ihres Selbstverständnisses in Rechnung stellen und dabei zugleich von anderen absehen. Besonders deutlich wird dies an den *Beispielen* der Treberhilfe als aufklärerischer Wirtschaftsorganisation sowie am Selbstverständnis des Paritätischen Landesverbandes als Balancehalter und Wächter.

Das Identitätskonstrukt der *aufklärerischen Wirtschaftsorganisation* reiht die Treberhilfe kognitiv in ein organisationales Feld von Wirtschaftsorganisationen ein. Aus dieser Selbstverortung leiten sich spezifische Angemessenheitsbedingungen der Außendarstellung der Treberhilfe ab, die sich wesentlich von institutionalisierten Vorstellungen von Sozialer Arbeit und Organisationen Sozialer Hilfe unterscheiden. Gleichzeitig ist diese Selbstkategorisierung der Treberhilfe positiv als Emanzipation von „falschen Bildern“ Sozialer Arbeit gerahmt.¹⁸³ Diese emanzipatorische Rahmung legt bestimmte Entscheidungsmuster näher als andere. Stabilisiert durch die positiv konnotierte situative Identität „Aufklärer“ liegt damit etwa das Handlungsmuster einer „stillen“ Emanzipation, die auf Möglichkeiten der extensiven Darstellung des eigenen Selbstverständnisses verzichtet, in weiter Ferne - es wird qua Identitätskonstrukt unwahrscheinlich. Die emanzipatorische Selbstkategorisierung stellt die Organisation auf der Ebene der Sinnggebung frei von Legitimitätsbedingungen der Außendarstellung, die im „unaufgeklärten“ organisationalen Feld institutionalisierter Hilfe gelten. Die Kategorisierung als Wirtschaftsorganisation ersetzt Selbstbeschränkungen der Darstellungen organisationalen Erfolges, wie sie im organisationalen Feld der „unaufgeklärten“ Organisationen Sozialer Hilfe gelten, durch andere Legitimitätsvorstellungen. Wenn in dieser Sinnggebung organisationaler Erfolg gleichbedeutend ist mit wirtschaftlichem Erfolg, so gewinnt die Außendarstellung dieses Erfolges ohne Einschränkungen an Legitimität: Zwar räumt der Vertreter der Treberhilfe ein, dass eine andere Dienstwagenmarke den Skandal hätte verhindern können, insistiert wird jedoch auf dem „Recht“ auf ein „vergleichbar teures Fahrzeug eines anderen Herstellers“¹⁸⁴.

Durch die eigentümliche Primärsetzung wirtschaftlicher Wirklichkeit als relevanter Wirklichkeit, die diese Selbsttypisierung in der Sinnggebung begleitet, wird von anderen Aspekten organisationaler Wirklichkeit weitgehend abgesehen, ihre Relevanz für die Sensitivität der Organisation sinkt, sie werden zu „Marginalien“ im „Gesamtkontext“¹⁸⁵. Dieser Abfall an Relevanz anderer Wirklichkeitsaspekte, die die organisationale Umwelt und damit die antizipierten institutionalisierten Erwartungen prägen, wird besonders deutlich am Framing des Ausschlusses der Treberhilfe als *letztendlich* wirtschaftliches Manöver der Diakonie. Die sich aus dem aufklärerischen Selbstverständnis der Treberhilfe ableitende Leitunterscheidung ehr-

¹⁸³ Weiterführend sei hier auf die systemtheoretische Untersuchung von Tacke zur Bedeutung von Organisationsstypologien in der Kommunikation von und über Organisationen hingewiesen. Vergleiche dies. 2001.

¹⁸⁴ T, 22f.

¹⁸⁵ T, 12.

lich/unehrlich bzw. wahr/falsch führt zu einer weitgehenden Reduktion der von der Treberhilfe antizipierten Umweltkomplexität. Abgesehen wird dabei von anderen als wirtschaftlichen Kontexten der Legitimierung, was sich nicht zuletzt in der eher monokontextural geprägten Delegitimierung des Ausschlusses zeigt. Durch die Primärsetzung wirtschaftlicher Wirklichkeit wird insbesondere von existenten, wenngleich „unaufgeklärten“ Anspruchsgruppen und Angemessenheitskontexten abgesehen. Die selbstinitiierte Freistellung von anderen Angemessenheitskontexten, das zeigt allein die Existenz des Treberhilfekonflikts, verbleibt jedoch wesentlich auf der Ebene der Sinngebung. Auf der Handlungsebene wird die Treberhilfe von ebenjenen regulativen Sanktionierungen eingeholt, über die die Wohlfahrtsverbände als Metaorganisationen verfügen – sie wird ausgeschlossen.

Das Identitätskonstrukt der Parität als Balancehalter zwischen Gemeinwohl- und Dienstleistungsfunktion bzw. das situative Identitätskonzept des Wächters der Gemeinwohlfunktion, prägen in ähnlicher Weise die Form der Umweltbeobachtung. Es ermöglicht, Irritationen aus dem Bereich der Umwelt der Mitgliedsorganisationen als Störungen der Balance wiederzuerkennen. Dieses Identitätskonzept fungiert ähnlich wie im Fall des Identitätskonstrukts der Treberhilfe als „Wesenheitserklärung“. Man *ist* Balancehalter, man betrachtet sich nicht als solcher. Dass den beiden Funktionen, Gemeinwohl- und Dienstleistungsfunktion, entsprochen wird, und die Balance durch die Parität gehalten wird, steht außer Frage. Relevant wird vielmehr die Frage, ob beide Funktionen angemessen ausbalanciert sind oder ob eine Korrektur durch die Parität nötig ist. Das Deutungsschema des drohenden Ungleichgewichtes zwischen beiden Funktionen prägt einerseits das Selbstverständnis des Verbandes und wird gleichermaßen als Schema der Umweltbeobachtung ausgedehnt auf alle nichtgewerblichen Anbieter Sozialer Dienstleistungen, insbesondere auf Mitgliedsorganisationen des Verbandes. Diese *Ausdehnung der Angemessenheitsvorstellungen vom eigenen Identitätskonzept auf die Population der Mitgliedsorganisationen* versteht sich in dieser generalistischen Form gerade nicht von selbst, sind doch sowohl reine Selbsthilfegruppen wie auch professionalisierte hauptamtlich besetzte Organisationen Sozialer Hilfe Mitglied im Paritätischen Wohlfahrtsverband.¹⁸⁶ Abweichungen in der Umwelt des Verbandes werden vor dem Hintergrund dieses generalisierten Identitätskonstrukts primär als Störungen des Gleichgewichtes begriffen, die als Auslöser den Verband in seiner Rolle als „Wächter“ und „Balancehalter“ zu Interventionen gleichsam auffordern.

¹⁸⁶ Vergleiche Boeßenecker 2005, 189ff.

Obschon diese Untersuchung keine Schlüsse auf den Verbreitungsgrad der hier rekonstruierten Legitimitätsvorstellungen innerhalb der involvierten Organisationen zulässt, deutet sich dennoch ein möglicher Zusammenhang von Identitätskonstrukt und Ausschlussentscheidung an: Die schnelle und formal wie rechtlich risikoreiche Ausschlussprozedur des Landesverbandes der Parität wird auf der Ebene der Sinnggebung als „notwendiges“ Signal an die mediale Öffentlichkeit begriffen. Diese risikoreiche Entscheidung scheint wesentlich vom Identitätskonstrukt des Verbandes als öffentlich sichtbarer „Wächter“ und „Balancehalter“ selbst legitimiert und stabilisiert zu werden. Zieht man die Parallele zur Diakonie, so könnte das generalistische Identitätskonzept des loyalen politischen Partners während des Ausschlussverfahrens möglicherweise ein Festhalten an den verbandseigenen Zeithorizonten trotz des „Drucks“ durch die mediale Skandalisierung befördern. Das Selbstverständnis als loyaler Kooperationspartner der Politik, so die Hypothese, legt im Kontrast zum Identitätskonstrukt des Balancehalters und Wächters vorwiegend sachliche Folgebereitschaft, also das „Begradigen der Fronten“, und weniger ein stark zeitnahes „Durchgreifen“ qua Ausschluss nahe.

4.2 Legitimitätskonstrukte als erklärende Variable für „irrationales“ Entscheiden von Organisationen

Die Rekonstruktion der Legitimitätskonstrukte von Akteuren des organisationalen Feldes erlaubt es, eine Erklärung für den Konfliktverlauf - genauer das eigentümliche „Beharren“ der Treberhilfe auf der Legitimität ihrer Außendarstellung - zu entwickeln. Damit schließt die zweite These spezifizierend an die erste These an. Hier wird anknüpfend an Ergebnisse des Sensemakings der Treberhilfe ein Ausschnitt organisationalen Verhaltens im Konfliktverlauf plausibilisiert, der mit dem Rekurs auf den Begriff der Legitimationsstrategien und -taktiken nur unzureichend erklärt werden kann.

Bereits in der Fallskizze wurde angedeutet, dass die Treberhilfe trotz des medialen Drucks der Skandalisierung und trotz drohendem und schließlich vollzogenem Ausschluss aus beiden Wohlfahrtsverbänden auf das Ritual eines Schuldeingeständnisses verzichtete. Vielmehr gewinnt man den Eindruck, dass eine Eskalation des Konfliktes durch organisationale Entscheidungen der Treberhilfe geradezu unabwendbar wurde. Erinnerung sei zum Beispiel an die Einladung an Journalisten, an einer „sozialen Stadtrundfahrt“ teilzunehmen, nachdem sowohl die Skandalisierung begonnen hatte wie auch durch die Diakonie öffentlich erklärt wurde, dass der Entscheidung für einen derartigen Dienstwagen jegliche Legitimität abgesprochen wird.

Nun ließe sich einwenden, dass das Agieren der Treberhilfe im Konflikt mit den Verbänden der Wohlfahrtspflege einfach einen Musterfall der Legitimitätsstrategie des „Trotzens“ und der Taktik des „Provozierens“ gegen institutionalisierte Erwartungen an Organisationen Sozialer Hilfe und Soziale Arbeit als Tätigkeit darstelle.¹⁸⁷

Empirisch ist diese Argumentation der Strategieverfolgung jedoch schwer aufrechtzuerhalten. Geht man vom neoinstitutionalistischen Verständnis eher offener Organisationsgrenzen aus, so müsste der mediale und politische „Druck“ auf die Treberhilfe diese zu Maßnahmen der Aufrechterhaltung ihrer Legitimität „bewegen“, etwa durch die von der Diakonie vorgeschlagene Strategie der öffentlichen Entschuldigung. Diese bleibt jedoch aus. Das Scheitern der Bemühungen der Treberhilfe kündigt sich für alle Beteiligten deutlich an. Nichtsdestotrotz riskiert die Treberhilfe den Verlust Legitimität durch auf den ersten Blick irrationales Entscheiden, durch „taktische Unklugheit“. Diese Untersuchung will jedoch nicht Legitimationsvorstellungen in der Weise gegen Legitimationsstrategien ausspielen, dass die Relevanz letzterer für den Wandel von institutionalisierten Umwelten bestritten wird. Vielmehr geht es darum zu zeigen, dass ein Wechsel der Untersuchungsperspektive Erklärungsansätze des Konfliktes zu Tage fördert, die mit dem Fokus auf Legitimationsstrategien und -taktiken unberücksichtigt bleiben. Anders gewendet: *Legitimationskonstrukte erweisen sich als schlüssige Erklärungsangebote gerade dort, wo sich strategisch oder taktisch „unkluges“ oder „irrationales“ Agieren beobachten lässt und zugleich ein strategisches Unvermögen der Organisation unwahrscheinlich ist.*

Diese Argumentation ist dabei mit einer Schwierigkeit konfrontiert, die im Strategiebegriff angelegt ist. Die Selbst- und Fremdbeschreibung der Organisation durch sich selbst bzw. die Disziplin der Soziologie fällt im Strategiebegriff in eins. Zur „Identifikation“ von Strategien ist es notwendig, kognitiv die Position des Entscheiders und damit eine Perspektive der Handlungsorientierung einzunehmen. Eine soziologische inkongruente Fremdbeschreibung¹⁸⁸ kann dagegen die Perspektive des Sensemakings liefern. Sie bildet einen theoretisch sparsameren Zugang zum Wandel institutioneller Erwartungsstrukturen. Die Sensemakingperspektive geht gerade nicht von der Akkuratess, der Rationalität und dem reinen Wahlcharakter organisationalen Entscheidens aus. Der Strategiebegriff impliziert dagegen eine kommunizierte, kriteriengeleitete Wahlentscheidung, die angesichts mindestens zweier Alternativen

¹⁸⁷ Vergleiche zu beiden Strategien Oliver 1991, 156 ff.

¹⁸⁸ Vergleiche Kieserling 2004, 79ff.

getroffen wurde und eine gewisse Rationalität im Hinblick auf die Erfolgsaussichten der Realisierung einschließt. Allein der Rekurs auf Legitimitätsstrategien im neoinstitutionalistischen Sinne kann nicht die Persistenz erklären,¹⁸⁹ mit der die Treberhilfe institutionalisierte Erwartungen frustriert und sogar eskalierend von ihnen abweicht - gewissermaßen „selbstgefährdend“ agierte.

Denn angesichts der in der Fallskizze geschilderten Maßnahmen der Werbung für ein „modernes“ Verständnis Sozialer Arbeit¹⁹⁰ ist nicht zu vermuten, dass es sich bei der Treberhilfe um eine Organisation handelt, die nicht in der Lage zu strategischem Entscheiden ist. Trotzdem agiert die Treberhilfe eskalierend, auch als deutlich geworden ist, dass die mediale Öffentlichkeit der Treberhilfe angesichts ihres Dienstwagens jegliche Legitimität abspricht und diese Delegitimierung des Dienstwagens auch von der Parität wie Diakonie vorgebracht wird. Diese taktisch „unklugen“ Entscheidungen *der Treberhilfe* lassen sich mit Rekurs auf die rekonstruierten Legitimitätskonstrukte weniger als konsequenter Einsatz einer Strategie verstehen, die aus einer Mehrzahl alternativer Strategien gewählt wird und sich in der Wahl der Taktiken, z.B. des Trotzens, zuspitzt. Viel näher liegt die Deutung, dass es sich hierbei um ein *Handlungsmuster handeln könnte, das in der Identitätskonstruktion der Treberhilfe fundiert ist*. Die scheinbar „trotzigen“ Reaktionen der Treberhilfe stellen damit keine „unklugen“ Wahlentscheidungen dar, sondern gewinnen, so lässt sich begründet vermuten, als unentschiedenen Entscheidungsprämissen „alternativlos“ Relevanz.

Die notwendige Brückenhypothese zu dieser Annahme lautet, dass sowohl der Interviewte Leitungsmitarbeiter der Treberhilfe wie auch der frühere Geschäftsführer Ehlert, der eben jene eskalierenden Entscheidungen öffentlich vertrat, ein ähnliches Selbstverständnis - den gemeinsamen Identitätskern ihrer Organisation als „ehrliche Wirtschaftsorganisation“ - teilen. Diese Annahme wird gestützt von Dokumentenanalyse zum Treberhilfekonflikt. Eine Episode aus einem Interview mit dem damaligen Geschäftsführer¹⁹¹ kann diese Parallelen illustrieren. Ein Journalist schildert darin eine Interaktion zwischen dem Geschäftsführer und einer leitenden Mitarbeiterin der Treberhilfe. Beide sprechen routiniert von „Vertrieb“ statt „Öffent-

¹⁸⁹ Allein das einmalige Frustrieren institutionalisierter Erwartungen erscheint von geringer soziologischer Relevanz, interessant scheint vielmehr die Erklärung der *Persistenz* des Aufbegehrens, der deutlich sichtbaren „Lernunwilligkeit“ der Organisation (die P1 als „Größenwahnsinn“ begreift) gegenüber der Festigkeit der institutionalisierten Erwartungen ihres organisationalen Feldes.

¹⁹⁰ Dazu zählen etwa die Veranstaltung von Fachtagungen, die geschalteten Anzeigen anlässlich der Wahl Obamas zum Präsidenten der Vereinigten Staaten und die stetige Interviewbereitschaft des Geschäftsführers und das Engagement für die das Programm „Social Profit“. Vergleiche dazu die Fallskizze.

¹⁹¹ Vergleiche Tagesspiegel vom 22.12.2008.

lichkeitsarbeit“. In einem Moment der Irritation des Journalisten über diesen Umstand erläutert der Geschäftsführer, er ziehe den „Wirtschafts-“ dem „Sozialsprech“ vor, da ersterer nichts verschleierte. „Verschleiern“, „fadenscheinige Begründungen“ und „Falschheit“ können mit Bezug auf die eingeführten Leitunterscheidungen sowie im Hinblick auf das Selbstverständnis als Aufklärer als Variationen der Unterscheidung ehrlich/unehrlich interpretiert werden.¹⁹² Hier deutet sich an, dass den rekonstruierten Leitunterscheidungen und Identitätskonstrukten begründet Relevanz für die Ebene des *generic sensemakings* zugeschrieben werden kann.

Im Anschluss an diese Überlegungen, das taktisch unkluge Agieren der Treberhilfe als Handlungsmuster zu begreifen, das durch ihr Identitätskonstrukt stabilisiert wird, lohnt ein Blick auf das ambivalente Verhältnis dieser Organisation zu Außendarstellungen. Aus dem rekonstruierten generalistischen sowie situativen Identitätskonstrukt der Treberhilfe ergibt sich auf der Ebene der Sinngebung ein eigentümliches *Darstellungs-Dilemma*, ein widersprüchlichen Verhältnis zu Fragen der Legitimität von und Legitimierung durch Außendarstellungen. Dieses Dilemma wird insbesondere von *zwei Faktoren*, der *Selbsttypisierung als Wirtschaftsorganisation* und der *Privilegierung wirtschaftlicher Wirklichkeit* gespeist. Das Darstellungs-Dilemma besteht darin, dass einerseits proaktiv via Symbolen für die Institutionalisierung eines neuen Bildes Sozialer Arbeit geworben wird, also de facto eine Außendarstellung genutzt wird, die erfolgreich institutionalisierte Erwartungen frustriert. Auf der anderen Seite werden anders nuancierte Außendarstellungen, die etwa Organisationen Sozialer Hilfe stärker mit „ethisch-moralischen Dingen“ in Zusammenhang bringen, auf der Sinngebungsebene normativ abgewertet („fadenscheinige Argumente“).

Bei diesem Widerspruch handelt es sich gewissermaßen um eine Variation des Dilemmas von tabuisierter versus unabwendbarer Außendarstellung, im Sinne eines „Authentizitäts-Dilemmas“. Die Unvermeidlichkeit einer Außendarstellung ergibt sich zum einen durch die Einbettung in organisationale Felder, die mit der wechselseitigen Wahrnehmung von Organisationen einhergeht und zum anderen aus der Unmöglichkeit, die gesamte organisationale Wirklichkeit gleichsam im Schaufenster der Legitimitätsfassade auszustellen.¹⁹³ Hierbei ist jedoch zu beachten, dass es sich beim Darstellungsdilemma der Treberhilfe um eine „schiefe“

¹⁹² Ohne diese moralische Dimension handelt es sich um die Leitunterscheidung wahr/falsch, wobei das Wahre normativ aufgeladen wird mit dem Wert der Aufrichtigkeit.

¹⁹³ Vergleiche hierzu auch Luhmann 1995, 110 ff.

Variation des Authentizität-Dilemmas handelt. Diese Verschiebung entsteht dabei durch die weitgehende Gleichsetzung von „wirklich“ und „wirtschaftlich“, der Priorisierung wirtschaftlicher Wirklichkeit. Das Dilemma der Darstellung besteht in der Gleichzeitigkeit zweier widersprüchlicher Handlungsorientierungen: Dem Negieren der Existenz einer Außendarstellung („ehrlich“) und dem Kampf um die Legitimität der eigenen Außendarstellung, die gegen institutionalisierte Erwartungen verstößt („aufklärerisch“). Dabei wird im Sensemaking zwar die Idee einer proaktiven Außendarstellung wiederholt moralisch negativ besetzt („unehrlich“), jedoch de facto in der Umwelt der Organisation ein Bild ihrer selbst „produziert“, welches insbesondere von Seiten der Verbände offensiv delegitimiert wird. Diese Delegitimierung führt zu dem Problem, dass die Treberhilfe ihre eigene „Fadenscheinigkeit“, nämlich die Legitimität ihrer Außendarstellung *als Außendarstellung* verteidigen muss.

Die Selbsttypisierung als Wirtschaftsorganisation wie die Priorisierung wirtschaftlicher Wirklichkeit prägen und festigen das Darstellungs-Dilemma auf Ebene der Sinngebung: Fiele die Priorisierung wirtschaftlicher Wirklichkeit, die die Umweltbeobachtung und Selbstbeobachtung der Organisation prägt, weg, fehlte die sinnmäßige Verknüpfung, die Verbindung zwischen den *cues* der Wirtschaftsorganisation, der wirtschaftlich konkurrierenden Umwelt und dem Rahmen des „Eigentlichen“, „Wahren“ bzw. „Ehrlichen“. Die Eindeutigkeit der Verknüpfung würde sinnmäßig „verloren gehen“ und ersetzt werden durch die Relativierung des Wirtschaftlichen als *eine* Kategorie unter anderen bzw. als *ein* Typus der Organisation unter anderen oder als *eine* Art der Beziehung zur organisationalen Umwelt. Das situative Identitätskonstrukt der aufklärerische Wirtschaftsorganisation wird durch den eskalierenden Konflikt bestärkt: Der Konflikt zwischen Verbänden und Treberhilfe wird von letzterer gerahmt als Konkurrenzkampf um ein Geschäftsfeld Sozialer Hilfe, indem die Verbände im Sensemaking des Treberhilfevertreters erneut als „unehrliche“ Kämpfer auftreten.¹⁹⁴ Die implizite Sinngebung des eigenen Handelns als „ehrlicher Kampf“ legt eine Entscheidung für ein situatives Zugeständnis an institutionalisierte Erwartungen der medialen Öffentlichkeit wie der Verbände alles andere als nahe.

Eine noch stärkere Abweichung vom Identitätskonstrukt der „ehrlichen Wirtschaftsorganisation“ bedeutet die von der Diakonie nahe gelegte Entkopplung von Außendarstellung und Ak-

¹⁹⁴ „Wir verlieren ungern. Insbesondere dann nicht, wenn die Karten ungleich verteilt sind und hier aus unserer Sicht eine ungerechte Behandlung vorliegt.“ T, 122f.

tivitätsstruktur.¹⁹⁵ Das Konfliktpotential der identitätsbezogenen Handlungslogik der Treberhilfe wird deutlich, wenn man die Konstellation des Treberhilfekonflikts berücksichtigt: Die Diakonie problematisiert vor allem die Außendarstellung der Treberhilfe *als* Außendarstellung. Das Framing des Konflikts mit dem Rollenpaar Belehrender/Belehrter bezieht sich inhaltlich genau auf diesen Ausschnitt organisationaler „Wirklichkeit“, die Außendarstellung („...- das haben wir ihm damals auch gesagt: ‚Fahrzeug weg, Entschuldigung, wir haben hier ein bisschen überzogen. ‘ Dann wäre das Thema durch gewesen.“¹⁹⁶). Diese „gestaltete“ Wirklichkeit wird jedoch in ihrer Relevanz von der Treberhilfe im *sensemaking* marginalisiert und negativ besetzt. Man verwehrt sich auf der Ebene der Sinngebung dem situativ notwendigen Aufbau von Legitimitätsfassaden und zwar mit beträchtlichen Gewinnen an Selbstversicherung bezüglich der eigenen organisationalen Identität. Auf der „Verlustseite“, also im Hinblick auf die potentiell nachteiliger Folgen einer derartigen Reduktion der Umwelt- und Selbstkomplexität, steht die geringe Anpassungsfähigkeit an legitimatorische Krisen, konkret durch die Unmöglichkeit zur Bildung von situativen „Darstellungensembles“¹⁹⁷ mit den Dachverbänden Sozialer Hilfen. Um derartige situative Koalitionen mit den zentralen Instanzen der Legitimitätszuweisung im organisationalen Feld zu bilden, ist jedoch nicht nur ein Abwenden von der Sinnfigur der „ehrlichen“ Organisation notwendig sondern metaphorisch formuliert die Verbrüderung mit der Gegenseite.

Die Ergebnisse der Untersuchung legen nahe, dass die Selbstlegitimation, die die Treberhilfe aus dem Identitätskonstrukt der ehrlichen Wirtschaftsorganisation gewinnt, die Angriffe der medialen und verbandlichen Anspruchsgruppen auf die Legitimität der Außendarstellung der Treberhilfe dämpfen. Gleichzeitig verstärken diese Angriffe die Notwendigkeit, auf der Legitimität der eigenen Außendarstellung zu bestehen. Das Identitätskonstrukt der Treberhilfe scheint die Bildung situativer Legitimitätskoalitionen mit den Verbänden, insbesondere der Diakonie gleichsam zu verunmöglichen. Mit Berger und Luckmann gesprochen, müsste die Treberhilfe „verrückt“ werden,¹⁹⁸ wenn sie taktisch sinnvoll¹⁹⁹ agieren würde.

¹⁹⁵ Vergleiche Kapitel 3.2.3.

¹⁹⁶ D, 533-535.

¹⁹⁷ Vergleiche zu Darstellungensembles Goffman 1983, 86, 91, sowie zum Ritual der Entschuldigung Brunsson 1989, 202. und Luhmann 1995, 256f.

¹⁹⁸ Siehe dazu die Interpretation der Pathologisierung des Geschäftsführers der Treberhilfe durch P1 im Kapitel 4.3.

¹⁹⁹ Hier taucht die Schwierigkeit der Ziel- und Erfolgsbezogenheit des Strategie- und Taktikbegriffs wieder auf. „Taktisch sinnvoll“ meint hier konkret das Anliegen der Treberhilfe, weiterhin bei ihren Bemühungen um die

4.3 Gesellschaftliche Hilfeformen- Ein- und Ausbau des Pathos des Helfens

Drittens geben Legitimitätsvorstellungen im organisationalen Feld Sozialer Hilfe insbesondere darüber Aufschluss, welches Verständnis von Sozialer Arbeit als mittel- oder unmittelbar erbrachter organisationaler Leistung vorherrscht. Im Kontext dieser Untersuchung wurde deutlich, dass *Angemessenheitsvorstellungen von Hilfe* sich insbesondere durch eine *unterschiedliche Bewertung von Heterogenität und Eindeutigkeit* in Bezug auf Soziale Arbeit wie auch die Typisierung von Organisationen sozialer Hilfe unterscheiden. Diese unterschiedliche Bewertung wird exemplarisch vorgestellt und sodann mit differenzierungstheoretischen Überlegungen Niklas Luhmanns zur Evolution von Hilfeformen verknüpft. Es kann gezeigt werden, dass und wie das *zurückgehende Pathos* von Hilfe in der funktional differenzierten Gesellschaft der Gegenwart entweder *qua Einbau oder qua Exklusion aus Legitimitätsvorstellungen* weiterhin *organisational zur Sinnstiftung genutzt* wird.

Die Untersuchung zum Sensemaking über Legitimität am Beispiel des Treberhelfekonflikts zeigt, dass der Vertreter der Treberhilfe eine eindeutige Selbsttypisierung seiner Organisation als Wirtschaftsorganisation vornimmt. Auch von den Verbandsvertretern wird die Treberhilfe als Wirtschaftsorganisation charakterisiert, die „nur noch nach Kennzahlen“²⁰⁰ entscheidet. Diese Typisierung wird jedoch in unterschiedlichem Maße mit Legitimität ausgestattet. Dasselbe Muster, die unterschiedliche Legitimitätsausstattung von stärker homogenen oder heterogen bestimmten Vorstellungen, findet sich auch im Bereich der Legitimitätsvorstellungen bezüglich Sozialer Arbeit. Insbesondere im Sensemaking der Vertreter des Landesverbandes der Parität und der Treberhilfe ist diese Gegensätzlichkeit erkennbar. Dies wird insbesondere an Idealvorstellungen der Mitarbeiterzusammensetzung, also dem Verhältnis von ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern, deutlich.

Die Treberhilfe beansprucht als „aufklärende Wirtschaftsorganisation“ Legitimität im organisationalen Feld Sozialer Hilfe. Die Rolle als Aufklärer bestärkt auf der Ebene der Sinngebung den Legitimitätsanspruch der Treberhilfe, insbesondere bezogen auf die umstrittenen Entscheidungen der Darstellung organisationalen Erfolgs. Die Vertreter des Bundes- und Landesverbandes der Parität nehmen diese Typisierung der Treberhilfe auf Ebene der Sinngebung zwar identisch vor, sprechen ihr jedoch jegliche Legitimität ab. P1 nimmt diese Aber-

Institutionalisierung eines „modernen“ Bildes Sozialer Arbeit auf die Verbände als Koalitionspartner qua Mitgliedschaftsverhältnis zurückgreifen zu können.

²⁰⁰ P2, 200.

kennung mit der pathologisierenden Personalisierung des Geschäftsführers als „größenwahnsinnig“ am deutlichsten vor, indem selbst die potentielle Ernstnahme dieses Legitimitätsanspruchs verunmöglicht wird. Solcherlei scharfe Abwertung abweichender Situationsdeutungen deuten bereits Berger und Luckmann als Hinweis auf den hohen Objektivierungsgrad des betreffenden Wissenskorpas, der hier als Zuständigkeitsüberzeugung sichtbar wird. Danach „muß jede radikale Abweichung von der institutionalen Ordnung als Ausschere aus der Wirklichkeit erscheinen. Man kann derartige Abweichungen als moralische Verworfenheit, Geisteskrankheit oder bloße Ignoranz ansehen. [...] Gemeinsam ist ihnen jedoch allen, ein geringer kognitiver Status in der sozialen Welt. So wird eine bestimmte gesellschaftliche Welt zur Welt *schlechthin*.“²⁰¹ Über das Identitätskonstrukt der Doppelfunktion der Parität wird vielmehr eine Angemessenheitsvorstellung von Organisationen sozialer Dienste etabliert, die genuin durch Heterogenität geprägt ist, indem eine Balance zwischen Dienstleistungs- und Gemeinwohlfunktion angestrebt und zum Zuständigkeitsbereich der Verbände erklärt wird. Auch im generalistischen Identitätskonzept des Vertreters des Gesamtverbandes der Parität nimmt die Doppelfunktion eine legitimierende Funktion ein, jedoch vermittelter als im Sensemaking von P1: Der Spagat zwischen den Funktionen des Dienstleistungslobbyisten und Betroffenenanwalts sichert die Innovationsfähigkeit des Verbandes. Die Geschäftspraxis der Treberhilfe wird vor diesem Hintergrund zu „Auswüchsen“ der Modernisierung im organisationalen Feld. Eine interessante Abweichung dieser klaren Delegitimierung nimmt dagegen der Vertreter der Diakonie vor. Die Eindeutigkeit der Typisierung als Wirtschaftsorganisation wird in der Fremdtypisierung der Treberhilfe („guter Dienstleister“) zwar gebilligt, dem faktischen Geschäftsgebaren jedoch als Zeichen der „Übertreibung“ eines unbelehrbaren Provokateurs eher graduell Legitimität entzogen. Die Billigung der Legitimität einer solchen Selbsttypisierung endet bei Formen der Außendarstellung, die die Erwartungen der Politik frustrieren und den Verband als „Bereiniger“ zur Disziplinierung bzw. Sanktionierung der Treberhilfe auf den Plan rufen.

Vor dem Hintergrund dieser Einsichten in die unterschiedliche Bewertung von Eindeutigkeit und Heterogenität lässt sich eine interessante Verbindung zu den differenzierungstheoretischen Überlegungen von Niklas Luhmann ziehen. Luhmann unterscheidet entsprechend der Differenzierungsform der Gesellschaft drei Formen von Hilfe, die alle auf dasselbe Bezugsproblem bezogen sind, auf den „zeitlichen Ausgleich[...] von Bedürfnissen [nach Hilfe] und

²⁰¹ Berger und Luckmann 2004, 70; Herv. im Original.

Kapazitäten [für Hilfe]“²⁰². In der funktional differenzierten Gesellschaft, so Luhmann, koexistieren zwar die drei identifizierten Hilfeformen nebeneinander, deutlich zu verzeichnen sei dabei jedoch die abnehmende Relevanz des Pathos von Hilfe in der funktional differenzierten Gesellschaft. Wenn Luhmann in diesem Kontext von der zunehmenden Pathosfreiheit von Hilfe spricht, so wird damit insbesondere auf die Erwartungsstrukturen zwischen Hilfegeber und Hilfennehmer abgestellt. In dieser Untersuchung wurden freilich Führungskräfte aus den Verbänden sowie aus der Treberhilfe befragt, die nicht in direktem Klientenkontakt stehen. Diese greifen jedoch legitimierend und delegitimierend auf bestimmte Vorstellungen von Sozialer Arbeit als mittel-oder unmittelbare Organisationsleistung zurück. Die von ihnen konstruierten Bilder von Hilfe, die Angemessenheitsvorstellungen zu Sozialer Arbeit wie zum Typus der Organisation Sozialer Hilfe sind deutlich von den drei durch Luhmann idealtypisch unterschiedenen Formen von Hilfe geprägt.²⁰³

Im Hilfeverständnis des Mitarbeiters der Treberhilfe etwa ist eine deutliche Orientierung an der späten Hilfeform Sozialer Hilfe als organisierter Hilfe erkennbar. *Organisierte Hilfe* als Hilfeform wird nach Luhmann als Teil von Sozialpolitik begriffen, was sie grundlegend vom Typus moralisch generalisierter Hilfe unterscheidet. In der funktional differenzierten Gesellschaft bilden sich vermehrt Organisationen heraus, die Probleme oder Problemaspekte, die zuvor gesamtgesellschaftlich gelöst wurden, nach eigenen Gesetzmäßigkeiten bearbeiten. Die hierbei entstehende Form organisierter Hilfe lässt sich insofern als programmiert begreifen, als dass „immer, wenn im Voraus spezifizierte Bedingungen vorliegen, im Voraus spezifizierte oder doch umgrenzte Leistungen gewährt werden“²⁰⁴. Die zunehmende Organisationsbasiertheit von Hilfe verändert dabei ihre Herstellungsbedingungen: Dass Hilfe auf diese Weise erwartbar und einforderbar wird, impliziert auch, dass Dankesplichten entfallen und das „Pathos“ des Helfens im Sinne eines Ausdrucks von Statusdifferenzen nur noch eine marginale Bedeutung hat. Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen übernehmen nach Luhmann etwa Berufs- oder Professionsethiken des Helfens Stabilisierungs- und Strukturierungsfunktionen bei der Bereitstellung von Hilfe.²⁰⁵ Das Sensemaking der Treberhilfe weist in

²⁰² Luhmann 2005, 168.

²⁰³ Als Bilder von Hilfe speisen sich diese Verständnisse natürlich aus den geteilten gesellschaftlichen Wissenskörper, können jedoch auch als gerahmt und gestützt durch organisationale Identitätskonstrukte verstanden werden.

²⁰⁴ Ders. S. 179.

²⁰⁵ Vergleiche ders. S. 174.

der Sinnggebung über Legitimität deutliche Bezüge zu dieser späten Form von Hilfe auf.²⁰⁶ Am eindrücklichsten wird dies im *expliziten Pathosverzicht der Treberhilfe*, sowohl auf der Ebene der Marginalisierung „ethisch-moralischer Dinge“ wie auch im expliziten und als selbstverständlich begriffenen Verzicht auf ehrenamtliche Mitarbeiter in der Bereitstellung von Hilfe. Der Verzicht auf das Pathos des Helfens nimmt hier eine deutliche Emanzipationsfunktion ein. Diese Emanzipation findet dabei zweifach statt - zum einen durch die sinnmäßige Abgrenzung vom „falschen Bild“ Sozialer Arbeit in der Öffentlichkeit und zum anderen durch die explizite Infragestellung der Wohlfahrtsverbände als institutionalisierte Erwartungen prägende Akteure im organisationalen Feld („derartige Verbände“, „solche Vereinigungen“).

Auf Seiten der *Verbandsvertreter* kann diese Untersuchung zeigen, dass sich in unterschiedlichem Ausmaß Formen des *expliziten Einbaus des Pathos von Hilfe in Identitätskonstrukte wie in Angemessenheitsvorstellungen von Sozialer Arbeit* identifizieren lassen. Dieser Einbau des Pathos von Hilfe in Legitimitätsvorstellungen findet am stärksten durch den Vertreter des Landesverbandes der Parität und am schwächsten durch den Vertreter der Diakonie²⁰⁷ statt. Die korrespondierenden Legitimitätsvorstellungen zeigen dabei vor allem Parallelen zu den frühen Hilfeformen von Hilfe als Gabe und zu moralisch generalisierter Hilfe. Diese Parallelen werden nach der kurzen Charakterisierung beider Hilfeformen²⁰⁸ aufgezeigt.

Wechselseitiger Hilfe als Institution kommt nach Luhmann in segmentär differenzierten Gesellschaften eine zentrale Bedeutung zu. Hilfs-, Abgabe- und Dankesplichten sind je für sich institutionalisiert und bilden äußerst konkrete Anordnungen in dem Sinne, dass sie nahezu automatisiert, ohne notwendige Reflektion und selbstverständlich Berücksichtigung finden. Gekennzeichnet ist diese Form der *Hilfe als Gabe* des Weiteren darüber, dass Hilfspflichten nur aktualisiert werden, wenn Überschüsse verfügbar sind. In diesem Arrangement bleiben Dankesplichten wenn nötig über längere Zeit bestehen, können auf unterschiedliche Arten erfüllt werden und aktualisieren Gegenerwartungen, die ebenfalls weit in die Zukunft reichen können. Die zunehmende Differenzierung in stratifizierten Gesellschaften ist von der archaischen Gesellschaft im Hinblick auf die Hilfeform dadurch grundlegend unterschieden, dass die Wahrscheinlichkeit der Reziprozität der Hilfe, also der Umstand, dass der Helfende selbst ge-

²⁰⁶ Das Sensemaking von T sieht gerade von den Spezifika der *personenbezogenen* Dienstleistungen ab und rahmt Soziale Arbeit als organisationale Leistung vielmehr egalisierend als eine Art der Dienstleistung. Vergleiche zur soziologischen Bestimmung des Begriffs der personenbezogenen sozialen Dienstleistungen Tacke und Drepper 2010.

²⁰⁷ Vergleiche die Ergebnisse zum besonderen Sinngehalt Sozialer Arbeit im Kapitel 3.3.2.

²⁰⁸ Vergleiche Luhmann 2005.

genüber dem Empfänger bedürftig wird, abnimmt. Hilfe, etwa in Form von Almosen, erfolgt in diesen Gesellschaftsformen immer von oberen zu unteren Schichten und wird etwa stabilisiert über religiöse Normvorstellungen. Mit dieser Form der Hilfe geht nach Luhmann „eine Entpflichtung des Helfenden, der freiwillig handeln soll – aber eben doch soll“²⁰⁹ einher.

Die vorgestellten Ergebnisse legen nahe, dass zum Teil der *Pathos des Helfens in Identitätskonstrukte* Eingang findet und sich dort als *funktional für die Abgrenzung des Verbandes von gewerblichen Verbänden und Einrichtungen wie für die Zwecksetzung der Verbände erweisen kann*. In dieser Funktion zeigt sich die Bezugnahme auf den Pathos des Helfens am deutlichsten im Sensemaking des Vertreters des Landesverbandes der Parität. Dessen Einbau von Pathos erfolgt durch die zentrale Bedeutung ehrenamtlichen Engagements. Ehrenamtliches Engagement zeigt deutliche Bezüge zur Hilfeform der moralisch generalisierten Hilfe, indem davon ausgegangen wird, dass Hilfe aus freiwilliger Verpflichtung („...das sind ja Menschen, die sich engagieren wollen...“) zur Verfügung gestellt wird und gleichzeitig eine Umkehrung der Hilfeerwartungen in dem Sinne, dass Hilfegebern zu Hilfenehmern werden, unwahrscheinlich ist. Die ausschließlich positive Rahmung ehrenamtlichen Engagements in unterschiedlichen Kontexten illustriert die zentrale Bedeutung dieser Hilfeform für die Sinngebung über Legitimität. Indem ehrenamtliches Engagement einer identitätsstiftenden Funktion des Verbandes, der Gemeinwohlfunktion, zugeordnet wird, findet bildlich gesprochen ein Einbau des Pathos des Helfens in sinnstiftende Identitätskonstrukte von Verbänden statt. Das Beispiel des ehrenamtlichen Engagements nimmt jedoch auch Bezug auf ein Erwartungsmuster, das Hilfe als Gabe prägt. Dies etwa insofern, als dass P1 die Direktheit der Hilfe „von Mensch zu Mensch“ als Merkmal „guter“ Hilfe herausstellt. Eine ähnliches Motiv der Orientierung von Legitimitätsvorstellungen an Hilfe als Gabe findet sich etwa im Sensemaking von P2, der darauf hinweist, dass es vor allem Betroffenenorganisationen sind, die am besten wüssten „wo der Schuh drückt“²¹⁰. Auf der Ebene der Sinngebung findet hierbei eine deutliche Privilegierung der Hilfsbedürftigen als Instanzen der Definition sozialer Probleme gegenüber etwa der Profession Sozialer Arbeit statt. Hierbei wird von der Umkehrbarkeit des Verhältnisses von Hilfegeber und Hilfenehmer, wenn nicht gar die Identität beider Rollen angenommen. Stärker negativ, also auf der Sinngebungsebene abgrenzend, wird von den Verbandsvertretern Bezug genommen auf die späte Form von Hilfe als organisierter Hilfe. Hier zeigen sich jedoch auch deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Legitimitätsvorstellungen der Befragten. P1

²⁰⁹ Ders. 173.

²¹⁰ P2, 218.

und P2 skizzieren als Negativszenarios zukünftiger Entwicklungen ausschließlich die Verdrängung der Gemeinwohlfunktion bzw. der des Betroffenenanwaltes durch die Funktion der Dienstleistungsorientierung bzw. des Dienstleistungslobbyisten. P1 rahmt auf der Sinngebungsebene Hilfe als organisierte, erwartbare Leistung tendenziell negativ: organisierte Hilfe gehe einher mit dem Anstaltscharakter von Einrichtungen, sei flankiert von Vorstellungen menschlicher Distanz. Auffällig dabei ist die negative Rahmung der Organisiertheit von Hilfe, wie sie etwa in der Bezugnahme auf die Maschinenmetapher der Organisation²¹¹ („Apparateinteressen“, „Unterbuttern“ von Klienteninteressen) deutlich wird. Greift man die Erkenntnisse über die Egalisierung von Professionellen Mitarbeitern und Laien auf, so zeichnet sich ebenfalls etwas ab, das man überspitzt formuliert als „Zurückschrecken“ vor Hilfe in ihrer organisierten Form interpretieren lässt: Dabei handelt es sich um die Egalisierung durch den Begriff „Mensch“. Unterschieden wurde Hilfe von „Mensch zu Mensch“ und Hilfe von „Arbeitskraft zu Mensch“. In diesem Begriffspaar findet sich interessanterweise nur ein Rollenteil als organisierte Hilfe wieder: Der Hilfegeber wird zur Arbeitskraft, der Hilfeempfänger jedoch nicht zum Klienten. Er bleibt „Mensch“. Diese Differenz ließe sich deuten als eine Rahmung, in der angelegt ist, dass die rollenförmig reduzierte „Arbeitskraft“ in dieser Hilfekonstellation dem Hilfeempfänger als „Menschen“ nicht gerecht zu werden vermag und diese Hilfeform dem legitimitätsgefährdenden Verdacht der Unangemessenheit ausgesetzt wird.

Indem ehrenamtliches Engagement wesentlich die Gemeinwohlfunktion des Verbandes prägt, findet das Pathos des Helfens Eingang in das Identitätskonzept der Parität als Balance und Wächter der Gemeinwohlfunktion. Allgemeiner formuliert konstituiert erst der Einbau des Pathos in und als Gemeinwohlfunktion die andere Seite des Widerspruchs, dessen produktive Bearbeitung, folgt man der Sinngebung von P1, zum Verbandszweck avanciert.

²¹¹ Vergleiche dazu die pointierte Darstellung der Maschinenmetapher der Organisation in Bardmann 1994, 259-262.

5. Resümee

Anlässlich des Treberhilfekonflikts fragte diese Untersuchung nach Legitimitätskonstrukten, die das organisationale Feld Sozialer Hilfen strukturieren. Dabei interessierte sie sich anlässlich des Konfliktes um die Berliner Treberhilfe für die Heterogenität der Vorstellungen über Angemessenheit und Richtigkeit. Mit Bezug zur Einleitung dieser Arbeit ging es hier um die Rekonstruktion unterschiedlicher „Verhältnismäßigkeiten“. Die Untersuchung nahm dabei zum einen eine neoinstitutionalistische Verortung ihrer Fragestellung vor und wählte zum anderen die theoretische Perspektive des Sensemakings für die Rekonstruktion von Legitimitätskonstrukten dreier Verbandsvertreter und einem Vertreter der Treberhilfe.

Diese Rekonstruktion von Legitimitätskonstrukten ließ das eigentümliche „Dritte“ der Organisationen sozialer Hilfe in unterschiedlichen Formen wieder auftauchen. Zum einen begegnete es dem Leser in Form von Beschränkungen der Außendarstellung, die von Seiten der Verbände wie der Medien als institutionalisierte Erwartung an die Treberhilfe herangetragen wurden – der Maserati wird als Dienstwagen einer sozialen Einrichtung von Seiten der Medien wie der Verbände delegitimiert. Zum anderen tauchte dieses „Dritte“ in Legitimitätskonstrukten Sozialer Arbeit wieder auf – sie soll weder einzig als Dienstleistung erbracht werden noch ausschließlich durch Ehrenamtliche. Eine Mischung aus beidem wird als legitim erachtet (P1). Soziale Arbeit soll bezahlt werden, aber nicht ausschließlich geleistet werden, weil sie entlohnt wird, denn sie verfügt über einen besonderen Sinngehalt, der ähnlich motivieren soll wie das Faktum der Entlohnung (D). Organisationen Sozialer Hilfe sollen effizient wirtschaften, aber nicht die „Balance“ verlieren (P1) oder zu „Auswüchsen der Moderne“ werden (P2).

Der Konflikt um die Berliner Treberhilfe konnte als gemeinsames Bezugsthema im Sensemaking der Befragten ebenjenen Raum der Legitimitätskonstrukte schlaglichtartig beleuchten und damit die Heterogenität der Legitimitätskonstrukte, aber auch Ähnlichkeiten in den Begründungs- und Erklärungsschemata der Organisationsvertreter im geteilten organisationalen Feld Sozialer Hilfen sichtbar machen. Dabei konzentrierte sich die Untersuchung theoretisch begründet auf drei relevante Bereiche: Zum Ersten wurde die Rahmung des Ausschlusses mit ihrer Orientierung an bestimmten Anspruchsgruppen rekonstruiert. Zum Zweiten wurden generalistische wie situative Identitätskonstrukte herausgearbeitet und zum Dritten

wurde rekonstruiert, wie Soziale Arbeit als mittel- oder unmittelbar erbrachte organisationale Leistung gerahmt wird. Die drei vorgestellten Thesen konnten dabei sowohl die theoretische Fruchtbarkeit wie die empirische Relevanz von Legitimitätskonstrukten plausibilisieren.

Jedoch gilt es, die Grenzen der Untersuchung klar herauszustellen. Diese ergeben sich hier eindeutig aus der Qualität des Interviewkorpus. Zwar konnten drei Verbandsvertreter für ein Interview gewonnen werden, das Interview mit der Treberhilfe jedoch konnte nur unter engen zeitlichen Restriktionen geführt werden. Vor diesem Hintergrund können die Ergebnisse der Untersuchung eher als eine erste Orientierung über die Beschaffenheit und mögliche Relevanz von Legitimitätskonstrukten im organisationalen Feld sozialer Hilfen verstanden werden, als als belastbare Erkenntnisse. Um diese ersten Ergebnisse zu Legitimitätskonstrukten im Treberhilfekonflikt zu fundieren, sind zum einen Interviews mit mehreren Vertretern aus den Führungsgremien der Verbände notwendig, um Hinweise über den Verbreitungsgrad und die Durchdringungstiefe der Legitimitätskonstrukte zu gewinnen. Diese Untersuchung musste sich hier auf Brückenhypothesen beschränken.

Zum anderen sind insbesondere im Fall der Treberhilfe ausführlichere Interviews zu führen als dies im Rahmen dieser Untersuchung realisiert werden konnte. Trotzdem ließen sich zumindest erste Leitunterscheidungen, Typisierungen und Rahmungen auch in diesem Interview begründet rekonstruieren. Diese Einschränkungen im Feldzugang gehen einher mit dem Forschungsdesign dieser Untersuchung: Erstens nahm die Untersuchung einen relativ aktuellen Skandal zum Anlass der Rekonstruktion von Legitimitätskonstrukten. Zweitens interessierte sie sich für die Legitimitätskonstrukte von Mitgliedern der in den Konflikt involvierten Organisationen, also für Entscheider bzw. Betroffene. Vor diesem Hintergrund besteht nur die Wahl, Einschränkungen in der Datenerhebung in Kauf zu nehmen oder auf eine solche Erhebung gänzlich zu verzichten. Diese Untersuchung hat sich für die erste Alternative entschieden und weist entsprechende Grenzen in der Aussagekraft des empirischen Materials auf.

In den drei Thesen dieser Untersuchung wurde explizit auf die Handlungsebene im Konflikt Bezug genommen. Diese Thesen können vor dem Hintergrund des gewählten methodischen Zugangs lediglich als begründete Spekulationen angesehen werden. In Ergänzung zur Dokumentenanalyse wäre hier natürlich insbesondere die beobachtende Teilnahme an Interaktionen der Entscheidungsplanung ideal – die oben genannten Herausforderungen des Feldzugangs würden sich bei dieser Erhebungsmethode jedoch noch zuspitzen.

Diese Einschränkungen in der Aussagekraft in Rechnung stellend, konnte gezeigt werden, dass die Rekonstruktion von Legitimitätskonstrukten tatsächlich ein relativ großes Ausmaß an Heterogenität in den Legitimitätskonstrukten im organisationalen Feld sichtbar macht. Nicht zuletzt haben sich auch Differenzen zwischen den Verbänden der Diakonie und der Parität abgezeichnet, etwa was die Sensitivität und Responsivität gegenüber Erwartungen von politischen Anspruchsgruppen betrifft. Zugleich wurde deutlich, dass Identitätskonstrukte sich begründet als Legitimitätskonstrukte verstehen lassen, indem eigene Angemessenheits- und Richtigkeitsbedingungen, etwa in Form von Zuständigkeitsansprüchen, in ihnen eingelassen sind.

Im Fall der Treberhilfe ermöglicht das Identitätskonstrukt im Sensemaking etwa die kognitive Freistellung von Beschränkungen der Außendarstellung, die von „unaufgeklärten“ Anspruchsgruppen wie etwa den Verbänden vertreten werden. Das stark verankerte Doppelfunktionsmodell des Vertreters des Landesverbandes der Parität entproblematisiert die Erfüllung beider (hinreichend unbestimmten) Funktionen und kreiert so die Pflicht des Verbandes, über die „richtige“ Balance zwischen beiden Funktionen zu wachen. Das Konstrukt des loyalen Partners der Politik legt auch in Zeiten der medialen Skandalisierung das Primat auf die sachliche Folgebereitschaft und ermöglicht die Orientierung am verbandseigenen Zeithorizont. Zudem konnte gezeigt werden, dass sich Legitimitätskonstrukte selektiv an den drei koexistierenden Formen von Hilfe orientieren und das Pathos des Helfens entsprechend selektiv und unterschiedlichen Sinn stiftend in diese Konstrukte ein- oder ausgebaut wird. Überrascht hat im Fall der Verbände außerdem das Ausmaß, in dem sich Legitimitätsbegründungen auf Hilfe als Akt der Mitmenschlichkeit, also auf Hilfeformen der archaischen und moralisch generalisierten Hilfe beziehen und organisierte Hilfe Gegenstand delegitimierender oder zumindest problematisierender Rahmungen ist.

An diesem Punkt lässt sich weiterführend an diese Untersuchung anschließen und zwar im Hinblick auf die eigentümlich geringe Bedeutung, die Sozialer Arbeit als potentieller Profession²¹² zugeschrieben wird. Ihre Randständigkeit im Sensemaking fällt auch in den Legitimitätskonstrukten der Treberhilfe auf.

²¹² Zu soziologischen Einschätzungen über die Möglichkeiten und Grenzen der Professionsbildung siehe etwa Bommes und Scherr 2000, 283ff.

Die Emanzipation vom „falschen Bild“ Sozialer Arbeit erfolgt über die Orientierung am Feld der Wirtschaft. „Profession“ taucht dabei als Attribut hauptamtlicher Beschäftigung auf, prägt jedoch kaum die Angemessenheitsvorstellungen zu Sozialer Arbeit als Tätigkeit.²¹³ Die Egalisierungstendenzen zwischen „Ehrenamtlichen“ und „Hauptamtlichen“ in der Sinnggebung von P1 weisen in dieselbe Richtung, der relativen Irrelevanz der Profession - zumindest auf Ebene des *sensemakings*. Im Anschluss an die Arbeiten von DiMaggio und Powell könnte man vermuten, dass Professionen entsprechend kaum oder nicht als Instanzen des normativen Drucks im organisationalen Feld fungieren und dort entsprechend nicht zur Strukturangleichung beitragen. Dies würde einhergehen mit einer eher heterogenen Strukturierung des organisationalen Feldes sozialer Hilfen. Ebenso scheint die Profession als potentielle Instanz der Zuweisung von Legitimität eine geringe Rolle zu spielen.²¹⁴ P1 etwa dehnt normativ die Vorstellung Sozialer Arbeit als genuin heterogener, von Ehrenamtlichen *und* Hauptamtlichen gemeinsam hervorgebrachten Organisationsleistung auf den Bereich der Mitgliedsorganisationen aus und rahmt „rein“ professionell arbeitende Organisationen Sozialer Hilfe eher als Negativszenario der Entwicklung im Feld Sozialer Hilfe. Weiterführend kann hier etwa im Anschluss an professionssoziologische Diskurse²¹⁵ gefragt werden, welche Funktion den Wohlfahrtsverbänden langfristig für die Professionalisierungsbemühungen und Inszenierungsmöglichkeiten²¹⁶ Sozialer Arbeit zukommt.²¹⁷

Angenommen die hier rekonstruierte geringe Relevanz der Profession bzw. ihre „Abdunklung“ durch die Egalisierung mit Ehrenamtlichen lässt sich empirisch für das Feld Sozialer Hilfe zeigen, so stellt sich die Frage, inwiefern die im Feld institutionalisierten Erwartungen widersprüchlicher und konfliktiver als in anderen organisationalen Feldern beschaffen sind. Sollte dies der Fall sein, so stellt sich die Frage, welche Umgangsweisen sich mit dieser Koexistenz heterogener institutionalisierter Erwartungen im organisationalen Feld herausbilden. Instrukтив zur Beantwortung dieser Frage erscheint hierbei eine Differenzierung Luhmanns, die zwischen Dissens, Widerspruch und Abweichung.²¹⁸

²¹³ Gleiches gilt für das Policy-Programm „Social Profit“. Sein zentrales Argument lautet, dass Investitionen in soziale Hilfsprojekte deswegen notwendig sind, weil sie sich langfristig nachweisbar volkswirtschaftlich auszahlen. Professionen tauchen in diesem Konzept nur insoweit auf, als dass sie eine effizientere Erbringung sozialer Dienstleistungen ermöglichen als ehrenamtliche Mitarbeiter.

²¹⁴ Vergleiche DiMaggio und Powell 1983, 152.

²¹⁵ Vergleiche etwa Bommers und Scherr 2000, 235ff.

²¹⁶ Zum Problem der Sichtbarmachung von Leistungen in Bezug auf Professionen siehe Pfadenhauer 2003.

²¹⁷ Pessimistisch hierzu äußern sich etwa Nadai et al. 2005, 29f.

²¹⁸ Vergleiche Luhmann 1995, 269ff.

Im hier untersuchten Fall stellen zumindest die Anschaffung und der Unterhalt des Dienstwagens einen relativ eindrücklichen Fall der Abweichung von institutionalisierten Erwartungen dar. Die Untersuchung zeigte, dass diese Abweichung im Feld bekannt war. Während die Diakonie an der Rollenzuschreibung des Geschäftsführers als Provokateur auch nach dem Ausschluss in der Sinngebung festhält, zeigt sich im Fall des Landesverbandes der Parität hier ein Bruch: Das ehemalige Mitglied wird retrospektiv pathologisiert. Hier erscheint insbesondere interessant, welche Zuschreibung *vor* dem Ausschluss vorgenommen wurde. Hier ist etwa an Sonderrollen wie die des „Exoten“ zu denken. Diese erlauben auf kulturell-kognitiver wie normativer Ebene die Gewöhnung an Abweichung,²¹⁹ da ebenjene ungewöhnlichen Praktiken in ihrer Erwartungsstruktur eingelassen sind und gleichzeitig die stattfindende Abweichung als Einzelfall bagatellisiert werden kann. Interessant wäre hier die Frage, welche kulturell-kognitive Schemata, und nicht nur welche „Strategien“ des Umgangs, sich in solch heterogenen organisationalen Feldern herausbilden.

Des Weiteren wirft diese Untersuchung die Frage auf, welche Bedeutung Wohlfahrtsverbänden genau in der Strukturierung des organisationalen Feldes sozialer Hilfen zukommt.²²⁰ In Bezug auf den hier interessierenden Konfliktverlauf etwa fällt auf, dass die Treberhilfe als Organisation trotz des Ausschlusses aus beiden Verbänden zumindest zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit fortexistiert. Zugleich kann der Ausschluss der Treberhilfe durch die Verbände verstanden werden als effektive Maßnahme der Wiederherstellung der Legitimitätsfassade der Verbände. Dieses Phänomen lässt sich begreifen als Effekt von stärker technologisch und institutionell geprägten Umwelten.²²¹ Das Fortbestehen der Treberhilfe ist dabei durch die Finanzierungsform der Leistungsentgelte gesichert, bei der die Kostenträger auslastungsabhängig vergütet werden. Die Wohlfahrtsverbände lassen sich vereinfachend als weltanschauliche Organisationen und zentraler Ansprechpartner der Politik in einer stärker von institutionalisierten Erwartungen geprägten Umwelt verorten.

²¹⁹ Ebd., 61ff.

²²⁰ Hierbei lässt sich etwa anschließen an die Ausführungen von Hasse zur Transformation korporatistischer Strukturen. Vergleiche ders. 2003, 97ff.

²²¹ Meyer und Scott 1983.

Der Konflikt über die Mitgliedschaft jedoch bezieht beide Organisationen aufeinander. Hier stellt sich die Frage, welche Konfliktdynamiken sich aus dem ungleichen Machtverhältnis von Metaorganisation und (ehemaliger) Mitgliedsorganisation in Bezug auf die Entwicklung des organisationalen Feldes ergeben.²²² Kommt es etwa unter den etablierten Freien Wohlfahrtsverbänden zu vermehrten Koalitionsbildungen gegenüber gewerblichen Verbänden und damit zu einer legitimatorischen Stärkung der Institution „gemeinnützige Organisation sozialer Hilfe“ oder tragen Vermarktlichungs- und Flexibilisierungsprozesse innerhalb der Mitgliedsorganisationen langfristig dazu bei, einen grundlegenden institutionellen Wandel im Feld Sozialer Hilfen einzuläuten und Soziale Arbeit zu einem weitgehend pathosfreien „Geschäft“ - mit oder ohne sichtbarer Profession - zu machen?

²²² Dabei wäre ausführlicher als hier geschehen anzuschließen an Ahrne und Brunsson 2005, dies. 2008.

Literaturverzeichnis

- Ahrne, Göran, Brunsson, Nils. 2008. *Meta-organizations*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Ahrne, Göran, Brunsson, Nils. 2005. Organizations and meta-organizations. *Scandinavian Journal of Management* **21**: 429-449.
- Backhaus-Maul, Holger, Groß, Thomas. 2008. Der diskrete Charme verbandlicher Autonomie. *Blätter der Wohlfahrtspflege* (3): 97-100.
- Backhaus-Maul, Holger, Olk, Thomas. 1994. Von Subsidiarität zu "outcontracting": Zum Wandel der Beziehungen von Staat und Wohlfahrtsverbänden in der Sozialpolitik. In: *Staat und Verbände*, Streeck, Wolfgang (Hrg.), 100-135. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Bardmann, Theodor M. 1994. *Wenn aus Arbeit Abfall wird*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Barley, Stephen. R, Tolbert, Pamela S. 1997. Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies* **18** (1): 93-117.
- Benford, Robert D, Snow, David A. 2000. Framing processes and social movements: An overview and assessment. *Annual review of sociology* **26** (1): 611-639.
- Berger, Peter L., Luckmann, Thomas. 2004. *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit: Eine Theorie der Wissenssoziologie*. 20. Aufl. Frankfurt am Main: Fischer.
- Boeßenecker, Karl-Heinz. 2005. *Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege*. Juventa.
- Boeßenecker, Karl-Heinz. 2007. Wohlfahrtsverbände im Spagat zwischen Gemeinwohlagenturen und marktoperierenden Sozialunternehmen?! In: *Menschlichkeit im Sozialmarkt*, Rössler, Gabriele, Wildenauer, Christina (Hrg.), 17-35. Wiesbaden: VS Verlag.
- Bommes, Michael, Scherr, Albert. 2000. *Soziologie der Sozialen Arbeit: Eine Einführung in Formen und Funktionen organisierter Hilfe*. Weinheim: Juventa.
- Brunsson, Nils. 1989. *The organization of hypocrisy*. Chichester, New York: John Wiley and Sons.
- Coffey, Amanda, Atkinson, Paul. 1996. *Making sense of qualitative data: complementary research strategies*. Thousand Oaks: Sage.
- Coser, Lewis A. 2009. *Theorie sozialer Konflikte*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Creed, W. E. Douglas, Scully, Maureen A., Austin, John R. 2002. Clothes make the person? The tailoring of legitimating accounts and the social construction of identity. *Organization Science* **13** (5): 475-496.
- Dahme, Heinz-Jürgen, Schütter, Silke, Wohlfahrt Norbert. 2008. *Lehrbuch Kommunale Sozialverwaltung und Soziale Dienste: Grundlagen, aktuelle Praxis und Entwicklungsperspektiven*. Weinheim: Juventa.
- DiMaggio, Paul J., Anheier, Helmut K.. 1990. The sociology of nonprofit organizations and sectors. *Annual Review of Sociology* **16** (1): 137-159.

- DiMaggio, Paul J., Powell Walter W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* **48** (2): 147-160.
- Drepper, Thomas. 2007. Organisation und Wissen. In: *Handbuch Wissenssoziologie und Wissensforschung*, Schützeichel, Rainer (Hrg.), 588-612. Konstanz: UVK.
- Goffman, Erving. 1983. *Wir alle spielen Theater: Die Selbstdarstellung im Alltag*. München: Piper.
- Hasse, Raimund. 2003. *Wohlfahrtspolitik und Globalisierung*. Opladen: Leske Budrich.
- Heinze, Rolf G., Olk, Thomas. 1981. Die Wohlfahrtsverbände im System sozialer Dienstleistungsproduktion. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* **33** (1): 94-114.
- Hiller, Petra. 2005. *Organisationswissen - Eine wissenssoziologische Neubeschreibung der Organisation*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Kieserling, André. 2004. *Selbstbeschreibung und Fremdbeschreibung: Beiträge zu einer Soziologie des soziologischen Wissens*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Luhmann, Niklas. 1996. *Die Realität der Massenmedien*. 2. Aufl. Opladen: Westdt. Verl.
- Luhmann, Niklas. 2005. Formen des Helfens im Wandel gesellschaftlicher Bedingungen. In: *Soziologische Aufklärung 2*, 167-186. 5. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag.
- Luhmann, Niklas. 1995. *Funktionen und Folgen formaler Organisation*. 4. Aufl. Berlin: Duncker & Humblot.
- Luhmann, Niklas. 2000. *Organisation und Entscheidung*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mayntz, Renate. 1992. Interessenverbände und Gemeinwohl - Die Verbändestudie der Bertelsmann Stiftung. In: *Verbände zwischen Mitgliederinteressen und Gemeinwohl*, Mayntz, Renate (Hrg.), 11-35. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Meyer, John W., Rowan, Brian. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology* **83** (2): 340-363.
- Meyer, John W., Scott, W. Richard. 1983. *Organizational Environments: Ritual And Rationality*. Beverly Hills: Sage.
- Nadai, Eva, Sommerfeld, Peter, Bühlmann, Felix, Krattiger, Barbara. 2005. *Fürsorgliche Verstrickung. Soziale Arbeit zwischen Profession und Freiwilligenarbeit*. VS Verlag.
- Oliver, Christine. 1991. Strategic responses to institutional processes. *Academy of management review* **16** (1): 145-179.
- Pfadenhauer, Michaela. 2003. *Professionalität: eine wissenssoziologische Rekonstruktion institutionalisierter Kompetenzdarstellungskompetenz*. Opladen: Leske + Budrich.
- Ronge, Volker. 1988. Theorie und Empirie des "Dritten Sektors". In: *Jahrbuch zur Staats- und Verwaltungswissenschaft*, 2:113-148. Bd. 2. Baden-Baden: Nomos-Verlagsgesellschaft.

- Rothenburg, Eva-Maria. 2009. *Das persönliche Budget: Eine Einführung in Grundlagen, Verfahren und Leistungserbringung*. Weinheim: Juventa.
- Schneider, Ulrich. 2008. Anwalt der Betroffenen und sozialer Unternehmensverband. *Blätter der Wohlfahrtspflege* **3**: 94-96.
- Schulz, Andreas D. 2010. *Organisationen zwischen Markt, Staat und Zivilgesellschaft*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Schützeichel, Rainer. 2004. Skizzen zu einer Soziologie der Beratung. In: *Die beratene Gesellschaft - Zur Gesellschaftlichen Bedeutung von Beratung*, Schützeichel, Rainer, Brüsemeister, Thomas (Hrg.), 273-285. Wiesbaden: VS Verlag.
- Scott, W. Richard. 2008. *Institutions and organizations*. 3. Aufl. Thousand Oaks: Sage.
- Seibel, Wolfgang. 1990. Gibt es einen dritten Sektor? Ein Forschungsüberblick. *Journal für Sozialforschung* **30** (2): 181-188.
- Stichweh, Rudolf. 2005. *Inklusion und Exklusion: Studien zur Gesellschaftstheorie*. Bielefeld: Transcript.
- Suchman, M. C. 1995. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review* **20** (3): 571-610.
- Tacke, Veronika. 2001. Funktionale Differenzierung als Schema der Beobachtung von Organisationen. Zum theoretischen Problem und empirischen Wert von Organisationstypologien. In: *Organisation und gesellschaftliche Differenzierung*, Tacke, Veronika (Hrg.), 141-169. 1. Aufl. Wiesbaden: Westdt. Verl.
- Tacke, Veronika, Drepper, Thomas. 2010. Organisationen im Bereich "personenbezogener sozialer Dienstleistungen". Eine systemtheoretische Sicht. In: *Soziale personenbezogene Dienstleistungsorganisationen: Soziologische Perspektiven*, Klatetzki, Thomas (Hrg.), 241-283. VS Verlag.
- Taylor, James R., Lerner, Loren. 1996. Making sense of sensemaking: How managers construct their organisation through their talk. *Culture and Organization* **2** (2): 257-286.
- Tyrell, Hartmann. 1976. Konflikt als Interaktion. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* (28): 255-271.
- Walgenbach, Peter. 2006. Neoinstitutionalistische Ansätze in der Organisationstheorie. In: *Organisations-theorien*, Kieser, Alfred, Ebers, Mark (Hrg.), 353-401. 6. Aufl. Stuttgart: Kohlhammer.
- Walgenbach, Peter, Meyer, Renate. 2007. *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Weick, Karl E. 1985. *Der Prozess des Organisierens*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Weick, Karl E. 1977. Enactment processes in organizations. In: *New directions in organizational behavior*, Staw, Barry M. Salancik, Gerald R. (Hrg.), 267-300. Chicago: St. Clair Press.
- Weick, Karl E. 2008. Sensemaking. In: *International Encyclopedia of Organization Studies 4*, Clegg, Stuart R., Bailey, James R. (Hrg.), 1403-1406. Los Angeles: Sage.
- Weick, Karl E. 1995. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Literaturverzeichnis

- Zimmer, Anette. 2003. Über Macht und Ehre in Vereinen und Verbänden: Ein Rückblick auf Forschung und Politik. *Gruppendynamik und Organisationsberatung* **34** (4): 331-345.
- Zimmer, Anette, Speth, Rudolph. 2009. Verbändeforschung. In: *Politische Soziologie*, Kaina, Viktoria Römmele, Andrea (Hrg.), 267-309. Wiesbaden: VS Verlag.
- Zucker, Lynne G. 1977. The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review* **42** (5): 726–743.

Quellenverzeichnis

(nach Erscheinungsdatum)

Zeitungs- und Zeitschriftenartikel, zum Teil online verfügbar:

Loy, Thomas. *Hol schon mal den Maserati*, in: Der Tagesspiegel, 22.12.2008, <http://www.tagesspiegel.de/berlin/stadtleben/hol-schon-mal-den-maserati/1402336.html>, (letzter Zugriff am 15.6.2010).

Schmiemann, Brigitte; Flatau, Sabine. *Treberhilfe: Stadtrundfahrt im Maserati*, in: Berliner Morgenpost, 23.02.2010, <http://www.morgenpost.de/printarchiv/berlin/article1263012/Treberhilfe-Stadtrundfahrt-im-Maserati.html>, (letzter Zugriff am 02.03.2010).

von Bullion, Constanze. *Ende einer Dienstfahrt*, in: Süddeutsche Zeitung, 26.02.2010, <http://sueddeutsche.de/panorama/umstrittener-armenhelfer-ende-einer-dienstfahrt-1.23047>, (letzter Zugriff am 02.6.2010).

Götz, John; Hollersen, Wiebke. *Weit weg vom Elend*, in: Der Spiegel, 12.04.2010.

Fahrn, Joachim. *Die heile Welt des Berliner Treberhilfe-Chefs*, in: Berliner Morgenpost, 22.05.2010, <http://www.morgenpost.de/berlin/article1312696/Die-heile-Welt-des-Berliner-Treberhilfe-Chefs.html>, (letzter Zugriff am 19.6.2010).

Fietz, Kathleen. *Neue Chance für den sozialen Markt*, in: Die Tageszeitung, 23.09.2010, <http://www.taz.de/1/archiv/digitaz/artikel/?ressort=bl&dig=2010%2F09%2F23%2Fa0167&cHash=21784dfa7f>, (letzter Zugriff am 02.10.2010).

Zeitungsartikel ohne Autorenangabe:

Rechtsstreit um Maserati der Treberhilfe, in: Der Tagesspiegel, 18.02.2010, <http://www.tagesspiegel.de/berlin/rechtsstreit-um-maserati-der-treberhilfe/1685088.html>, (letzter Zugriff am 14.06.2010).

Diakonie: Maserati ethisch verwerflich, in: Der Tagesspiegel, 19.02.2010, <http://www.tagesspiegel.de/diakonie-maserati-ethisch-verwerflich/1687322.html>, (letzter Zugriff am 14.06.2010).

Diakonie gründet Konkurrenz zur umstrittenen Treberhilfe, in: Berliner Morgenpost, 14.05.2010, <http://www.morgenpost.de/printarchiv/berlin/article1308012/Diakonie-gruendet-Konkurrenz-zurumstrittenen-Treberhilfe.html>, (letzter Zugriff am 14.06.2010).

weitere Onlineartikel:

Jüttner, Julia. *Maserati-Mann empört Obdachlosenhelfer*. SpiegelOnline, <http://www.spiegel.de/panorama/0,1518,678856,00.html>, (letzter Zugriff am 14.06.2010).

Witten, Elfi . *PARITÄTISCHER Wohlfahrtsverband Berlin hat Treberhilfe Berlin e.V. ausgeschlossen*, Homepage des Paritätischen Landesverbandes Berlin, <http://www.paritaet-berlin.de/artikel/artikel.php?artikel=4613>, (letzter Zugriff am 14.06.2010).

Lehmacher-Dubberke, Christiane. *Treberhilfe ist aus dem Diakonischen Werk ausgeschlossen worden*. Homepage der Diakonie, <http://www.diakonie-portal.de/presse/einstweilige-verfugung-gegen-ausschlussabstimmung-uber-die-treberhilfe-ggmbh-in-der-mitgliederversammlung-des-diakonischen-werkes>, (letzter Zugriff am 19.06.2010).

Weitere Onlineartikel ohne Autorenangabe:

Senat holt Vergabe und Kontrolle von Zuwendungen im Gesundheits- und Sozialbereich zurück in die Verwaltung, Homepage der Landespressestelle Berlin, 08.06.2010, <http://www.berlin.de/landespressestelle/archiv/2010/06/08/298495/>, (letzter Zugriff am 10.6.2010).

„*Der Diakonische Rat*“, Artikel auf der Website des Diakonischen Werks Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V., <http://www.diakonie-portal.de/verband-1/verband/diakonischer-rat>, (letzter Zugriff vom 04.10.2010).

„*Fachliche Vernetzung*“, Artikel auf der Website des Paritätischen Landesverbandes Berlin, <http://www.paritaet-berlin.de/profil/index.php?thema=0000200003>, (letzter Zugriff vom 04.10.2010).

Broschüren

20 Jahre Treberhilfe, abrufbar auf der Website des Landesverbandes der Diakonie, http://www.eui-dwbo.de/Hellbusch/Presse/Downloads/Festakt_THB.pdf, (letzter Zugriff: 28.01.2010).

Anhang

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Das Identitätskonstrukt von P1

Abbildung 2: Charakterisierung der Identitätsfigur der Doppelfunktion von P1 unter Berücksichtigung des ehrenamtlichen Engagements

Interviewleitfäden:

1) leitfadengestütztes teilstrukturiertes Interview mit Vertretern des Landesverbandes der Parität Berlin (P1), des Bundesverbandes der Parität Berlin (P2) sowie des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (D)

- Könnten Sie sich und Ihr Arbeitsgebiet kurz vorstellen?
- Warum treten Organisationen in Ihren Verband ein?
- Welche Bedeutung hat der Skandal um die Treberhilfe in Ihrem Verband?
- Wie haben Sie den Ausschluss vorgenommen? (nur P1, D)
- Welche Rolle spielt das Thema Kontrolle in Ihrem Verband?
- Sind die Wohlfahrtsverbände ein Auslaufmodell? Welche zukünftigen Herausforderungen sehen Sie?

2) Problemzentriertes Interview mit dem Vertreter der Treberhilfe Berlin (T)

- Könnten Sie sich und Ihr Arbeitsgebiet kurz vorstellen?
- Aus welchen Gründen ist die Treberhilfe Mitglied in zwei Wohlfahrtsverbänden geworden?
- Hat Sie die Skandalisierung überrascht? Hätte man eine Skandalisierung aus Ihrer Sicht vermeiden können?
- Die Treberhilfe wurde aus beiden Verbänden ausgeschlossen. Hat Sie das überrascht? Wie beurteilen Sie diesen Ausschluss?
- Wie würden Sie beschreiben, was die Treberhilfe leistet?
- Was bedeutet es heute, als Organisation Soziale Hilfen anzubieten?
- Welche Bedeutung hat die Mitgliedschaft in Wohlfahrtsverbänden für Ihre Einrichtung?
- Wie hat die Treberhilfe auf die Gründung der „Neuen Chance“ durch die Diakonie reagiert?

Anhang

Inhaltsverzeichnis:

„... die Verhältnismäßigkeit sollte jedoch gewahrt bleiben.“	3
Fallskizze	8
1. Vom Neoinstitutionalismus zum Sensemaking –Theoretischer Zugang	12
1.1 Der neoinstitutionalistische Ansatz – Organisationale Felder, Legitimität und Institutionen.....	12
1.2 Sensemaking und Organisation.....	16
1.3 Sensemaking über Legitimität –Legitimitätskonstrukte als Brückenbegriff	20
1.4 Legitimitätskonstrukte im organisationalen Feld Sozialer Hilfe – Leitfragen der Untersuchung	22
2. Methodischer Zugang.....	26
3. Legitimitätskonstrukte der organisationalen Akteure - Ergebnisse	29
3.1 Sensemaking über den Zusammenhang von Skandalisierung und Ausschluss	29
3.1.1 „Quick & Dirty“ oder „Long & Clean“ - Sensemaking der Verbandsvertreter über den Ausschluss der Treberhilfe	30
3.1.2 Ausschluss als wirtschaftliches Manöver der Diakonie - Sensemaking der Treberhilfe über den Ausschluss.....	34
3.1.3 Die Unwiderstehlichkeit des Treberhilfekonflikts – Journalistische Eigenlogiken	36

3.2 „Wir als...“ – Identitätskonstrukte als Legitimitätskonstrukte.....	39
3.2.1 Wir als Balancehalter, wir als innovativer Verband - Identitätskonstrukte der Vertreter der Parität (P1, P2)	39
3.2.2 Wir als Kooperationspartner der Politik - das Identitätskonstrukt des Diakonievertreterers (D)	45
3.2.3 Wir als ehrliche Wirtschaftsorganisation – Das Identitätskonstrukt der Treberhilfe (T)	47
3.2.4 Wer instrumentalisiert wen? Legitimitätsüberzeugungen über politische Einflussnahme	49
3.3 Was wir tun... – Sensemaking über Soziale Arbeit als Tätigkeit.....	50
3.3.1 Ein Geschäft, beinahe wie jedes andere auch (T).....	51
3.3.2 Sinnerfüllte Dienstleistung (D)	53
3.3.3 Hilfe von Mensch zu Mensch (P1, P2)	55
3.4 Zusammenfassung	60
 4. Die Relevanz von Legitimitätskonstrukten im Berliner Treberhilfekonflikt – Drei Thesen..	65
4.1 Legitimitätskonstrukte als Indikatoren für die Responsivität und Sensitivität von Organisationen.....	65
4.2 Legitimitätskonstrukte als erklärende Variable für „irrationales“ Entscheiden von Organisationen.....	68
4.3 Gesellschaftliche Hilfeformen- Ein- und Ausbau des Pathos des Helfens.....	74
 5. Resümee	80
 Literaturverzeichnis	86
Quellenverzeichnis.....	90
Anhang.....	92