

SANKTIONEN IN DER WIRTSCHAFTLICHEN SOZIALHILFE – AUSWIRKUNGEN AUF DIE BERATUNGSBEZIEHUNG ZWISCHEN SOZIALARBEITENDEN UND KLIENT:INNEN UND DEREN MOTIVATION.

WELCHE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ERGEBEN SICH FÜR DIE PRAXIS?

Melanie Mitrovic



Titelbild: https://de.123rf.com/photo_50433493_tiny-spielzeug-flucht-weg-l%C3%A4uft-auf-dominosteine-fallen-.html

Bachelor-Arbeit

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
Studienrichtung Sozialarbeit
August 2024

Bachelor-Arbeit

Ausbildungsgang Sozialarbeit
Kurs VZ21-3

Melanie Mitrovic

Sanktionen in der wirtschaftlichen Sozialhilfe – Auswirkungen auf die Beratungsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen und deren Motivation.

Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich für die Praxis?

Diese Arbeit wurde am 3. August 2024 an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit eingereicht. Für die inhaltliche Richtigkeit und Vollständigkeit wird durch die Hochschule Luzern keine Haftung übernommen.

Studierende räumen der Hochschule Luzern Verwendungs- und Verwertungsrechte an ihren im Rahmen des Studiums verfassten Arbeiten ein. Das Verwendungs- und Verwertungsrecht der Studierenden an ihren Arbeiten bleibt gewahrt (Art. 34 der Studienordnung).

Studentische Arbeiten der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit werden unter einer Creative Commons Lizenz im Repository veröffentlicht und sind frei zugänglich

**Originaldokument gespeichert auf LARA – Lucerne Open Access Repository and Archive
der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern**



Urheberrechtlicher Hinweis:

**Dieses Werk ist unter einem Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-
Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz (CC BY-NC-ND 3.0 CH) Lizenzvertrag lizenziert.**

Um die Lizenz anzuschauen, gehen Sie bitte zu <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch>

Sie dürfen:



Teilen — das Material in jedwedem Format oder Medium vervielfältigen und weiterverbreiten.

Zu den folgenden Bedingungen:



Namensnennung — Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen, einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.



Nicht kommerziell — Sie dürfen das Material nicht für kommerzielle Zwecke nutzen.



Keine Bearbeitungen — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder darauf anderweitig direkt aufbauen dürfen Sie die bearbeitete Fassung des Materials nicht verbreiten.

Keine weiteren Einschränkungen — Sie dürfen keine zusätzlichen Klauseln oder technische Verfahren einsetzen, die anderen rechtlich irgendetwas untersagen, was die Lizenz erlaubt.

Jede der vorgenannten Bedingungen kann aufgehoben werden, sofern Sie die Einwilligung des Rechteinhabers dazu erhalten.

Diese Lizenz lässt die Urheberpersönlichkeitsrechte nach Schweizer Recht unberührt.

Eine ausführliche Fassung des Lizenzvertrags befindet sich unter

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/legalcode.de>

Vorwort der Studiengangleitung Bachelor

Die Bachelor-Arbeit ist Bestandteil und Abschluss der beruflichen Ausbildung an der Hochschule Luzern, Soziale Arbeit. Mit dieser Arbeit zeigen die Studierenden, dass sie fähig sind, einer berufsrelevanten Fragestellung systematisch nachzugehen, Antworten zu dieser Fragestellung zu erarbeiten und die eigenen Einsichten klar darzulegen. Das während der Ausbildung erworbene Wissen setzen sie so in Konsequenzen und Schlussfolgerungen für die eigene berufliche Praxis um.

Die Bachelor-Arbeit wird in Einzel- oder Gruppenarbeit parallel zum Unterricht im Zeitraum von mehreren Monaten geschrieben. Gruppendynamische Aspekte, Eigenverantwortung, Auseinandersetzung mit formalen und konkret-subjektiven Ansprüchen und Standpunkten sowie die Behauptung in stark belasteten Situationen gehören also zum Kontext der Arbeit.

Von einer gefestigten Berufsidentität aus sind die neuen Fachleute fähig, soziale Probleme und Entwicklungspotenziale als ihren Gegenstand zu beurteilen und zu bewerten. Denken und Handeln in Sozialer Arbeit ist vernetztes, ganzheitliches Denken und präzises, konkretes Handeln. Es liegt daher nahe, dass die Diplomand_innen ihre Themen von verschiedenen Seiten beleuchten und betrachten, den eigenen Standpunkt klären und Stellung beziehen sowie auf der Handlungsebene Lösungsvorschläge oder Postulate formulieren.

Ihre Bachelor-Arbeit ist somit ein wichtiger Fachbeitrag an die breite thematische Entwicklung der professionellen Sozialen Arbeit im Spannungsfeld von Praxis und Wissenschaft. In diesem Sinne wünschen wir, dass die zukünftigen Fachleute der Sozialen Arbeit mit ihrem Beitrag auf fachliches Echo stossen und ihre Anregungen und Impulse von den Fachkreisen aufgenommen werden.

Luzern, im August 2024

Hochschule Luzern, Soziale Arbeit

Studiengangleitung Bachelor Soziale Arbeit

ABSTRACT

Diese Arbeit untersucht die wirtschaftliche Sozialhilfe und deren Sanktionen sowie deren Einfluss auf die Beratungsbeziehung und Motivation der Klient:innen. Begründet wird dieser Fokus dadurch, dass in allen Tätigkeitsfeldern der Sozialen Arbeit die Beratungsbeziehung sowie die Motivation bedeutsam sein kann und als Schlüsselfaktor für nachhaltige Veränderung betrachtet werden kann. Die vorliegende Arbeit zeigt auf, welche Einflussfaktoren eine Beratungsbeziehung und Motivation tangieren. Hier werden die Rolle und die Bedeutung der Beratungsbeziehung, Faktoren wie Nähe und Distanz sowie der Motivationsbegriff und dessen Einflussfaktoren untersucht. Es werden die Auswirkungen von Sanktionen unter anderem auf die Beratungsbeziehung, Kommunikationsvariablen, Eigenverantwortung und extrinsische Motivation der Klient:innen analysiert.

Abschliessend werden praxisrelevante Handlungsempfehlungen mit klaren Anleitungen, Ansätzen und Techniken vorgestellt, darunter das Beziehungskonzept nach Schäfer, Beziehungsangebote nach Grawe, die motivierende Gesprächsführung nach Miller und Rollnick sowie Zielvereinbarungen nach Zobrist und Kähler.

INHALTSVERZEICHNIS

Abstract	IV
Inhaltsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Ziel und Fragestellungen	3
1.3 Praxisrelevanz.....	4
1.4 Aufbau	5
2 Wirtschaftliche Sozialhilfe und ihre Sanktionen	6
2.1 Definition von wirtschaftlicher Sozialhilfe.....	6
2.1.1 Rechtliche Grundlagen der Sozialhilfe.....	7
2.1.2 Arten und Umfang der Sozialhilfe am Beispiel des Kanton Zürich.....	8
2.2 Bedeutung der SKOS-Richtlinien für die Sozialhilfe	9
2.3 Sanktionen in der Wirtschaftlichen Sozialhilfe.....	11
2.3.1 Auflagen und Weisungen	12
2.3.2 Sanktionen gemäss SKOS	12
2.4 Berufsethische Beurteilung von Sanktionen	14
2.4.1 Strafe aus Sicht der Theorie des kommunikativen Handelns.....	14
2.4.2 Legitimitätstheorie nach Luhmann	15
2.4.3 Berufskodex und Sanktionen.....	16
3 Einflussfaktoren Beratungsbeziehung und Motivation	18
3.1 Die Rolle und Bedeutung der Beratungsbeziehung	18
3.2 Faktoren Beratungsbeziehung	20
3.3 Nähe und Distanz	22
3.4 Zwischenfazit.....	23
3.5 Motivationsbegriff in der Sozialen Arbeit	24
3.6 Faktoren der Motivation	25
3.7 Veränderungsmotivation	27
3.8 Zusammenfassende Erkenntnisse Kapitel 3.....	27
4 Zusammenhang zwischen Sanktionen, der Beratungsbeziehung und Motivation	29
4.1 Einfluss von Sanktionen auf Nähe und Distanz	29
4.2 Einfluss von Sanktionen auf die Beziehungs- und Kommunikationsvariablen.....	30
4.3 Einfluss von Sanktionen auf Eigenverantwortung.....	31
4.4 Einfluss von Sanktionen auf extrinsische Motivation.....	32
4.5 Sanktionen und Veränderungsmotivation und Ziele	32

5	Handlungsempfehlungen für die Praxis Sozialer Arbeit	34
5.1	Beziehungskonzept nach Schäfter.....	35
5.2	Beziehungsangebote nach Grawe.....	37
5.3	Motivierende Gesprächsführung nach Miller und Rollnick.....	38
5.4	Zielvereinbarungen nach Zobrist und Kähler	41
6	Schlussfazit.....	43
6.1	Beantwortung der Fragstellung.....	43
6.2	Ausblick	44
7	Literaturverzeichnis	46
8	Anhang.....	53

1 EINLEITUNG

Diese Einleitung ermöglicht einen Gesamtüberblick über die vorliegende Bachelor-Arbeit. In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Ausgangslage, das Ziel und die Fragestellungen dargelegt, die Praxisrelevanz wird erläutert und der Aufbau der Arbeit wird erläutert.

1.1 AUSGANGSLAGE

Die Sozialhilfe in der Schweiz ist das letzte Auffangnetz im Bereich der sozialen Sicherung, was wiederum bedeutet, dass sie nur gewährt wird, wenn die übrigen Sozialleistungen nicht ausreichen. Die Sozialleistungen in der Schweiz decken acht Risiken und Bedürfnissen ab: Alter, Krankheit/Gesundheitsversorgung, Invalidität, Hinterbliebene, Familie/Kinder, Arbeitslosigkeit, Wohnen und soziale Ausgrenzung (BFS, 2023). Wer in Not gerät, hat Anspruch auf wirtschaftliche und persönliche Hilfe. Ebenso kann eine Person, die nicht mehr in der Lage ist, für sich selbst oder die Familie zu sorgen, Sozialhilfe beantragen (Kanton Zürich, 2024). Die wirtschaftliche Sozialhilfe, als Sozialleistung, umfasst die Massnahmen zur Verhinderung von Armut sowie der Förderung der sozialen und wirtschaftlichen Integration bedürftiger Personen (BFS, 2023). Sie folgt dem Finalitätsprinzip, was bedeutet, dass sie unabhängig von den Ursachen, die zu einer Notlage geführt haben, gewährt wird. Im Gegensatz dazu steht das Kausalitätsprinzip der Sozialversicherungen. Im Unterschied zu den hauptsächlich über Lohnbeiträge finanzierten Sozialversicherungen, wird die Sozialhilfe aus allgemeinen Steuermitteln der Kantone und Gemeinden finanziert (Bonvin et al., 2020, S. 456).

Klient:innen haben Mitwirkungsrechte und -pflichten, welche während des ganzen Verfahrens der Sozialhilfe eingefordert werden. So müssen die Sozialbehörden die betroffenen Personen am Entscheidungsprozess teilhaben lassen und deren Sichtweisen berücksichtigen, um deren Menschenwürde zu wahren. Gleichzeitig haben die betroffenen Personen die Pflicht, umfassend und wahrheitsgemäss über ihre Verhältnisse zu informieren und alle zumutbaren Massnahmen zu ergreifen, um ihre Notlage zu beheben. Dies ist im verwaltungsrechtlichen Verfahren gesetzlich vorgeschrieben und zugleich Folge des Individualisierungsprinzips, welches der Förderung des Erhalts der Eigenverantwortung und der Selbsthilfe dient (Kanton Zürich, 2021, März). Die Sozialhilfeorgane sind dafür verantwortlich, dass finanziell jene Personen unterstützt werden, die tatsächlich einen rechtlichen Anspruch auf Unterstützung haben. Um dies zu gewährleisten, kennt die Sozialhilfe ein System von Kontroll- und Sanktionsinstrumenten (SKOS, 2010, S. 2). Die Ausrichtung wirtschaftlicher Sozialhilfe in Form von Geldleistungen kann folglich mit Auflagen verbunden werden (SKOS-RL F.1 Abs. 1.). In den kantonalen Sozialhilfegesetzen sind die Sanktionen in unterschiedlicher Dichte geregelt. Im Kanton Zürich kann die

wirtschaftliche Sozialhilfe laut dem Sozialhilfegesetz des Kantons Zürich (SHG ZH) Art. 24 Abs. 1. lit. a in angemessenem Verhältnis zum Fehlverhalten gekürzt oder aufgehoben werden.

Die wirtschaftliche Sozialhilfe in der Schweiz stellt ein staatliches Unterstützungssystem dar, das mitunter die Anwendung von Sanktionen umfasst. In der Praxis bedeutet dies, dass bedürftige Personen finanzielle Unterstützung erhalten, jedoch wirtschaftliche Sanktionen riskieren, wenn sie bestimmte Auflagen nicht erfüllen. Diese Sanktionen, wie etwa die Kürzung von Leistungen, werden als repressive Massnahmen betrachtet und sollen Druck auf die Betroffenen ausüben, um die Erfüllung ihrer Pflichten zu erreichen (Häfelin et al., 2006, S. 244). Gemäss AvenirSocial (2014) haben sowohl durchgeführte als auch angedrohte Sanktionen nicht nur das Ziel, individuelles Verhalten zu beeinflussen, sondern verfolgen ebenso kollektive Ziele wie Abschreckung und Stigmatisierung der Sozialhilfe (S. 4). Im Kontext der Sozialhilfe sollen Sanktionen ausserdem die Arbeitsmoral aufrechterhalten. Darüber hinaus dienen sie der Legitimation der Sozialhilfeorgane gegenüber der Öffentlichkeit und der Politik. Die Androhung repressiver Sanktionen und deren Anwendung können negative Auswirkungen auf verschiedene Lebensbereiche der betroffenen Personen haben, was die Komplexität und die Sensibilität der Rolle von Sozialarbeitenden zwischen individuellen Bedürfnissen, staatlichen Anforderungen und dem Professionsverständnis verdeutlicht (ebd.).

Stimmer (2006) beschreibt die Tätigkeiten in der Sozialen Arbeit anhand verschiedener Aufgaben, wie zum Beispiel Unterstützung, Beratung, Konfliktlösung, Erziehungshilfe und materielle Unterstützung, sogenannte «Sacharbeit». Diese Aufgaben werden durch die «Beziehungsarbeit» zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen vermittelt. Es werden (sachliche) Inhalte vermittelt, wobei die Qualität der Beziehung eines der wesentlichen Faktoren dafür ist, wie diese Informationen aufgenommen werden. Die Qualität der Beziehung beeinflusst den Erfolg oder Misserfolg der Aufgaben in der Sozialen Arbeit, weshalb eine positive Beziehung eine grundlegende Voraussetzung dafür ist (S. 44-46). Schäfter (2010), Stimmer (2006), Fuhr (2003), Küpfer (2017) sowie Klug und Zobrist (2021) sind sich einig darüber, dass eine stabile Beziehung entscheidend für den Erfolg von sozialarbeiterischen und beraterischen Prozessen ist. Mayer (2017) definiert die Beziehungsgestaltung als eine Art und Weise, wie Beziehungen aufgebaut und gepflegt werden, um positive Veränderungen zu ermöglichen. Eine Beziehung ist nicht immer notwendig, um Hilfe zu leisten, kann jedoch entscheidend sein, wenn eine persönliche Veränderung angestrebt wird. Diese Beziehungen müssen auf Zuwendung, Verständnis, Akzeptanz und Vertrauen basieren (S. 60). Wesentlich ist, dass die Art der Zusammenarbeit von der Kooperationsbereitschaft und Kooperationsfähigkeit der Klient:innen abhängt, was massgeblich die Qualität der erbrachten Leistungen beeinflusst (Schäfter, 2010, S. 45). Ein weiterer wesentlicher Aspekt dieser Beziehungsgestaltung ist die Motivation der Klient:innen. Motivation begegnet den Professionellen der Sozialen Arbeit in der Praxis häufig. So ist Motivation im Kontext von soziokulturellen

Partizipationsprojekten, im sozialpädagogischen Setting oder im Bereich der Sozialhilfe bei Beratungsgesprächen anzutreffen. Eine zufriedenstellende Zusammenarbeit kann durch ein motiviertes Gegenüber wirksamer und nachhaltiger erreicht werden. Die Motivation der Klient:innen spielt in der Sozialen Arbeit eine zentrale Rolle und wird häufig als entscheidender Faktor für notwendige Veränderungen oder das Erreichen von Zielen betrachtet (Gold, 1990, S. 49). Die Arbeit an der Motivation kann als wesentlicher Bestandteil sozialarbeiterischer Tätigkeit angesehen werden, besonders wenn Klient:innen dazu verpflichtet sind, die Unterstützung der Sozialen Arbeit in Anspruch zu nehmen (Klug & Zobrist, 2013, S. 15). Eine Position im wissenschaftlichen Diskurs über Motivation vertritt die Meinung, dass wirksame Soziale Arbeit ohne Motivation und Mitarbeit der Klient:innen nicht möglich sei (Gehrmann & Müller, 2016, S. 15).

Sozialarbeitende sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, die individuellen Bedürfnisse und Probleme ihrer Klientel zu adressieren und zeitgleich gesellschaftliche und politische Belange zu berücksichtigen, alles auf Grundlage der Professionsethik. Gemäss der Definition des Tripelmandates nach Staub-Bernasconi (2007) umfasst die Soziale Arbeit drei Schlüsselemente: Die *gesellschaftliche Ebene* beschreibt den Einfluss des gesellschaftlichen und politischen Kontextes auf die Rahmenbedingungen des Sozialwesens. Die Klient:innen sind *Individuen oder Gruppen*, die von individuellen oder gruppenbezogenen sozialen Problemen betroffen sind. Die *Soziale Arbeit* bietet ihnen dabei praktische Unterstützung. Die Profession legt Wert auf die wissenschaftliche Fundierung von Theorie und Praxis sowie die ethischen Grundsätze, die das professionelle Handeln leiten (S. 8).

Die Bachelor-Arbeit behandelt das Thema Sanktionen im Rahmen der wirtschaftlichen Sozialhilfe, welche aufgrund der Nichterfüllung von Auflagen oder der Verletzung gesetzlicher Pflichten verhängt werden. In Abgrenzung dazu findet eine Auseinandersetzung mit dem Thema «Sozialhilfemissbrauch» in dieser Arbeit nicht statt. Die Auswirkungen von Sanktionen auf indirekt betroffene Personen, wie beispielsweise Kinder, werden in dieser Arbeit nicht beleuchtet. Auch ländervergleichende Analysen werden nicht vorgenommen, sodass keine internationalen Vergleiche zu ähnlichen Sanktionen in anderen Ländern gemacht werden. Zudem konzentriert sich die Arbeit nicht auf die finanziellen Auswirkungen, welche Sanktionen für die direkt betroffenen Personen haben könnten, wodurch wirtschaftliche Konsequenzen für Betroffene nicht thematisiert werden.

1.2 ZIEL UND FRAGESTELLUNGEN

Das grundlegende Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, anhand einer Auseinandersetzung mit relevanter Literatur zu erfahren, welche Auswirkungen die Sanktionen in der Beratungsbeziehung und in der Motivation der Klient:innen zeigen. Daraus ergibt sich der Titel der Bachelor-Arbeit: «Sanktionen in der

wirtschaftlichen Sozialhilfe – Auswirkungen auf die Beratungsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen und deren Motivation. Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich für die Praxis?». Mittels des aufgeführten Ziels leistet die Autorin einen Beitrag zur fachlichen Weiterentwicklung für die Professionellen der Sozialen Arbeit. Um dieses Ziel zu erreichen, werden die folgenden Fragen nacheinander in dieser Arbeit beantwortet:

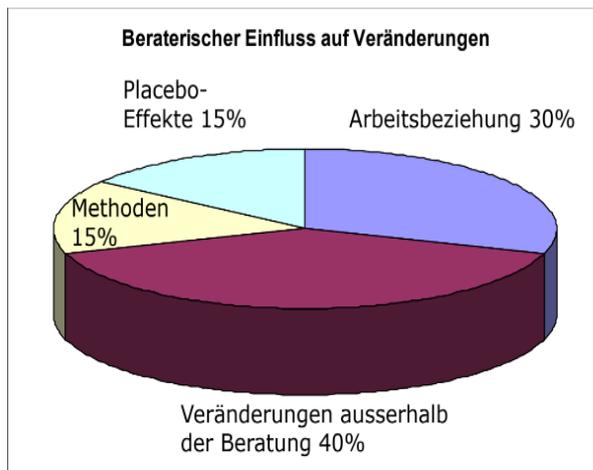
1. Was ist wirtschaftliche Sozialhilfe, welche rechtlichen Funktionen erfüllen Sanktionen in diesem Kontext und wie ist dies berufsethisch zu beurteilen?
2. Welche Faktoren beeinflussen eine Beratungsbeziehung und die Motivation von Klient:innen?
3. In welchem Zusammenhang stehen Sanktionen, die Beratungsbeziehung und die Motivation der Klient:innen der Sozialhilfe?
4. Welche Handlungsempfehlungen und Methoden lassen sich für die Praxis der Sozialen Arbeit ableiten?

Die erste Fragestellung wird am Beispiel des Kantons Zürich beantwortet. Die restlichen Fragestellungen beinhalten Prinzipien, Theorien und Handlungsansätze, welche auf die ganze Schweiz angewendet werden können.

1.3 PRAXISRELEVANZ

In der Sozialhilfepraxis werden Weisungen mit Auflagen erlassen, um die Klient:innen aufzufordern, etwas Bestimmtes zu tun oder zu unterlassen. Wird dieser Weisung keine Folge geleistet, ist eine mögliche Reaktion die Anwendung von sanktionierenden Massnahmen. Die Art und Weise der Umsetzung von Sanktionen hat einen Einfluss auf die weitere Zusammenarbeit. Nach Eser et al. (2013) werden Arbeitsbeziehungen stark vom Auftrag der Organisation beeinflusst, wobei den Sozialarbeitenden in der Regel ein grosser Handlungsspielraum bei der Gestaltung dieser Beziehung zukommt. Sozialarbeitende sehen sich zunehmend mit der Herausforderung konfrontiert, die von der Politik geforderten strengeren Kontrollen umzusetzen, was zu verstärkten Handlungsdilemmata führt. Das Spannungsfeld zwischen Verwaltungslogik und Lebenswelt ist in der Praxis, insbesondere im Zusammenhang mit Sanktionen, häufig anzutreffen und führt oft zu Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit (S. 90-91). Die Erfahrung zeigt, dass der Umgang mit Sanktionen unterschiedliche Praktiken und somit unterschiedliche Ermessensspielräume der Sozialdienste aufweist (Schleicher, 2009, S. 262). Diese Ungleichbehandlung ist teilweise auf die föderale Struktur der Schweiz zurückzuführen, die zu einer uneinheitlichen Verwaltungspraxis führt (Neuenschwander et al., 2012, S. 162).

Wirkfaktoren (Psychotherapie)



Wirkfaktoren Psychotherapie Bergin & Lambertus (1978); Lambertus (1996)

In diesem Kreisdiagramm wird die Bedeutung von äusseren Umständen und der Qualität der Arbeitsbeziehung in der Beratung deutlich. Die Qualität der Arbeitsbeziehung stellt mit 30% einen bedeutenden Einflussfaktor für eine Veränderung dar. Es verdeutlicht somit die Relevanz einer guten Beratungsbeziehung und betont, dass diese einen erheblichen Anteil am Erfolg hat. Eine effektive Arbeitsbeziehung kann die Wirksamkeit der Beratung und der angewendeten Massnahmen wesentlich beeinflussen.

1.4 AUFBAU

Die Bachelor-Arbeit gliedert sich in sechs Hauptkapitel. Das erste Kapitel mit der Einleitung findet mit dem nun folgenden Beschrieb des Aufbaus sein Ende. Nachfolgend wird im **Kapitel zwei** die erste Fragestellung «Was ist wirtschaftliche Sozialhilfe, welche rechtlichen Funktionen erfüllen Sanktionen in diesem Kontext und wie ist dies berufsethisch zu beurteilen?» beantwortet. In diesem Kapitel werden verschiedene Aspekte der wirtschaftlichen Sozialhilfe, deren Sanktionen sowie Auflagen und Weisungen konkretisiert. Abschliessend erfolgt eine berufsethische Beurteilung der Sanktionen. Im **Kapitel drei** wird die zweite Fragestellung beantwortet: «Welche Faktoren beeinflussen eine Beratungsbeziehung und die Motivation von Klient:innen?». Hierbei wird aufgezeigt, welche Determinanten eine Beratungsbeziehung und die Motivation von Klient:innen prägen. Das **Kapitel vier** widmet sich der dritten Fragestellung: «In welchem Zusammenhang stehen Sanktionen, die Beratungsbeziehung und die Motivation der Klient:innen der Sozialhilfe?». In diesem Kapitel wird der Zusammenhang zwischen verhängten oder bevorstehenden Sanktionen, der Qualität der Beratungsbeziehung und der Motivation der Klient:innen analysiert. **Das fünfte Kapitel** beantwortet die vierte Fragestellung: «Welche Handlungsempfehlungen und Methoden lassen sich für die Praxis der Sozialen Arbeit ableiten?». Hier werden konkrete Handlungsansätze sowie drei Methoden erläutert und sich dem Schlussfazit gewidmet. Dabei wird die zentrale Fragestellung der Arbeit zusammenfassend beantwortet und es werden Anregungen sowie Empfehlungen für weiterführende Forschungen im Zusammenhang mit der erarbeiteten Thematik gegeben.

2 WIRTSCHAFTLICHE SOZIALHILFE UND IHRE SANKTIONEN

In diesem Kapitel erfolgt zunächst eine Definition des Begriffs wirtschaftliche Sozialhilfe. Im Anschluss werden die relevanten rechtlichen Grundlagen aufgeführt, wobei auf verschiedene Gesetze Bezug genommen wird. Aufgrund der kantonalen Gesetzgebung im Bereich der Sozialhilfe wird für diese Arbeit der Fokus auf den Kanton Zürich gelegt. Danach erfolgt eine Auseinandersetzung mit der Bedeutung der Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS) für die wirtschaftliche Sozialhilfe und abschliessend werden die aufgeführten Inhalte zu Sanktionen berufsethisch beurteilt.

2.1 DEFINITION VON WIRTSCHAFTLICHER SOZIALHILFE

Im Wörterbuch der Schweizer Sozialpolitik definieren Bonvin et al. (2020) wirtschaftliche Sozialhilfe als Sicherung des materiellen Grundbedarfs und als Förderung der sozialen und beruflichen Integration. Sie führen aus, dass die Sozialhilfe gemäss dem Subsidiaritätsprinzip erst in Kraft tritt, wenn alle anderen potenziellen Einkommensquellen fehlen, unzureichend oder nicht rechtzeitig verfügbar sind (S. 456). Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass jede Person in Eigenverantwortung alles Zumutbare zu unternehmen hat, die Notlage aus eigenen Kräften zu beheben (SKOS-RL A.3. Erläuterungen a)). Dieses Prinzip ist seit 2008 in Art. 5 lit. a der Bundesverfassung verankert und spiegelt sich in klaren Formulierungen im Sozialhilfegesetz des Kantons Zürich wider, wonach der Anspruch auf wirtschaftliche Sozialhilfe erst nach Ausschöpfung der eigenen Mittel und Leistungen Dritter entsteht. Die Sozialhilfe orientiert sich am wirtschaftlichen und sozialen Existenzminimum, um ein menschenwürdiges Dasein zu gewährleisten (Caplazi, 2016, S. 270).

«Sozialhilfe» als Oberbegriff umfasst die generelle und die individuelle Sozialhilfe sowie die Not- und Alimentenhilfe (Hänzi, 2008, S. 92). Kehrlı und Knöpfel (2006) unterteilen die Sozialhilfe in zwei Bereiche: die Sozialhilfe im weiteren und im engeren Sinne. Im weiteren Sinne ergänzt die Sozialhilfe die Grundversorgung wie Bildung und Gesundheitswesen sowie die Sozialversicherungen subsidiär. Diese Leistungen wirken armutsmindernd, da sie verhindern, dass viele Menschen auf die Sozialhilfe im engeren Sinne angewiesen sind. Im Kanton Zürich gibt es zahlreiche bedarfsabhängige Leistungen, wie etwa die individuelle Prämienverbilligung (IPV), Stipendien, die Alimentenbevorschussung sowie Kinder- und Familienzulagen, welche zu der Sozialhilfe im weiteren Sinne gezählt werden (S. 161-165). Die Sozialhilfe im engeren Sinne umfasst jene Unterstützungsleistungen, die durch ein Sozialhilfegesetz und die dazugehörigen Verordnungen formal geregelt sind (Schmid & Vogel, 2009, S. 4). Diese Arbeit konzentriert sich auf Sanktionen, welche die Sozialhilfe im engeren Sinne betreffen und beleuchtet deren rechtliche Grundlagen.

2.1.1 Rechtliche Grundlagen der Sozialhilfe

Da die kantonalen Behörden für die Regelung der Sozialhilfe zuständig sind, gibt es 26 unterschiedliche Sozialhilfegesetze, die in ihrer Ausgestaltung und Regelungsdichte von Kanton zu Kanton variieren. Alle Kantone bekennen sich in ihren kantonalen Verfassungen zur Sozialstaatlichkeit. Einige Kantone konkretisieren ihr Sozialhilfegesetz mittels einer Verordnung und/oder ermessensbeschränkenden Verwaltungsanweisungen in Form von Handbüchern oder Richtlinien (Schleicher, 2016, S. 268). Obwohl es auf Bundesebene kein einheitliches Sozialhilfegesetz gibt, besteht das Bestreben, die Sozialhilfe möglichst einheitlich zu gestalten. Die Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe spielt hierbei eine richtungweisende Rolle, wie das nachfolgende Kapitel zeigt. Um die soziale Sicherheit zu gewährleisten, hat die Schweiz in der Bundesverfassung (BV) verschiedene Artikel festgelegt, die für die Ausgestaltung der kantonalen Sozialhilfegesetze relevant sind (Caduff, 2007, S. 32). Dies sind die Art. 12, Art. 41 und Art. 115 der Bundesverfassung, welche in diesem Kapitel genauer erläutert werden:

Wer in Not gerät und nicht in der Lage ist, für sich zu sorgen, hat Anspruch auf Hilfe und Betreuung und auf die Mittel, die für ein menschenwürdiges Dasein unerlässlich sind (Art. 12 Recht auf Hilfe in Notlage).

Gemäss Art. 12 der Bundesverfassung haben grundsätzlich alle Personen in der Schweiz ein Recht auf Hilfe in Notlagen, unabhängig von ihrer Herkunft, Rasse¹ oder ihrem Aufenthaltsstatus. Dieses Recht besteht allein aufgrund der Tatsache, dass eine Notlage vorliegt. Die Gründe für diese Notlage spielen laut Bundesgericht keine Rolle (vgl. BGE 121 I 367 E. 3b). Der Artikel unterstreicht den subsidiären Charakter staatlicher Leistungen und betont damit deren unterstützende und überbrückende Funktion (Tschudi, 2007, S. 17-18). Anderer et al. (2008) beschreiben, dass die vage Formulierung des Leistungsumfangs in Art. 12 BV unterschiedliche Bemessungen in den einzelnen Kantonen hervorrufen (S. 112). Der Kanton Zürich orientiert sich bei der Bemessung an den SKOS-Richtlinien und am sozialen Existenzminimum. Das soziale Existenzminimum umfasst nicht nur lebensnotwendige Güter, sondern auch die Teilhabe am wirtschaftlichen und sozialen Leben (ebd.). Der Bedarf wird statistisch erhoben und orientiert sich an den 10 % der Haushalte mit den tiefsten Einkommen (Charta Sozialhilfe Schweiz, 2019, S. 2).

¹ Dieser Begriff ist grundsätzlich in Anführungszeichen aufzuführen, aber aufgrund seiner rechtlichen Verwendung wird in diesem Kontext auf Anführungszeichen verzichtet.

Artikel 41 der Bundesverfassung definiert die Sozialziele, die Bund und Kantone anstreben sollen. Diese zielen darauf ab, allen Personen eine umfassende soziale Sicherheit zu gewährleisten, indem sichergestellt wird, dass jede Person Zugang zu notwendiger Pflege erhält, Familien geschützt und gefördert werden, Erwerbstätige unter fairen Bedingungen arbeiten können und Wohnungssuchende angemessenen Wohnraum finden. Zudem soll die Bildung und Weiterbildung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen unterstützt werden, und Kinder sowie Jugendliche sollen in ihrer Entwicklung und Integration gefördert werden. Darüber hinaus müssen alle Personen gegen wirtschaftliche Risiken wie Alter, Krankheit, Invalidität und Arbeitslosigkeit abgesichert sein. Diese Ziele sollen im Rahmen der verfassungsmässigen Zuständigkeiten und verfügbaren Mittel verfolgt werden, ohne dass daraus direkte Ansprüche auf staatliche Leistungen abgeleitet werden können. Dieser Artikel betont, dass der Bund und die Kantone die Verantwortung tragen, sicherzustellen, dass alle Personen vor den genannten wirtschaftlichen Folgen geschützt sind. Gleichzeitig wird in Abs. 4 klargestellt, dass kein unmittelbarer Rechtsanspruch auf staatliche Leistungen besteht. Trotz dieser fehlenden Verbindlichkeit dienen die Sozialziele als wichtige Richtlinie für das sozialpolitische Handeln (Caduff, 2007, S. 34).

Gemäss Art. 115 BV werden Bedürftige von ihrem Wohnkanton unterstützt und Ausnahmen und Zuständigkeiten werden durch den Bund geregelt. Dies bildet die verfassungsmässige Grundlage für das Bundesgesetz über die Zuständigkeit für die Unterstützung Bedürftiger (ZUG). Es gibt somit kein Bundesgesetz zur Sozialhilfe, der Verfassungsartikel bestimmt jedoch, dass der Bund die Zuständigkeiten regelt (SKOS, 2023). Im Hinblick auf die Sanktionen werden nachfolgend auf kantonaler Ebene die wichtigsten Aspekte des Sozialhilfegesetzes des Kanton Zürich aufgezeigt.

2.1.2 Arten und Umfang der Sozialhilfe am Beispiel des Kanton Zürich

Schleicher (2016) differenziert zwischen materieller und immaterieller Sozialhilfe. Die materielle Sozialhilfe umfasst dabei die wirtschaftliche Sozialhilfe, während die immaterielle Sozialhilfe persönliche Hilfe in Form von Beratung, Betreuung, Vermittlung sowie das Erschliessen weiterer Hilfsquellen beinhaltet. Art. 11 und Art. 13 SHG ZH beschreiben diese immaterielle Sozialhilfe, ebenso bekannt unter dem Namen der persönlichen Hilfe. Mit der steigenden Bedeutung der Sozialarbeit in den 1970er-Jahren wurde die individuelle Beratung in die kantonalen Sozialhilfegesetzen integriert. Anfang der 1990er-Jahre wurde sie gleichwertig zur materiellen Existenzsicherung anerkannt. In der heutigen Auffassung von Sozialhilfe ist die Kombination von materieller Unterstützung und professioneller sozialer Betreuung unverzichtbar geworden (Anderer et al., 2008, S. 96). Caduff (2007) präzisiert dabei, dass die persönliche Sozialhilfe darauf abzielt, die soziale Eingliederung von Menschen in besonderen Lebenssituationen zu fördern. Diese Personen erhalten unter anderem Beratung zur Lebens- und Alltagsgestaltung sowie Unterstützung zur Selbsthilfe (S. 108).

Wie im Kapitel 1 angedeutet, stellt die wirtschaftliche Sozialhilfe eine individuelle sowie bedarfsabhängige, jedoch nicht ursachenspezifische Hilfe aus Mitteln der öffentlichen Hand dar (Bonvin et al., 2020, S. 456). Art. 14. SHG ZH hält diesen Rechtsanspruch fest. Die wirtschaftliche Sozialhilfe folgt dem Finalitätsprinzip, bei dem die Ursache der Notlage irrelevant ist. Ausschlaggebend ist allein, dass eine Notlage besteht und diese nicht rechtzeitig aus eigener Kraft bewältigt werden kann. Obwohl der Begriff der Subsidiarität nicht explizit erwähnt wird, ist er implizit vorhanden: Ein Anspruch auf Leistungen entsteht erst, wenn eigene Mittel, Arbeit oder Leistungen Dritter ausgeschöpft sind. Infolgedessen kann es zu einer temporären Gewährung von Sozialleistungen kommen, sofern andere Leistungen nicht rechtzeitig verfügbar sind (Kanton Zürich, 2024).

Der Umfang der wirtschaftlichen Hilfe wird in Art. 15 Abs. 1 SHG ZH lediglich grob umzeichnet, indem die Gewährleistung des sozialen Existenzminimums festgehalten wird. So sollen auch individuelle Bedürfnisse angemessen in die Bedarfsberechnung miteinbezogen werden. Konkrete Ausführungen zum Umfang der wirtschaftlichen Sozialhilfe befinden sich in der Sozialhilfeverordnung des Kanton Zürich (SHV).

2.2 BEDEUTUNG DER SKOS-RICHTLINIEN FÜR DIE SOZIALHILFE

Damit dem Grundsatz der Gleichbehandlung sowie dem Willkürverbot aufgrund kantonaler Unterschiede Rechnung getragen werden kann, ist eine Konkretisierung der Vorgaben in Form von Richtlinien erforderlich (Anderer et al., 2008, S. 113). Der Kanton Zürich verweist deshalb in Art. 17 Abs. 1 SHV auf die SKOS-Richtlinien bei der Bemessung der Sozialhilfe.

Die SKOS ist der nationale Fachverband für Sozialhilfe. Zu ihren Mitgliedern gehören alle Kantone, zahlreiche Gemeinden, verschiedene Bundesämter und private Organisationen des Sozialwesens. Die SKOS engagiert sich für die Gestaltung und Weiterentwicklung einer gerechten und effizienten Sozialhilfe in der Schweiz (SKOS, 2023). Ihr Ziel ist es, die Zusammenarbeit zwischen den öffentlichen und privaten Organisationen sowie zwischen den Gemeinden, Kantonen und dem Bund im Bereich der Sozialhilfe zu fördern und zu koordinieren (Kehrli & Knöpfel, 2006, S. 171). Die seit 1957 herausgearbeiteten Richtlinien tragen gemäss Anderer et al. (2008) in der ganzen Schweiz zu einer Vereinheitlichung der Ausgestaltung der Sozialhilfe bei und sind teilweise in Gesetzgebungen integriert. Die SKOS gibt neben finanziellen Berechnungen auch Empfehlungen zur beruflichen und sozialen Integration vor (S. 114-115). Im allgemeinen Teil der SKOS-Richtlinien werden der Geltungsbereich, die Ziele und Prinzipien der Sozialhilfe erläutert, bevor es im Anschluss zu konkreten Empfehlungen für verschiedene Themenbereiche geht. Diese Themenbereiche umfassen persönliche Hilfe, materielle Grundsicherung, Leistungsbemessung, Rückerstattung sowie Auflagen, Sanktionen, Ablehnung und Einstellung von

Leistungen. Der letzte Themenbereich bietet zusätzliche Handbücher, die den Umfang der Richtlinien erweitern und vertiefen (SKOS, 2023).

Ziele und Prinzipien der Sozialhilfe

Wie bereits in Kapitel 2.1 erwähnt, dient die Sozialhilfe nicht nur der Existenzsicherung, sondern hat auch das Ziel, die soziale und berufliche Integration der hilfebedürftigen Personen zu fördern, wodurch gesellschaftliche Teilnahme und Teilhabe ermöglicht werden (SKOS-RL A.2 Abs. 2). Kehrli und Knöpfel (2008) beschreiben, dass die berufliche Integration darauf abzielt, die betroffenen Personen wieder in den ersten Arbeitsmarkt zu integrieren, während die soziale Integration die sozialen Kontakte zu Mitmenschen fördert und somit die soziale Isolation verhindern soll (S. 191). Die SKOS-Richtlinien definieren den Integrationsauftrag so, dass das soziale Existenzminimum nicht nur das Überleben der Bedürftigen umfasst, sondern auch die Teilhabe am Sozial- und Arbeitsleben und damit die Eigenverantwortung und die Hilfe zur Selbsthilfe fördert (SKOS-RL A.2 Abs. 1). Dies unterstützt die Grundlagen der schweizerischen Staatsdemokratie und trägt zum sozialen Frieden bei (SKOS-RL A.2 Abs. 3). Die Struktur der Sozialhilfe wird durch fundamentale Prinzipien bestimmt. Im allgemeinen Teil der SKOS-Richtlinien werden die Prinzipien wie folgt benannt (SKOS-RL A.3):

- Menschenwürde
- Subsidiarität
- Individualisierung
- Bedarfsdeckung
- Ursachenunabhängigkeit
- Leistung und Gegenleistung
- Professionalität und Qualität
- Koordination mit Dritten

Wolffers et al. (1994) beschreiben die Sozialhilfe als grundsätzlich konkrete, gegenwärtige, individuelle und verschuldensunabhängige Hilfe. Die Prinzipien dienen als Orientierungshilfe in der Ausgestaltung der Sozialhilfe und werden benötigt, weil es in der Sozialhilfe viele allgemeine Begriffe gibt wie zum Beispiel «Bedürftigkeit, Notlage, Zumutbarkeit, Selbsthilfe». Die Prinzipien der Sozialhilfe und die Grundrechte der Schweizer Bundesverfassung stehen in einem engen Bezug zueinander. Die Prinzipien werden in den Sozialhilfegesetzen teilweise selektiv aufgenommen und ausformuliert (S. 52-55).

Um die Ziele der Sozialhilfe effektiv zu erreichen und die Prinzipien zu wahren, können Sanktionen eine zentrale Rolle spielen. Als Instrumente stellen sie sicher, dass die Sozialhilfebeziehenden ihren Verpflichtungen nachkommen und somit zur eigenen Integration und Bedarfsdeckung beitragen. Nach der

Darstellung der allgemeinen Ziele und Prinzipien der Sozialhilfe, welche die Grundlage für die Unterstützung und die Integration Bedürftiger bilden, folgt nun die rechtliche Auseinandersetzung mit Sanktionen.

2.3 SANKTIONEN IN DER WIRTSCHAFTLICHEN SOZIALHILFE

In Abgrenzung zu den strafrechtlichen Tatbeständen gibt es Sanktionen bei der Verletzung von Pflichten in der Sozialhilfe. Die Pflichten für Sozialhilfebeziehende lauten wie folgt (SKOS-RL A.4 Abs. 4-8):

- Mitwirkungspflicht
- Auskunfts- und Meldepflicht
- Pflicht zur Minderung der Bedürftigkeit

Bei Fehlverhalten oder Pflichtverletzungen der Klient:innen folgen Weisungen mit bestimmten Auflagen, welche die Klient:innen auffordern, etwas Bestimmtes zu tun oder zu unterlassen. Wenn diese Weisungen nicht befolgt werden, können sanktionierende Massnahmen ergriffen werden, um eine gewünschte Verhaltensweise zu erzwingen. Erstens müssen Sanktionen stets verhältnismässig und geeignet sein, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Zweitens darf eine Sanktion nur angewendet werden, wenn keine andere, weniger eingreifende Massnahme zum Ziel führt (Anderer et al., 2008, S. 292).

Tschudi (2005) beschreibt das Sozialhilferecht als ein öffentliches Recht, welches der Wahrnehmung des öffentlichen Interessens dient. Da das Sozialhilferecht Teil des Verwaltungsrechts ist, unterliegen die Sanktionen dem Verwaltungssanktionenrecht (S. 117). Zudem gelten aus eben genanntem Grund für sozialhilferechtliche Sanktionen die verwaltungsrechtlichen Prinzipien. Diese sind der Grundsatz der Gesetzmässigkeit, der Grundsatz der Rechtsgleichheit, der Grundsatz von Treu und Glauben sowie der Verhältnismässigkeit (Andere et al., 2008, S. 295). Hinzu kommt, dass die Verfahrensgarantie nach Art. 29 BV als Mindestgarantie zu berücksichtigen ist. Bei Eingriffen in die Grundrechtspositionen eines Menschen sind neben den üblichen Anforderungen an ein Verfahren gemäss Verwaltungsrecht (Bsp. rechtliches Gehör) auch die Bestimmungen der Bundesverfassung einzuhalten (ebd.).

Schleicher (2009) unterscheidet bei verwaltungsrechtlichen Sanktionen zwischen «exekutorischen und repressiven Sanktionen». Erstere dienen der Durchsetzung und sind in der Regel befristete Leistungskürzungen, damit die teilweise oder vollständige Wiederherstellung des rechtmässigen Zustandes (Bsp. Verrechnung von Raten) erreicht werden kann (S. 281). Im Gegensatz dazu haben repressive verwaltungsrechtliche Sanktionen keinen sachlichen Wiedergutmachungszusammenhang mit dem entstandenen wirtschaftlichen Schaden (ebd.).

Hänzi (2011) unterteilt verwaltungsrechtliche Sanktionen weiter in drei Arten auf (S. 150-151):

- Verweigerung von Sozialhilfeleistungen
- Kürzung von Sozialhilfeleistungen: Je nach Verfehlung sehen die Sozialhilfegesetze und die aktuellen SKOS-Richtlinien (F.2) Kürzungen bis zum sogenannten absoluten Existenzminimum, das heisst in der Regel bis zu 30% des Grundbedarfs, vor.
- Einstellung von Sozialhilfeleistungen: Einstellungen sind nach bundesgerichtlicher Rechtsprechung nur zulässig, wenn ein rechtsmissbräuchliches Verhalten angenommen werden kann.

Bei der konkreten Umsetzung von Sanktionen kann ein grosser Spielraum entstehen, weshalb der Gesetzgeber einen Rahmen gesetzt hat. Mithilfe dieses Spielraums kann auf die vielfältige Lebenssituation der Betroffenen eingegangen werden und so im konkreten Einzelfall für Gerechtigkeit gesorgt werden. Damit es zu keinem Missbrauch des Ermessensspielraums kommt, unterliegt jeder Entscheidung einer Begründungspflicht (SKOS-RL A.4.1 Abs. 2).

2.3.1 Auflagen und Weisungen

Auflagen und Weisungen haben zum Ziel, das Verhalten der betroffenen Person zu verändern und die wirtschaftliche und persönliche Selbstständigkeit der Person zu fördern. Beim Erlass von Auflagen ist zu beachten, dass je nach Situation die Grundrechte einer Person stärker oder milder tangiert werden, weshalb immer die Zweck- und Verhältnismässigkeit zu prüfen und zu berücksichtigen sind (SKOS-RL F.1 Erläuterungen d)). Beispiele für Auflagen und Weisungen können der Umzug in eine günstigere Wohnung oder die Teilnahme an einem Arbeitsintegrationsprogramm sein. Weisungen erfolgen in Form einer anfechtbaren Verfügung und sind zu begründen (Anderer et al., 2008, S. 183-184.) Die SKOS-Richtlinien präzisieren dabei, dass die Auflagen und Weisungen auf der Verfügung gründen müssen, in welcher der Anspruch auf Unterstützung einer Person festgehalten wird. Ein weiterer wichtiger Punkt dabei ist, dass Auflagen schriftlich zu erlassen sind und der Rechtsweg offensteht. Der Grund, der Bestand und der Umfang der Auflage müssen für die betroffene Person klar ersichtlich sein (SKOS-RL F.1 Erläuterungen a)).

2.3.2 Sanktionen gemäss SKOS

Die SKOS gibt vor, dass bei fehlender Kooperation und mangelnder Integrationsanstrengung, bei Fehlverhalten oder unrechtmässigem Sozialhilfebezug der Klient:innen, die Leistungen gekürzt werden können. Dies muss stets auf einer gesetzlichen Grundlage beruhen, im Interesse der Öffentlichkeit sein und dem Grundsatz der Verhältnismässigkeit entsprechen (SKOS-RL F.1. Abs. 2). Weiter sieht die SKOS

Kürzungen vor, falls Personen Auflagen nicht erfüllen oder ihre gesetzlichen Pflichten verletzen (SKOS-RL F.2. Abs. 1). Im Rahmen einer sanktionierenden Massnahme können folgende Bestandteile der wirtschaftlichen Sozialhilfe gekürzt werden (SKOS-RL F.2. Abs. 2 Erläuterungen a-c)):

- Der Grundbedarf um 5 bis 30 %
- Zulagen für Leistungen (Erwerbseinkommensfreibetrag und Integrationszulage)
- Fördernde situationsbedingte Leistungen

Die SKOS sieht vor, dass die Kürzung auf ein zeitliches Maximum von zwölf Monate zu befristen ist, unter Berücksichtigung des Ausmasses des Fehlverhaltens. Dabei sind Kürzungen von 20 % und mehr auf ein Maximum von sechs Monate zu befristen. Nach Ablauf der Fristen können Kürzungen erneut überprüft und gegebenenfalls verlängert werden (SKOS-RL F.2 Abs. 3.). Nachdem die Auflagen erfüllt wurden, sollten die damit verbundenen Kürzungen in der Regel aufgehoben werden. Bei wiederholtem und schwerwiegendem Fehlverhalten können die Kürzungen jedoch bis zum Ende der festgelegten Fristen fortgeführt werden (SKOS-RL F.2 Abs. 4). Dabei gilt es immer, die nicht fehlbaren Personen im gleichen Unterstützungshaushalt angemessen zu berücksichtigen, insbesondere Kinder und Jugendliche (SKOS-RL F.2 Abs. 5). Da weitergehende Kürzungen das Recht auf Existenzsicherung tangieren würden, sind sie unzulässig, falls diese und weitere Rückerstattungen gesamthaft mehr als 30 % des Kürzungsumfangs betragen würden (SKOS-RL F.2 Abs. 6). Die teilweise oder vollständige Einstellung von Leistungen ist zulässig, wenn:

- a. die Bedürftigkeit während der laufenden Unterstützung nicht mehr nachgewiesen werden kann
- b. die unterstützte Person trotz Kenntnis der Konsequenzen eine ihr mögliche, zumutbare und konkret verfügbare Arbeit nicht annimmt
- c. die unterstützte Person sich weigert, einen ihr zustehenden, klar bezifferbaren und durchsetzbaren Rechtsanspruch auf Unterhaltsbeiträge oder ein Ersatzeinkommen geltend zu machen, oder
- d. die unterstützte Person sich weigert, Vermögenswerte innerhalb einer angemessenen Frist zu verwerten.

Nur wenn einer der oben genannten Punkte verletzt ist, ist eine vollständige Einstellung der Grundversicherung zulässig. Dadurch wäre das Subsidiaritätsprinzip verletzt und der Anspruch auf Sozialhilfe gemäss Art. 12 BV wäre nicht mehr erfüllt (SKOS-RL F.3 Abs. 4).

2.4 BERUFSETHISCHE BEURTEILUNG VON SANKTIONEN

Damit Sanktionen in der Sozialhilfe von den Sozialarbeitenden bewertet werden können, bedarf es einer hohen Anforderung an professionsethischer Reflexionsarbeit. Wissen über professionsethische Grundlagen dient dazu, Ethikbewusstsein in Entscheidungen einfließen zu lassen. Nachdem in der Ausgangslage das Tripelmandat der Sozialen Arbeit und die Grundlagen der sozialhilferechtlichen Sanktionen aufgeführt wurden, kann nachfolgend die berufsethische Beurteilung von Sanktionen vorgenommen werden. In diesem Unterkapitel wird die Legitimität von Sanktionen in der Sozialhilfe aus verschiedenen theoretischen Perspektiven beleuchtet. Es soll untersucht werden, wie Sanktionen innerhalb der Sozialhilfe sowohl aus der Sicht der Theorie des kommunikativen Handelns nach Habermas als auch der Legitimitätstheorie nach Luhmann gerechtfertigt werden können. Darüber hinaus wird die Position des Berufsverbandes AvenirSocial bezüglich Sanktionen diskutiert und in Zusammenhang mit den genannten Theorien gesetzt.

2.4.1 Strafe aus Sicht der Theorie des kommunikativen Handelns

Gemäss Habermas (1981) basiert eine sozialpädagogische Handlung auf einem verständigungsorientierten Prozess, da die Interessen der Klient:innen nicht im Voraus festgelegt werden können. Verständigung ist demnach ein Prozess, der auf der Erfüllung von vier universellen Geltungsansprüchen beruht: objektive Wahrheit, normative Richtigkeit, Wahrhaftigkeit sowie auf die Kommunikation selber (Verständlichkeit) (S.7). Um Sanktionen innerhalb der Sozialhilfe mithilfe der Theorie des kommunikativen Handelns zu legitimieren, müssen folgende Aspekte berücksichtigt werden:

1. **Verständigungsorientiertes Handeln:** Sanktionen sollten im Rahmen eines verständigungsorientierten Prozesses eingeführt werden. Das bedeutet, dass alle beteiligten Parteien – die Sozialarbeitenden und die Klient:innen – in einen offenen Dialog treten müssen, um die Gründe für die Sanktion zu verstehen und zu akzeptieren. Dieser Dialog muss auf gegenseitiger Anerkennung und der Erfüllung der Geltungsansprüche basieren (Habermas, 1981, S. 183-185).
2. **Gesättigter Diskurs:** Laut Graf (1996) sollten die Beteiligten auf ihre Erfahrungen zurückgreifen und diese in den Diskurs einbringen. Ein „gesättigter“ Diskurs ermöglicht es, dass alle Perspektiven und Erfahrungen berücksichtigt werden, was zu einer besseren Verständigung und Akzeptanz der Sanktionen führt (S. 186).
3. **Zweckrationales Handeln:** Sanktionen haben eine normativ-moralische sowie eine zweckrationale Ebene. Sie müssen sich auf zentrale gesellschaftliche Normen beziehen und gleichzeitig das Ziel verfolgen, das Verhalten der Klient:innen zu verbessern. Eine Sanktion ist somit

gerechtfertigt, wenn sie auf allgemeingültigen Normen basiert und das Ziel hat, die Klient:innen zu einem normkonformen Verhalten zu bewegen (Flunser, 2012, S. 16-18).

4. **Kommunikative Legitimation:** Die Sanktion muss transparent und nachvollziehbar begründet werden. Dies erfordert eine klare und verständliche Kommunikation, in der die Motive, Ziele, Methoden und erwarteten Folgen der Sanktion erläutert werden. Die Klient:innen müssen die Möglichkeit haben, diese Begründungen zu hinterfragen und im Diskurs zu klären (Küpfer, 2017, S. 60-61)

Zusammenfassend wird eine Sanktion in der Sozialhilfe durch die Theorie des kommunikativen Handelns legitimiert, wenn sie in einem offenen, verständigungsorientierten Prozess beschlossen wird, auf allgemein akzeptierten Normen basiert, transparent kommuniziert und rational begründet wird.

2.4.2 Legitimitätstheorie nach Luhmann

Luhmann (1969) definiert Legitimität als die generelle Bereitschaft, noch unbestimmte Entscheidungen innerhalb gewisser Toleranzgrenzen zu akzeptieren, unabhängig von den Motiven der Beteiligten. Diese Akzeptanz und Folgebereitschaft der Systemmitglieder beruht auf der allgemeinen Anerkennung des Verfahrens, durch das verbindliche Entscheidungen getroffen werden. Für Luhmann entsteht Legitimität durch das Verfahren selbst und nicht durch die Richtigkeit der Entscheidungsargumente (S. 2).

Um Sanktionen in der Sozialhilfe anhand von Luhmanns Theorie zu legitimieren, müssen folgende Aspekte berücksichtigt werden:

1. **Verfahren und Akzeptanz:** Luhmann betont, dass Legitimität durch die Akzeptanz und das Vertrauen in das Verfahren entsteht. Das bedeutet, dass die Verfahren, durch die Sanktionen verhängt werden, transparent, fair und nachvollziehbar sein müssen. Sozialhilfebeziehende müssen das Verfahren als gerecht und legitim ansehen, unabhängig von der Entscheidung selbst (Luhmann, 1969, S. 29-30).
2. **Institutionalisierte Akzeptanz:** Legitimität beruht auf einem sozialen Klima, in dem die Anerkennung verbindlicher Entscheidungen institutionalisiert ist. In der Sozialhilfe bedeutet dies, dass die Regeln und Prozesse zur Verhängung von Sanktionen klar definiert und allgemein akzeptiert sind. Die Beteiligten müssen wissen, dass die Verfahren unabhängig von individuellen Entscheidungen gerecht sind (Luhmann, 1969, S. 30-31).
3. **Selbstverstrickung:** Luhmann spricht von einem „Prozess der Selbstverstrickung“, bei dem die Beteiligten durch ihre Teilnahme am Verfahren zur Akzeptanz des Ergebnisses gebracht werden. In der Sozialhilfe könnte dies bedeuten, dass die Betroffenen in die Entscheidungsprozesse eingebunden werden, z.B. durch Anhörungen oder die Möglichkeit, ihre Sichtweise

darzulegen. Dies stärkt ihre Bereitschaft, die Sanktionen zu akzeptieren (Luhmann, 1969, S. 35-36).

- 4. Verfahrenstechnische und inhaltliche Legitimität:** Luhmanns Theorie betont die Bedeutung des Verfahrens für die Legitimität. Allerdings reicht das Verfahren insbesondere in der Sozialhilfe allein nicht aus. Es müssen auch die inhaltlichen Aspekte der Sanktionen berücksichtigt werden. Das bedeutet, dass Sanktionen nicht nur durch geregelte Verfahren, sondern auch durch ihre inhaltliche Angemessenheit und Gerechtigkeit legitimiert werden müssen (Luhmann, 1969, S. 32).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Sanktionen in der Sozialhilfe anhand von Luhmanns Theorie legitimiert werden können, wenn sie durch transparente, faire und allgemein akzeptierte Verfahren verhängt werden, die die Betroffenen einbeziehen und individuelle Umstände berücksichtigen. Zusätzlich müssen die Sanktionen inhaltlich gerecht und angemessen sein, um eine umfassende Legitimität zu gewährleisten.

2.4.3 Berufskodex und Sanktionen

AvenirSocial als Berufsverband bietet eine gute Grundlage, wenn es um die Frage geht, ob Sanktionen ethisch geboten und moralisch korrekt sind. Der Berufskodex basiert auf der internationalen Definition Sozialer Arbeit, in welchem die Menschenwürde und die Menschenrechte zentrale Grundwerte darstellen. Die Handlungen der Professionellen der Sozialen Arbeit basieren dabei auf der Achtung der Menschenwürde und den daraus abgeleiteten Rechten. Aus der Menschenwürde und den Menschenrechten werden verschiedene Grundsätze abgeleitet (AvenirSocial, 2010, S. 5-6).

Der *Grundsatz der Integration* (BK 8.7) betont beispielsweise, dass die Erfüllung der grundlegendsten Bedürfnisse für die Verwirklichung des Menschseins erforderlich ist. Sanktionen, die die finanziellen Mittel auf ein absolutes Minimum reduzieren, schränken die Erfüllung dieser grundlegenden Bedürfnisse ein. Dies kann dazu führen, dass die Menschenwürde verletzt wird, die allen Menschen zusteht. Kappeler (2008) argumentiert, dass die Menschenwürde gewährleistet ist, wenn die Teilnahme am Leben der Gemeinschaft möglich ist (S. 41). Die Autorin leitete daraus ab, dass eine Kürzung des sozialen Existenzminimum die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben erheblich erschwert, da diese oft mit finanziellen Mitteln verbunden ist. Dies verdeutlicht, dass sanktionierende Massnahmen häufig eine Verletzung des Grundsatzes der Integration darstellen, da die Erfüllung der Bedürfnisse und somit die Menschenwürde beeinträchtigt wird.

Der *Grundsatz der Selbstbestimmung* (BK 8.5) als weiteres Beispiel gibt Menschen das Recht, eigene Entscheidungen zu treffen, um ihr Wohlbefinden zu sichern. In der Sozialhilfe wird dieser Grundsatz

jedoch infrage gestellt, wenn Sanktionen eingesetzt werden. Sozialarbeitende haben die Macht, die Selbstbestimmung der betroffenen Personen zu begrenzen. Die Klient:innen haben keine Möglichkeit, dieser Einflussnahme zu entgehen, da sie auf die Sozialhilfe angewiesen sind, um ihren Lebensunterhalt zu sichern.

Basierend auf den Grundsätzen und dem Berufskodex positioniert sich die SKOS bezüglich Sanktionen wie folgt (AvenirSocial, 2014, S. 1-7):

1. Das abgeleitete Recht auf Existenzsicherung in Notlage bildet sich aus der obersten und unantastbaren Priorität der Schutz der Menschenwürde. Das Recht auf Hilfe in Notlage steht aus menschenrechtlicher Perspektive jedem Menschen zu, unabhängig des Verhaltens, der Absichten oder der allfälligen Verantwortung für die Notlage. Gemäss Berufskodex 4.1 und 4.2 wird deutlich, dass Sanktionen (Kürzungen oder komplette Einstellungen der Leistungen) das soziale Existenzminimum tangieren und somit nicht menschenrechtskonform und deshalb abzulehnen sind.
2. In der Praxis der heutigen Sozialhilfe wird diesem Prinzip teilweise widersprochen. Vor dem Hintergrund der Menschenrechte- und würde sind Verordnungen und Weisungen nicht automatisch legitim und zielführend, auch wenn diese legal sind. AvenirSocial lehnt Sanktionen ab, die das Ziel haben, mit einer Sanktion eine Arbeitsaufnahme durchzusetzen. Vielmehr plädiert sie dafür, dass sich Sozialarbeitenden auf politischer Ebene kollektiv für eine menschenrechtskonforme Gesetzgebung und Praxis einsetzen. (BK 9.1 bis 9.8, 13.2).
3. Die einzige Voraussetzung für den Anspruch auf Existenzsicherung ist, dass die betroffene Person nachweisen kann, dass sie sich in einer Notlage befindet, aus der sie sich momentan nicht selbst befreien kann. AvenirSocial hält es für gerechtfertigt, dass Sozialhilfeorgane von den betroffenen Personen verlangen, ihre Situation klar darzulegen. Wenn dies nicht geschieht, sind angemessene und gesetzeskonforme Massnahmen zur Klärung der Notlage gerechtfertigt.
4. Ist eine Person nachweislich in einer Notlage, so darf eine allfällige Sanktion das soziale Existenzminimum nicht tangieren.
5. Weiter hält AvenirSocial fest, dass Sozialhilfe vereinfacht werden soll und Kontrollen verhältnismässig sein sollen (BK 14.1 bis 14.3).

Die Frage nach Gerechtigkeit stellt sich im bestehenden Sanktionssystem der Sozialhilfe häufig. Damit Sozialhilfeorgane Sanktionen verhängen dürfen, benötigen sie nicht nur eine formelle Legitimation durch Gesetze und Verordnungen, sondern auch eine inhaltliche Legitimation, die auf ethischen und vernünftigen Überlegungen basiert (vgl. Ostendorf, 2010). Sanktionen in der Sozialhilfe werden von der Profession Sozialer Arbeit grundsätzlich nicht gutgeheissen. Unter Einbezug des Tripelmandats wird deutlich, dass Sanktionen trotz der Legalität durch gesetzliche Grundlagen nicht in allen Fällen

legitim sein können. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Legitimität von Sanktionen in der Sozialhilfe ein komplexes Thema ist, das sowohl theoretische als auch ethische Dimensionen umfasst. Während die Theorie des kommunikativen Handelns nach Habermas die Bedeutung eines offenen, dialogischen Prozesses betont, legt die Legitimitätstheorie nach Luhmann den Fokus auf die Akzeptanz und Fairness der einzelnen Verfahren. Der Berufskodex von AvenirSocial wiederum hebt die ethischen Prinzipien der Menschenwürde und der Selbstbestimmung hervor und lehnt Sanktionen ab, die diese Prinzipien verletzen.

3 EINFLUSSFAKTOREN BERATUNGSBEZIEHUNG UND MOTIVATION

Die Sozialdienste sehen sich in der heutigen Zeit einer Vielzahl von Herausforderungen gegenüber, die auf verschiedene Faktoren zurückzuführen sind, wie beispielsweise die wachsende Komplexität der Fälle und ein erhöhter Legitimationsdruck (AvenirSocial, 2017, S. 3.). Dies hat zur Folge, dass die Anforderungen an die Sozialarbeitenden in den letzten Jahren deutlich gestiegen sind. Die Qualität der Beratungsbeziehung wird für das Gelingen des Hilfsprozesses als äusserst entscheidend wahrgenommen (Stäheli-Haas, persönliche Mitteilung, 2024, 21. Mai). Die Ko-Produzierenden einer sozialen Dienstleistung sind die Klient:innen, weshalb die Qualität einer Dienstleistung von einer konstruktiven Zusammenarbeit und tragfähigen Beziehung geprägt wird (ebd.). Die Etablierung einer Beziehung zwischen der ratsuchenden Person und der Beratungsperson ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg oder Misserfolg einer Beratung (Fuhr, 2003, S. 40). Golf (1990) beschreibt des Weiteren, dass Motivation in sämtlichen Tätigkeitsfeldern der Sozialen Arbeit relevant ist und als massgebender Faktor für nachhaltige Veränderung und das Erreichen von Zielen betrachtet werden kann (S. 49). Dieses Kapitel befasst sich mit den Faktoren einer Beratungsbeziehung und der Motivation, wodurch die zweite Fragestellung beantwortet wird. Die hier aufgeführten Inhalte dienen im Anschluss dazu, in Bezug zu Sanktionen deren Auswirkungen auf die Einflussfaktoren einer Beratungsbeziehung und der Motivation von Klient:innen aufzuzeigen.

3.1 DIE ROLLE UND BEDEUTUNG DER BERATUNGSBEZIEHUNG

Professionelle Beziehungen unterscheiden sich von einer Alltagsbeziehung und haben gemäss Fuhr (2003) viele Bedeutungen: Zielgerichtetheit, Rolle und Erwartungen, fachliche Distanz, zeitliche Begrenzung, Vertraulichkeit, Struktur und Formalität sowie Kompetenz und Fachwissen. Diese Bedeutungen verdeutlichen, dass professionelle Beziehungen in der Sozialen Arbeit auf klaren Prinzipien und Strukturen basieren, die sich von den spontanen und weniger strukturierten Alltagsbeziehungen unterscheiden. Alltägliche sowie professionelle Beziehungen ergeben sich aus dem Hintergrund- und Erfahrungsphänomen eines Menschen. Dieses wiederum entwickelt sich durch erlebte Beziehungen,

Zugehörigkeiten zu sozialen Einheiten und durch fortlaufende Kommunikationsprozesse. Kulturelle Einbindungen und Traditionen sowie dramatische Kommunikations- und Kontakterfahrungen in der Biografie bilden Beziehungsmuster heraus, die verinnerlicht werden und weitere Beziehungserfahrungen beeinflussen. Beziehungsmuster können sich jedoch auch neu herausbilden und verändern (S. 32-34). Deshalb verweist Fuhr darauf, dass es für eine konstruktive Beratungsbeziehung unabdingbar ist, dass sich die Beratungsperson auch mit den eigenen Beziehungsgewohnheiten, Empfänglichkeiten und Empfindlichkeiten auseinandersetzt. Dabei beschreibt er das Spannungsfeld zwischen Interpendenz (Zugehörigkeit) und Autonomie (Eigenständigkeit) der professionellen Beziehung (Fuhr, 2003, S. 38-39.). Laut Schäfter (2010) unterscheidet sich eine professionelle Beziehung von einer alltäglichen Beziehung vor allem dadurch, dass professionelle Tätigkeiten bezahlt werden. Neben dem Gehalt werden Professionelle der Sozialen Arbeit auch von deren Institutionen bezüglich der Handlungsziele beeinflusst. Diese Beziehungen werden immer innerhalb eines vorgegebenen Rahmens für bestimmte Zwecke und auf begrenzte Zeit gestaltet (S. 36-40). Schäfter (2010) führt weiter aus, dass in der Sozialen Arbeit normalerweise verschiedene Aufgaben und Verantwortungsbereiche vorhanden sind, wie beispielsweise die umfassende Zuständigkeit und eine ganzheitliche Herangehensweise an Probleme. Aufgrund dieser Vielseitigkeit ist der Zweck der Zusammenarbeit zu Beginn oft unklar. Daher muss das Ziel der Beziehung zwischen den Klient:innen und Sozialarbeitenden individuell durch Verhandlungen festgelegt werden. Das grundlegende Ziel einer professionellen Beratungsbeziehung in der Sozialen Arbeit ist es dennoch, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten (S. 57-59). Die Funktion eines sogenannten Arbeitsbündnisses wird von Müller (2008) als eine Eingrenzung der professionellen Beziehung beschrieben, in welcher sich die Sozialarbeitenden nicht auf die ganze Lebenswelt, sondern nur auf ein genanntes Problem beziehen sollten. Dies kann verhindern, dass Ganzheitlichkeit in grenzenlose Einmischung umschlägt und die Sozialarbeitenden zu viel Einfluss und Macht erhalten. Besonders die Soziale Arbeit, die dieses ganzheitliche Verständnis verfolgt, benötigt seiner Auffassung nach diese Einschränkung (S. 17-20).

Fuhr (2003) ist der Ansicht, dass die heutige professionelle Beratung Funktionen übernommen hat, die früher Grossfamilien und religiöse Gemeinschaften geleistet haben. Die Beratung übernimmt soziale Einbindungen in soziale Netze und die traditionellen Berater:innenrollen (Pastor:innen, Hausärzt:innen, Grosseltern, etc.) früherer Zeit. Ein wesentlicher Unterschied zu früheren Beratungsfunktionen ist die Beziehungskälte der modernen Gesellschaft aufgrund der kompensatorischen Funktion der Beratung. Damit meint Fuhr, dass durch moderne Kommunikationsmittel und der globalen Vernetzung Vielfältigkeit aber meist zugleich unverbindliche und kurzfristige Beziehungsangebote entstehen. Letztendlich sieht Fuhr eine wichtige Funktion der Beziehung darin, dass wir von Natur aus beziehungsorientierte Wesen sind, die sich vor allem durch Sprache entwickeln und Sprache letztlich nur in Beziehungen gelernt werden kann und der Verständigung über Beziehungen dient (S. 42).

Schäfter (2010) ergänzt, dass Beziehungen Zuversicht vermitteln, die Selbstachtung eines Menschen stärken und Zugang zu Informationen und sozialen Rückhalt ermöglichen (S. 89).

Laut Arnold (2009) sind professionelle Beziehungen oft durch begrenzte Wahlmöglichkeiten der Betroffenen gekennzeichnet. Während das Zurückziehen aus alltäglichen Beziehungen möglich sein kann, ist dies bei professionellen Beziehungen nicht immer der Fall. Klient:innen erleben neben sozialen Unsicherheiten auch ein Risiko, wenn sie versuchen, vertrauensbildendes Verhalten zu initiieren, da dies missverstanden werden könnte oder aufgrund des Machtgefälles Folgen haben kann. Generell wird betont, dass in professionellen Beziehungen die ranghöhere Person einseitig vertrauensbildende Massnahmen ergreifen muss, um eine vertrauensvolle Arbeitsbeziehung aufzubauen. Arnold vertritt die Position, dass das Vertrauen der Klient:innen massgeblich von deren Einschätzung der Fachkompetenz von den jeweiligen Sozialarbeitenden abhängt (S. 90-92). Auch Ansen (2006) ist der Meinung, dass Ratsuchende von Sozialarbeitenden fachliche Kompetenzen und konkrete Unterstützung im Alltag erwarten (S. 111-112).

3.2 FAKTOREN BERATUNGSBEZIEHUNG

Thiersch (2004) betont zentrale Aspekte, die für eine gelingende Beratungsbeziehung und eine gelingende Kommunikation zu berücksichtigen sind. Fachpersonen müssen in der Lage sein, sich in die Realität und die Eigensinnigkeit der Klient:innen einzufühlen. Dies bedeutet, dass sie ihre eigenen Wahrnehmungsmuster, Vorurteile sowie gesellschaftlich geprägte Lebensvorstellungen reflektieren und überwinden müssen (S. 121). Ausserdem hebt Thiersch hervor, dass die Kommunikation in einer Beratungsbeziehung auch dazu verwendet werden kann, Handlungen und Entscheidungen zu umgehen. Sprache kann genutzt werden, um sich zu verbergen, zu tarnen und auszuweichen. Daher ist es entscheidend, dass die Beratungsbeziehung auch Elemente von Konfrontation, Provokation und Auseinandersetzung beinhalten kann (ebd.). Sanders (2004) ergänzt dabei, dass Konfrontation, ergänzt durch Empathie, positive Wertschätzung, direkte Ansprache und klare Konkretheit in der Beziehung, es ermöglicht, Einstellungen und Handlungen, Wünsche und Realität sowie das Selbst- und Fremdbild der Klient:innen zu widerspiegeln (S. 792-793).

Damit dies gelingen kann, verweist Fuhr (2003) auf verschiedene Faktoren, welche den Erfolg einer Beratungsbeziehung ausmachen. Dies sind das Arbeitsbündnis, das Sich-Einlassen aufeinander und die Anwendung der Beziehungsvariablen nach Rogers (S. 38-41). Diese einzelnen Faktoren sollen nun genauer erläutert werden:

1. Das **Arbeitsbündnis**, das als essenziell in allen Beratungsansätzen angesehen wird, bildet die Grundlage einer soliden Arbeitsbeziehung. Zu den grundlegenden Aspekten des

Arbeitsbündnisses gehören eine klare Rollenverteilung, die Klärung und Einhaltung von vertraglichen Vereinbarungen sowie die Beachtung ethischer Mindeststandards, wie beispielsweise die Schweigepflicht. Besonders bei unfreiwilligen Beratungen muss dieses Arbeitsbündnis zunächst aufgebaut werden.

2. Das **Sich-Einlassen aufeinander** zeigt die Unterschiede zwischen verschiedenen Beratungsansätzen, insbesondere bei der Gestaltung der Beziehung. In strategischen, lösungsorientierten Ansätzen verlassen sich die Klient:innen auf die Fachkompetenz der Beratenden. Umgekehrt zeigen die Beratenden Zuwendung und richten ihre Aufmerksamkeit den Klient:innen.
3. Die Anwendung der **Beziehungsvariablen** nach Rogers fördert einen Beziehungsprozess, der die Freisetzung von Ressourcen zur Problemlösung ermöglicht. Die Beziehungsvariablen nach Rogers umfassen Empathie, Akzeptanz und Kongruenz.

Die Beziehungsvariablen von Rogers sind die Grundlagen für förderliche Hilfsbeziehungen und eine tragfähige Beratungsbeziehung (Sanders, 2004, S. 791). Ohne effektive Kommunikation kann die Soziale Arbeit nicht erfolgreich sein. Um eine gute Kommunikation zu erreichen, verweist auch Stimmer (2006) auf die Anwendung von Beziehungsvariablen nach Rogers (S. 44-46). In seiner Kommunikationstheorie und seiner Praxis der personenzentrierten Beratung betonte Rogers deshalb drei zentrale Elemente oder Bedingungen, welche für eine effektive Beratungsbeziehung notwendig sind. Diese sind Empathie, Akzeptanz und Kongruenz, welche genauer erläutert werden (Rogers, 1980, S. 67-70):

Empathie bedeutet, sich in die Gefühle und Gedanken der Klient:innen hineinzusetzen, ohne dabei die eigene Perspektive zu verlieren. Die Beratungsperson zeigt dabei echtes Interesse und Verständnis für die Erfahrungen der Klient:innen. Dies hilft der betroffenen Person, sich verstanden und akzeptiert zu fühlen, was die Selbstexploration und das Wachstum fördert.

Akzeptanz bedeutet, das Gegenüber bedingungslos zu akzeptieren, ohne Urteil oder Kritik, unabhängig von dessen Verhalten oder Gefühlen. Die Beratungsperson bietet dem Gegenüber eine warme, nicht wertende Haltung an. Dies schafft eine sichere Umgebung, in der das Gegenüber offen über Gedanken und Gefühle sprechen kann.

Kongruenz bedeutet, dass die Beratungsperson authentisch und transparent in der Beziehung zum Gegenüber ist. Die Beratungsperson verhält sich echt, ehrlich und teilt relevante eigene Gefühle und Gedanken mit, soweit dies dem beraterischen Prozess dient. Dies fördert eine vertrauensvolle Beziehung und ermutigt das Gegenüber, ebenfalls authentisch zu sein.

Nachdem die Rolle und die Bedeutung der Beratungsbeziehung sowie deren gelingende Faktoren ausführlich beleuchtet wurden, ist es essenziell, einen genaueren Blick auf die Feinheiten dieser Beziehung

zu werfen. Ein wesentlicher Aspekt dabei ist die Balance zwischen Nähe und Distanz. Diese beiden Pole spielen eine entscheidende Rolle dafür, wie die Beratungsbeziehung gestaltet wird und welche Dynamiken sich daraus ergeben. Nähe und Distanz sind nicht nur theoretische Konzepte, sondern praktische Elemente, die einen direkten Einfluss auf den Beratungsprozess haben.

3.3 NÄHE UND DISTANZ

In der Literatur werden die Begriffe «Nähe und Distanz» verwendet, um die Dynamik von Beziehungen zu beschreiben. Schäfter (2010) zufolge müssen Sozialarbeiter:innen im beruflichen Kontext zulassen, dass sie von den Schwierigkeiten der Klient:innen berührt werden, Fürsorge zeigen und gleichzeitig Distanz wahren, um handlungsfähig zu bleiben. Der Begriff «Distanz» beschreibt er als die notwendige Grenze zwischen Empathie und Identifikation. Das Bedürfnis nach Distanz kann entstehen, wenn die Aufmerksamkeit und Wertschätzung der Sozialarbeitenden als Freundschaftsangebot missverstanden werden. In der Sozialhilfe schaffen die Sozialarbeitenden Distanz, indem sie Weisungen und Auflagen festlegen und deren Einhaltung kontrollieren. Auch seitens der Klient:innen kann Distanz geschaffen werden, indem diese die Beratungsdauer oder gewisse Themen begrenzen (S. 62). Küpfer (2017) beschreibt das Bedürfnis nach Nähe aus den resultierenden Gefühlen der Hoffnungslosigkeit, Angst oder Scham. Die wertschätzende und akzeptierende Haltung der Sozialarbeitenden wird dabei als besonders wertvoll empfunden (S. 75-76). Des Weiteren kann das entlastende und unterstützende Handeln der Sozialarbeitenden als förderlich für die Entwicklung von Nähe erachtet werden (ebd.). Schäfter (2010) betont zu berücksichtigen, dass die Sozialarbeitenden den Klient:innen nicht nur in ihrer Berufsrolle, sondern auch als Mensch begegnen. Die Sympathie der Sozialarbeitenden kann dabei Einfluss auf die Nähe in der Beratung haben (S. 62-63). Ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Nähe und Distanz erfordert besondere Aufmerksamkeit und Sensibilität. Die Balance zwischen Nähe und Distanz ist ein besonders anspruchsvoller Aspekt der Sozialen Arbeit. Die erforderliche Nähe und Distanz können nicht normativ festgelegt werden, sondern müssen von den Sozialarbeitenden individuell und situativ flexibel gestaltet werden (ebd.).

Galuske (2007) hebt hervor, dass eine Beziehung und vor allem das Vertrauen zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen, welches durch Nähe geschaffen werden kann, zwingend hergestellt werden müssen, damit eine hilfreiche Situation in einem Hilfsprozess konstituiert werden kann (S. 42). Dabei lehnt er an Habermas an und bezeichnet kommunikatives Handeln als Balanceakt zwischen verständigungsorientiertem und erfolgsorientiertem Handeln sowie zwischen Beziehungs- und Sachorientierung. Stimmer (2006) betont, dass verständigungsorientiertes Handeln die Beziehungsgestaltung umfasst und der Erfolg der Sozialen Arbeit daraus entsteht (S. 46). Sanders (2004) vertritt die Auffassung, dass die Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen die entscheidende Konstellation jeder

Beratungsbeziehung darstellt. Forschungsergebnisse haben gezeigt, dass die Beratungsbeziehung in der Beratungsforschung eine entscheidende Wirkungsgrösse für den Erfolg im Beratungsprozess darstellt (vgl. Kap. 1.3). Daraus leitet Sanders ab, dass der Erfolg jeder Beratung von der «Berater:innen-Klient:innen-Beziehung» abhängig ist (S. 791).

Fuhr (2003) ist davon überzeugt, dass Störungen in der professionellen Beziehung in den meisten Fällen Probleme in der sachlichen Beratungsarbeit mit sich ziehen. Geht es ausschliesslich darum, eine Informationsweitergabe zu tätigen, ist die Beratungsbeziehung weniger wichtig, als wenn es darum geht, persönlich bedeutsame Themen zu bearbeiten. Damit meint Fuhr, dass Fachpersonen zu «Beziehungsarbeitenden» werden, sobald sie sich mit Problemen der Lebenswelt ihrer Klient:innen beschäftigen (S. 39). Heiner argumentiert hingegen, dass eine Zusammenarbeit mit Klient:innen auch ohne intensive Beziehungsarbeit und ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis möglich ist. Auch wenn Vorbehalte, Ängste oder Misstrauen vorhanden sind, kann eine begrenzte Arbeitsbeziehung entstehen, die jedoch nicht zwangsläufig die Zusammenarbeit und die Bearbeitung von Problemen behindert (Heiner, 1998; zit. in Liechti, 2011, S. 16)

3.4 ZWISCHENFAZIT

Die professionelle Beziehung in der Beratung unterscheidet sich massgeblich von alltäglichen Beziehungen durch ihre institutionellen Rahmenbedingungen, eine Zweckgebundenheit und zeitliche Begrenzung. Die Literatur verdeutlicht, dass der Erfolg einer Beratungsbeziehung auf mehreren zentralen Faktoren beruht:

1. **Arbeitsbündnis:** Ein klar definiertes Arbeitsbündnis, das spezifische Probleme fokussiert und eine grenzenlose Einmischung verhindert, bildet die strukturierte Grundlage der Zusammenarbeit. Dies schafft Klarheit und verhindert, dass die Sozialarbeitenden zu viel Einfluss und Macht erhalten (Fuhr, 2003).
2. **Nähe und Distanz:** Eine sorgfältige Balance zwischen Nähe und Distanz ist essenziell. Nähe fördert Vertrauen und eine wertschätzende Beziehung, während Distanz notwendig ist, um professionelle Grenzen zu wahren und Missverständnisse zu vermeiden (Schäfter, 2010).
3. **Vertrauen und Kommunikation:** Vertrauen ist ein grundlegendes Element jeder erfolgreichen Beratungsbeziehung. Es wird massgeblich durch die Fachkompetenz der Sozialarbeitenden und die Qualität der Beziehungsarbeit bestimmt. Effektive Kommunikation, die auf den Beziehungsvariablen nach Rogers – Empathie, Akzeptanz und Kongruenz – basiert, ist hierbei entscheidend (Galuske, 2007; Stimmer, 2006; Arnold, 2009; Sanders, 2004).

Diese Faktoren verdeutlichen, dass die Qualität der professionellen Beziehung entscheidend für den Erfolg der Beratungsbeziehung ist. Eine effektive Beratung erfordert nicht nur fachliches Wissen, sondern auch eine ausgeprägte Fähigkeit zur Beziehungsarbeit. Die Sozialarbeitenden müssen sich ihrer eigenen Beziehungsgewohnheiten bewusst sein und die Balance zwischen Nähe und Distanz sensibel gestalten. Durch eine vertrauensvolle und respektvolle Beziehung können die Klient:innen in ihrer Selbsthilfe gestärkt und nachhaltige Lösungsansätze entwickelt werden. Die professionelle Beziehung ist somit ein integraler Bestandteil des Beratungserfolgs, der kontinuierliche Reflexion und Anpassung erfordert.

Ebenso zentral wie die Beratungsbeziehung ist die Motivation der Klient:innen, an ihrem Veränderungsprozess aktiv mitzuwirken. Gold (1990) nennt Motivation als einen Schlüsselfaktor, der massgeblich darüber entscheidet, ob und wie Veränderungen umgesetzt werden (S. 49). Motivationstheorien von Trommsdorff (2005, S. 76) sowie von Rudolph (2013, S. 5) nehmen grundsätzlich an, dass jede Handlung motiviert ist. Während die Beratungsbeziehung den Rahmen und die Unterstützung für den Veränderungsprozess bietet, liegt die eigentliche Triebkraft für Veränderung in der Motivation der Klient:innen (Klug & Zobrist, 2013, S. 9).

3.5 MOTIVATIONSBEGRIFF IN DER SOZIALEN ARBEIT

Eine eindeutige und übereinstimmende Definition des Begriffs Motivation hat sich aus den Fachlexika der Sozialen Arbeit nicht ergeben. Dennoch teilen die untenstehenden Definitionen die gemeinsame Vorstellung, dass Motivation etwas ist, was den Menschen zum Handeln führt.

Stimmer (2000) beschreibt Motivation als *die Gesamtheit aller Beweggründe, die einer Handlung oder einem Verhalten vorausgehen und es leiten* (S. 440). Er legt nahe, dass Motivation eine grundlegende Voraussetzung für menschliches Handeln und Verhalten ist (ebd.). Siegfried (2017) versteht Motivation als die inneren Prozesse, die Menschen dazu bewegen, auf bestimmte Weise und Intensität zu handeln (S. 594). Für ein vollständiges Verständnis des Motivationsgeschehens muss laut Siegfried immer der Kontext der Person-Umwelt beachtet werden. Er verweist darauf, dass zur Erklärung Begriffe wie Bedürfnis, Spannung, Trieb, Instinkt, Anreiz, Wunsch, Wert, Norm und Rolle herangezogen werden können (ebd.). Barker (2014) definiert Motivation als eine Kombination von physischen Antrieben, Wünschen, Einstellungen und Werten, die das Verhalten auf ein bestimmtes Ziel ausrichten und lenken (S. 275). Diese Elemente treiben Menschen zu zielgerichtetem Verhalten an. Im Gegensatz zur Theorie von Stimmer betonen Heckhausen und Heckhausen (2018), dass Motivation eng mit der Zielverwirklichung verknüpft ist. Sie ist durch das Streben nach Wirksamkeit gekennzeichnet, was sich in der Organisation von Zielverpflichtung und Zielveränderung zeigt (S. 2).

Gemäss der Definition des Berufsverbands (AvenirSocial, 2010) fördert die Profession Soziale Arbeit «den sozialen Wandel, Problemlösungen in zwischenmenschlichen Beziehungen sowie die Ermächtigung und Befreiung von Menschen mit dem Ziel, das Wohlbefinden der einzelnen Menschen anzuheben» (S. 8). Im Rahmen der Handlungsprinzipien deutet der Berufskodex in diesem Zusammenhang auch auf den Begriff «Motivation» an. Es wird explizit zum Ausdruck gebracht, dass die Professionellen der Sozialen Arbeit ihre Klient:innen motivieren sollen: «Sie motivieren sie, von ihren Rechten, Fähigkeiten und Ressourcen Gebrauch zu machen, damit sie selbst auf ihre Lebensbedingungen Einfluss nehmen können (AvenirSocial, 2010, S. 10).

3.6 FAKTOREN DER MOTIVATION

Heckhausen und Heckhausen (2018) beschreiben die Faktoren der Motivation als abhängig von situativen Anreizen, persönlichen Präferenzen und deren Wechselwirkung. Die entstehende Motivations-tendenz setzt sich aus verschiedenen Anreizen zusammen, die entsprechend dem persönlichen Motivprofil gewichtet werden. Diese Anreize können sich aus der Tätigkeit selbst, dem Ergebnis der Handlung und sowohl aus internen, das Selbstbewusstsein betreffenden, als auch aus externen Konsequenzen ergeben (S. 7). Daraus wird abgeleitet, dass zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation unterschieden werden kann. In weiteren Ausführungen beschreiben Heckhausen und Heckhausen (2018) die intrinsische Motivation so, dass die Motivation zur Handlung aus der Tätigkeit selbst oder aus deren Ergebnis kommt. Die Person geht in dieser Tätigkeit auf und es macht ihr Spass (S. 6). Dabei beschreiben Schiefele und Streblov (2005), dass wenn eine Handlung selbst als interessant, spannend oder zufriedenstellend erscheint, der Wunsch grösser ist, diese Lernhandlung durchzuführen (S. 40). Gehrman und Müller (2016) betonen, dass wirksame Soziale Arbeit ohne intrinsische Motivation der Klient:innen nicht möglich sei (S. 15). Wichtige Aspekte, die sich für Deci und Ryan als hilfreich erwiesen haben, um intrinsische Motivation wachsen zu lassen, sind folgende (Deci & Ryan, 1993; zit. in Klug & Zobrist, 2021, S.20):

- Die Klient:innen müssen sich selbstbestimmt und autonom fühlen
- Die Klient:innen haben das Gefühl, eigene Kompetenzen zu besitzen und können die Problemlösung sich selbst zuschreiben (Selbstwirksamkeitserwartung)
- Die Klient:innen verfügen über Ressourcen, mit welchen situative Anforderungen gemeistert werden können

Von extrinsischer Motivation ist die Rede, wenn die Motivation für eine Handlung in den Folgen gründet, sprich von aussen kommt (Heckhausen & Heckhausen, 2010, S. 7). Dabei besteht die Motivation darin, positive Folgen wie materielle Belohnung oder soziale Anerkennung herbeizuführen und

negative Folgen wie Sanktionen zu vermeiden (Deci & Ryan, 1993, S. 226). Auch Schiefele und Streblow (2005) bezeichnen extrinsische Motivation damit, dass eine Handlung nur zum Zweck einer positiven Folge oder der Vermeidung einer negativen Folge angestrebt wird. Dabei passt sich der Mensch lediglich den äusseren Regeln an, um das Drängen anderer zu vermeiden (S. 40). Mit der Handlung und ihrem Gegenstand haben diese Folgen jedoch wenig zu tun (ebd.). Dabei betonen Markland et al. und Michalak et al., dass ein äusserer Druck lediglich solange besteht, als dass jenes Handeln als extrinsisch motiviert aufrechterhalten wird (Markland et al., 2005; Michalak et al., 2007; zit. in Klug & Zobrist, 2021, S. 19). Deci und Ryan (1993) beschreiben, dass extrinsische Motivation in intrinsische Motivation verwandelt werden kann, wenn eine förderliche soziale Umgebung die Person dabei unterstützt (S. 227). Diese Umwandlung ist explizit Teil von therapeutischen und beraterischen Bemühungen geworden (Kanfer et al., 2012; zit. in Klug & Zobrist, 2021, S. 20). Dabei legen Klug und Zobrist (2021) dar, dass die Umwandlung von extrinsischer in intrinsische Motivation durch die sukzessive Reduzierung externer Anreize und gegebenenfalls auch durch Zwang seitens der Sozialarbeitenden beeinflusst wird (S. 20). Breuer et al. (2014) sind der Meinung, dass extrinsische und intrinsische Motivation nicht als Gegensätze zu verstehen sind. Ob intrinsisch oder extrinsisch motiviert, relevant seien jene Motivationsanteile, die für die Person selbst eine hohe Bedeutung haben (S. 36). Klug und Zobrist (2021) betonen jedoch, dass der wesentliche Unterschied zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation darin liegt, wie die handelnde Person die Ursachen für ihre Probleme und Ziele wahrnimmt: ob sie diese als extern oder intern betrachtet. Daher ist es auch nachvollziehbar, dass die Verpflichtung zu Veränderungszielen umso grösser ist, je mehr die Motivation von innen heraus kommt (S. 19). Wie anfangs eingeleitet beschreiben Heckhausen und Heckhausen (2018), dass Motivation nebst der intrinsischen und extrinsischen Unterscheidung immer von mehreren Faktoren abhängig ist (S. 4):

- **Die Person:** Ihre Bedürfnisse, Motive und Ziele spielen eine zentrale Rolle
- **Die Situation:** Gelegenheiten und Anreize, die in der Umgebung vorhanden sind, beeinflussen die Motivation
- **Die Wechselwirkung zwischen Person und Situation:** Wie die individuellen Eigenschaften der Person und die spezifischen Gegebenheiten der Situation miteinander interagieren
- **Die enge Verbindung zwischen Motivation und Handlung:** Diese ist stark mit Lernprozessen verknüpft. Das bedeutet, dass die Motivation einer Person eng mit ihren Handlungen zusammenhängt und durch Lernprozesse beeinflusst wird

Sie verdeutlichen somit, dass Motivation nicht isoliert betrachtet werden kann, sondern immer im Kontext der Wechselwirkungen zwischen der Person und ihrer Umwelt sowie den daraus resultierenden Handlungen gesehen werden muss (ebd.).

3.7 VERÄNDERUNGSMOTIVATION

Die Konstitutionsbedingungen der Sozialen Arbeit legen nahe, dass Professionelle ihre Klient:innen zunächst so akzeptieren müssen, wie sie sind, und keine Eigenmotivation voraussetzen können (Klug & Zobrist, 2021, S. 24). Im Rahmen der Diagnostik ist zunächst zu eruieren, welche Bedingungen erfüllt sein müssen, damit „Hilfe, Beratung und Betreuung“ erfolgreich durchgeführt werden kann (ebd.) Heidenreich (2000) betont, dass die Bereitschaft zur Veränderung nicht vorausgesetzt werden kann. Selbst wenn die Klient:innen gern zur Beratung kommen und somit eine Kontaktmotivation besteht, bedeutet dies nicht, dass die Person bereits zur Veränderung motiviert ist. Daher ist es wichtig, zwischen Kontaktmotivation und Veränderungsmotivation klar zu unterscheiden (S. 27-28). Suhling und Cottonaro (2005) beschreiben die Veränderungsmotivation als jene Motivation, die als dynamische und veränderliche Bereitschaft verstanden wird, die in Zukunft nach neuen Lebenswegen sucht, eigene Überzeugungen überdenkt und die Dinge abschätzt beziehungsweise toleriert, welche zuvor abgelehnt wurden (S. 385). Der Schwerpunkt liegt dabei nicht auf der Einhaltung der Auflagen und Pflichten einer Beratungssituation, sondern auf der Selbstattribution des Verhaltens der Klient:innen, welche erkennen, dass deren Denken und Verhalten verändert werden muss (Klug & Zobrist, 2021, S. 26). Suhling und Cottonaro (2005) verdeutlichen, dass der Fokus in der Sozialen Arbeit auf der Veränderungsmotivation liegen soll, ohne dabei die Aspekte von Beziehungsmotivation (Kontaktmotivation) zu vernachlässigen. Dabei weisen Klug und Zobrist (2021) darauf hin, dass es Klient:innen geben kann, die sich verändern möchten, aber nicht glauben, dies mit einem ihnen zwangsweise zugewiesenen Sozialarbeitenden tun zu können (S. 27). Noack und Beiling (2019) sind der Meinung, dass die Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen wesentlich ist, um die Motivation für die Beratungsgespräche zu erzeugen und aufrechtzuerhalten sowie die notwendige Verhaltensänderungen zu fördern (S. 24). Dies zeigt den Zusammenhang zwischen der Beratungsbeziehung und der Motivation von Klient:innen.

3.8 ZUSAMMENFASSENDE ERKENNTNISSE KAPITEL 3

Es wird festgehalten, dass Motivation durch verschiedene Faktoren beeinflusst wird, die teilweise eng mit den zuvor genannten Aspekten der Beratungsbeziehung verknüpft sind:

- **Innere Anreize und Ziele:** Die persönlichen Ziele und Wünsche der Klient:innen spielen eine entscheidende Rolle bei ihrer Motivation. Wenn Klient:innen ein klares Ziel vor Augen haben, das für sie von grosser Bedeutung ist, sind sie eher bereit, die notwendigen Schritte zur Erreichung dieses Ziels zu unternehmen.
- **Selbstwirksamkeit und Vertrauen:** Das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und damit Veränderungen zu bewirken (Selbstwirksamkeit), ist ein starker Motivator. Eine unterstützende

Beratungsbeziehung kann das Selbstvertrauen der Klient:innen stärken und sie ermutigen, Herausforderungen anzunehmen.

- **Unterstützung und Ermutigung:** Die emotionale Unterstützung und Ermutigung durch die Sozialarbeitenden können die Motivation der Klient:innen steigern. Wenn Klient:innen das Gefühl haben, dass ihre Anstrengungen anerkannt und wertgeschätzt werden, sind sie eher geneigt, weiterhin engagiert an ihren Zielen zu arbeiten.

Professionelle Beziehungen unterscheiden sich von privaten Beziehungen durch ihre institutionelle Prägung und Zielorientierung. Diese Struktur kann die Motivation der Klient:innen beeinflussen, da klare Ziele und Grenzen oft zu einem sichereren und berechenbareren Umfeld führen. Dies wiederum kann das Vertrauen und die Bereitschaft zur Mitarbeit erhöhen. Des Weiteren ist Vertrauensbildung ein zentraler Faktor für die Motivation. Wenn Klient:innen Vertrauen in die Sozialarbeitenden haben, sind sie eher bereit, sich auf Veränderungsprozesse einzulassen. Empathie, Akzeptanz und Authentizität seitens der Sozialarbeitenden fördern dieses Vertrauen. Ein Machtgefälle kann hingegen demotivieren, weshalb es wichtig ist, dieses Gefälle durch gezielte Massnahmen zu mildern und eine gleichberechtigte Beziehung zu fördern. Erfolgreiche Kommunikation, die auf Verständigung und Konsens basiert, ist entscheidend für die Motivation und die Beratungsbeziehung. Wenn Klient:innen das Gefühl haben, dass ihre Meinungen und Bedürfnisse gehört und berücksichtigt werden, erhöht dies ihre Motivation zur aktiven Teilnahme. Die Balance zwischen Nähe und Distanz ist wichtig für die Motivation sowie die Beratungsbeziehung. Zu viel Nähe kann zu Abhängigkeiten führen, während zu viel Distanz die Beziehung unpersönlich und ohne Engagement erscheinen lässt. Eine ausgewogene Beziehung fördert hingegen die Motivation, da sie Sicherheit und Unabhängigkeit gleichzeitig bietet. Durch die enge Verknüpfung von Beratungsbeziehung und Motivation wird deutlich, dass eine erfolgreiche Beratung nicht nur auf professionellen Beziehungsfaktoren basiert, sondern auch darauf, die Klient:innen zu motivieren und in ihrem Veränderungsprozess zu unterstützen. Eine gelungene Beratungsbeziehung kann somit als Katalysator für die Motivation der Klient:innen wirken, indem sie Vertrauen schafft, Ziele klärt und kontinuierliche Unterstützung bietet. Klug und Zobrist (2021) betonen, dass die Beziehungsgestaltung ein zentrales Thema der Motivationsarbeit sei und ein Zusammenhang zwischen der Arbeitsbeziehung und der Behandlungsmotivation besteht (S. 55).

Die Beratungsbeziehung und die Motivation der Klient:innen sind zentrale Elemente einer erfolgreichen Sozialen Arbeit. Doch nicht immer gelingt es, alle Klient:innen allein durch Unterstützung und Förderung zur aktiven Mitarbeit zu bewegen. In solchen Fällen kommen Sanktionen als ein Mittel der Steuerung und Kontrolle zum Einsatz (SKOS, 2010, S. 2). Das nächste Kapitel untersucht den Zusammenhang von Sanktionen in der Beratungsbeziehung und der Motivation von Klient:innen.

4 ZUSAMMENHANG ZWISCHEN SANKTIONEN, DER BERATUNGSBEZIEHUNG UND MOTIVATION

Der Zusammenhang von Sanktionen und der Beratungsbeziehung sowie der Motivation ist komplex und vielschichtig. Sanktionen können sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Beratungsbeziehung und die Motivation der Klient:innen haben. Der Einfluss von Sanktionen auf die Motivation und Beratungsbeziehung kann stark von individuellen Unterschieden und persönlichen Erfahrungen der Klient:innen abhängen (Zobrist, 2009, S. 2). Küpfer (2017) betont, dass Auflagen und Weisungen, die bei Nichteinhaltung zu Sanktionen führen könnten, so zu gestalten sind, dass die individuellen Möglichkeiten der Sozialhilfebeziehenden berücksichtigt werden (S. 88). Dabei meint er, dass die Art und Weise, wie Sanktionen vermittelt und umgesetzt werden, eine entscheidende Rolle spielen. Ein einfühlsamer und respektvoller Umgang kann negative Effekte mildern und positive Effekteverst rken. Aus den Untersuchungsergebnissen von Küpfer geht hervor, dass den Betroffenen oft nicht transparent aufgezeigt wird, wer für einen K rzungsentscheid tatsächlich verantwortlich ist und wie ein solcher Entscheid zustande kommt (ebd.).

4.1 EINFLUSS VON SANKTIONEN AUF NÄHE UND DISTANZ

Ein Aspekt, der in der Untersuchung von Küpfer (2017) wiederholt Erwähnung fand, betrifft die Umsetzung der Kontrolle durch die Sozialarbeitenden. Ein Teil der Sozialhilfebeziehenden gab an, dass vor allem Kontrollaspekte in den Beratungsgesprächen pr sent seien. Einige Sozialhilfebeziehenden berichteten darüber, dass die jeweiligen Sozialarbeitenden insbesondere bei der Durchsetzung der Arbeitsbemühungen kompromisslos seien. Bezüglich der finanziellen Schwierigkeiten wurde berichtet, dass die Sozialarbeitenden dies nicht interessieren würde, wenn eine Sanktion ausgesprochen wird (S. 75). Diese Schilderungen lassen sich mit dem Thema Nähe und Distanz in der Beratungsbeziehung verknüpfen. Wenn Klient:innen das Gefühl haben, dass sich die Sozialarbeitenden hauptsächlich auf Kontrollaspekte konzentrieren und wenig Interesse an ihren persönlichen Schwierigkeiten zeigen, deutet dies darauf hin, dass Nähe und Distanz in keiner gesunden Balance zueinander stehen. Werden Sozialarbeitende als zu distanziert und kontrollorientiert wahrgenommen, könnten sich die Klient:innen nicht gehört und unterstützt fühlen, was das Vertrauen in die Beratungsbeziehung schwächt. Küpfer (2017) unterstützt diese Erkenntnisse, indem er aufzeigt, dass ungerecht empfundene Sanktionen das Vertrauen der Klient:inne in die beratende Person und die Qualität der Beratungsbeziehung beeinträchtigen können. Sanktionen, die als autoritär oder strafend empfunden werden, können Widerstand und Ablehnung hervorrufen, wodurch die Zusammenarbeit und der offene Dialog erschwert werden und damit die Balance zwischen Nähe und Distanz beeinflussen kann (S. 89).

Wate (2004) spricht bei diesen Umständen von einer externalen Kontrollüberzeugung der Interviewteilnehmenden (S. 142-143). Ein zu starkes Machtgefälle, das durch übermässige Kontrolle entsteht, kann demotivierend wirken und die Zusammenarbeit erschweren (Arnold 2009, S. 92). Eine supportive Beratungsbeziehung stärkt das Selbstvertrauen und die Selbstwirksamkeit der Klient:innen. Sanktionen hingegen können diese positiven Aspekte untergraben, was zu einer geringeren Veränderungsbeurteilung und weniger gelingenden Beratungsbeziehung führt (Deci & Ryan, 1993, S. 226).

4.2 EINFLUSS VON SANKTIONEN AUF DIE BEZIEHUNGS- UND KOMMUNIKATIONSVARIABLEN

Sanktionen werden generell schriftlich und in beschwerdefähiger Form kommuniziert (Kanton Zürich, 2024). In den Befragungen der Untersuchung von Küpfer (2017) waren Formen konflikthafter Kommunikation in Bezug auf Sanktionen erkennbar. Deren Mitteilung führt zum Teil zu Unverständnis und Wut bei den Sozialhilfebeziehenden. Dies ist insbesondere dann anzutreffen, wenn diese Mitteilung für die Betroffenen unvorbereitet kommt (S. 78). Die Antworten aus den Befragungen bezüglich Sanktionen und deren kommunikativer Umsetzung stehen in einem klaren Widerspruch zu den Beziehungs- und Kommunikationsvariablen nach Rogers (Akzeptanz, Empathie, Kongruenz):

Rogers betont die Bedeutung von Akzeptanz in der Beratungsbeziehung, woraus folgt, dass die Sozialarbeitenden die Klient:innen bedingungslos akzeptieren sollten (Rogers, 1980, S. 67-70). Die schriftliche und formelle Kommunikation von Sanktionen, insbesondere wenn sie überraschend kommen oder nicht angemessen vorbereitet sind, kann jedoch als mangelnde Akzeptanz seitens der Sozialarbeitenden wahrgenommen werden. Empathie bedeutet, sich in die Lage der Klient:innen einfühlen zu können und deren Emotionen und Perspektiven nachzuvollziehen (Rogers, 1980, S. 67-70). Konflikthafte Kommunikation über Sanktionen kann zu Unverständnis bei den Betroffenen führen. Dies zeigt, dass die Kommunikation möglicherweise nicht einfühlsam gestaltet wurde, um die Reaktionen der Klient:innen angemessen zu antizipieren oder zu berücksichtigen. Kongruenz beschreibt die Konsistenz zwischen dem, was die Sozialarbeitenden sagen, denken und fühlen (ebd.). Wenn Sanktionen in einer Form kommuniziert werden, die bei den Sozialhilfebeziehenden Verwirrung oder Ärger hervorruft, könnte dies darauf hinweisen, dass es eine Diskrepanz zwischen der offiziellen Kommunikation und den tatsächlichen Bedürfnissen und Erwartungen der Klient:innen gibt. Diese Diskrepanz kann zu einem Bruch in der Beratungsbeziehung führen und das Vertrauen in die Professionalität der Sozialarbeitenden beeinträchtigen.

Unter Einbezug der Beziehungs- und Kommunikationsvariablen von Rogers zeigt sich, dass Sanktionen, welche nicht einfühlsam, formell und konfliktrichtig kommuniziert werden, das Vertrauensverhältnis zwischen Klient:innen und Sozialarbeitenden beeinträchtigen könnte. Die negativen Reaktionen der

Klient:innen weisen darauf hin, dass die Kommunikation nicht im Einklang mit den Prinzipien von Rogers steht und so Kooperation und Motivation vermindert werden können.

4.3 EINFLUSS VON SANKTIONEN AUF EIGENVERANTWORTUNG

Sanktionen können klare Erwartungen und Grenzen setzen, was für manche Klient:innen hilfreich ist, um Struktur und Orientierung zu erhalten. Eine gute beraterische Beziehung, der sogenannte „Beziehungskredit“, muss aufgebaut werden, bevor konfrontative Elemente eingeführt werden können. Dies stellt sicher, dass die Klient:innen die Konfrontation als hilfreich und nicht als feindselig wahrnehmen (Sachse, 2010, S. 41). Konfrontation sollte hauptsächlich zur Grenzsetzung verwendet werden und ist temporär. Sie kann eine nützliche Rolle spielen, indem sie eine Chance zur Verhaltensänderung bietet (Klug & Zobrist, 2021, S. 79). Weiter können Sanktionen dazu anregen, Verantwortung für das eigene Verhalten zu übernehmen und die Konsequenzen ihrer Handlungen zu reflektieren. Dabei geht aus der Untersuchung von Küpfer (2017) hervor, dass die fehlbare Person möglichst frühzeitig auf ihr Verhalten und die Gründe dafür angesprochen werden sollte und die Konsequenzen bei einer Missachtung ihrer Pflichten aufgezeigt werden. Den Klient:innen ist dabei zu erläutern, warum sie ein Verhalten zu unterlassen haben bzw. warum sie etwas Bestimmtes tun sollen (S 91). Sachs (2010) Ansätze zeigen, dass Konfrontation, verstanden als «Fordern», ein wichtiger Bestandteil der Beratung ist. Es reicht nicht aus, die Klient:innen nur zu unterstützen («füttern»); man muss sie auch fordern, indem auf die negativen Konsequenzen des Verhaltens aufmerksam gemacht und verdeutlicht wird, dass die Person selbst dafür verantwortlich ist (S. 55). Dies kann auch in Zusammenhang mit dem Ziel der Sozialhilfe «Hilfe zur Selbsthilfe» und der Eigenverantwortung in Verbindung gebracht werden (SKOS-RL, A.2 Abs. 1). Zobrist (2009) beschreibt das menschliche Verhalten als komplex und dass Sanktionen sich in bestimmten Situationen unterschiedlich entfalten und unterschiedliche Wirkungen haben. Dies trifft sowohl auf die Wirkung auf bestimmte Personen als auch auf die Wirkung auf bestimmte Personengruppen zu. Daher kann eine Sanktion in Form einer Kürzung des Grundbedarfs in der wirtschaftlichen Sozialhilfe für eine betroffene Person eine dramatische Erfahrung darstellen, die mit allen möglichen Mitteln verhindert werden soll. Für eine andere betroffene Person kann die Kürzung aufgrund früherer Erfahrungen mit wenig Geld hingegen keine bedeutende Auswirkung haben. Damit Sanktionen ihre ganze Wirkung erzielen können, müssen die individuellen Motive und die Einstellung zur Sanktion bekannt sein. Nur die emotionalen und kognitiven Bewertungsvorgänge entscheiden, ob eine Sanktion in Form einer Leistungskürzung den gewünschten Effekt erzielt oder nicht (Zobrist, 2009, S. 6). Dies gelingt wiederum, indem die Klient:innen damit konfrontiert werden, was passieren könnte, wenn Auflagen nicht eingehalten werden und diese Konsequenzen mit ihnen «durchspielt» werden (Germain und Gittermann 1991, S. 119).

Zobrist und Kähler (2017) betonen, dass Klient:innen dazu neigen können, sich strategisch zu verhalten, um ihre Autonomie nach einer Sanktion zu wahren. Dieses Verhalten schafft kurzfristig mehr Freiräume für die Klient:innen. Um jedoch eine echte Problemeinsicht zu ermöglichen, braucht es klare Rahmenbedingungen. Sozialarbeitende sollten solche strategischen Verhaltensweisen vorhersehen und bei der Klärung des Auftrags und der Rollen offen ansprechen. Mögliche und befürchtete Autonomieeinschränkungen sollten thematisiert werden, um eine vertrauensvolle Basis für die Zusammenarbeit zu schaffen (S. 87). Küpfer (2017) stellt ebenfalls fest, dass die meisten interviewten Personen erkennen, dass sie selbst einen Anteil daran haben, dass es zu einer Sanktion kam. Dieser Eigenanteil wird von ihnen nicht grundsätzlich bestritten. Sanktionen führen laut seinen Ergebnissen dann zu einer Verhaltensänderung, wenn die Sanktion in einem angemessenen Verhältnis zur Schuld steht (S. 90).

4.4 EINFLUSS VON SANKTIONEN AUF EXTRINSISCHE MOTIVATION

Sanktionen können extrinsische Motivation erzeugen, indem sie Klient:innen durch äusseren Druck zu bestimmten Verhaltensweisen anregen. Zobrist (2009) erwähnt Forschungsergebnisse, die haben aufgezeigt, dass die Ausübung von Zwang insbesondere zu Beginn eines Veränderungsprozesses zu einer Steigerung der Produktivität führen kann (S. 7). Dies kann kurzfristig wirksam sein, führt jedoch oft nicht zu nachhaltigen Verhaltensänderungen. Für die Mehrheit der Menschen ist evident, dass die eigene Überzeugung, eine Veränderung vorzunehmen, massgeblich davon abhängt, einen Sinn darin zu erkennen. Wird Druck auf eine Person ausgeübt, kann dies dazu führen, dass in der Phase der Willensbildung neue Absichten geprüft werden. Später bei der Umsetzung wirken der Druck und der Zwang jedoch eher hinderlich. Zudem wird durch Zwang und Fremdbestimmung die notwendige Erwartung hinsichtlich der Selbstwirksamkeit für die Zielerreichung beeinträchtigt (Zobrist, 2009, S. 4). Küpfers (2017) Ergebnisse zeigen, dass einige Personen, die sanktioniert wurden, ihr Verhalten anpassen, um zukünftige Sanktionen zu vermeiden (S. 56-58). Dies deutet darauf hin, dass Sanktionen extrinsische Motivation zur Vermeidung von Strafe fördern können. Die Klient:innen können dabei motiviert sein, sich an bestimmte Regeln oder Anforderungen zu halten, um negative Konsequenzen zu vermeiden. Diese Veränderungen basierten nicht auf der Einsicht in die Rechtmässigkeit oder Zweckmässigkeit der Anforderungen der Behörde (Ames, 2009, S. 168).

4.5 SANKTIONEN UND VERÄNDERUNGSMOTIVATION UND ZIELE

Küpfer (2017) stellte fest, dass ein Teil der sanktionierten Betroffenen eine hohe Motivation zeigte, so schnell wie möglich aus der Sozialhilfe herauszukommen. Diese Motivation wird auf die strengen Kontrollen und Regeln des Sozialdienstes zurückgeführt. Das rigorose Kontroll- und Sanktionssystem der Sozialhilfe kann den Willen der Betroffenen beeinflussen, das System zu verlassen (S. 90). Gleichzeitig

können Sanktionen, die in einem unterstützenden Kontext angewendet werden die intrinsische Motivation fördern, indem sie Klient:innen helfen, ihre eigenen Wünsche und Ziele klarer zu erkennen und zu verfolgen. Wigger (2009) betont, dass die Förderung der Problemeinsicht bei Klient:innen entscheidend für den Erfolg der Veränderungsmotivation ist. Ein gemeinsames Verständnis des Problems zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen ist die Basis für das Setzen von Zielen (S. 143-144). In der Praxis wird die mangelnde Problemeinsicht der Klient:innen häufig als Widerstand interpretiert, den manche Fachkräfte durch Überzeugung oder Konfrontation überwinden wollen (Zobrist & Kähler, 2017, S. 80). Doch Konfrontation führt meist zu Verteidigungsstrategien und verhindert echte Veränderungen (ebd., S. 105). Stattdessen sollte die Motivationsarbeit darauf abzielen, dass Klient:innen sich selbst reflektieren. In diesem Kontext spielen auch Zielvereinbarungen eine wichtige Rolle (ebd., S. 24-26). Wie in Kapitel 3 erläutert, haben persönliche Ziele und Wünsche der Klient:innen eine entscheidende Rolle im Hinblick auf die Veränderungsmotivation (Klug & Zobrist, 2021). Wenn Klient:innen ein klares Ziel vor Augen haben, das für sie von grosser Bedeutung ist, sind sie eher bereit, die notwendigen Schritte zur Erreichung dieses Ziels zu unternehmen. Innere Anreize und persönliche Ziele fördern die Motivation und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit und somit zu einer gelingenden Beratungsbeziehung (ebd., S. 54). Statt starre Kontrollen und Zwang durchzusetzen, sollten Sozialarbeitende gemeinsam mit den Klient:innen individuelle Ziele entwickeln, die deren persönlichen Anreizen und Wünschen entsprechen. Früher wurde angenommen, dass nur Klient:innen mit ausreichend Leidensdruck in die Beratung aufgenommen werden sollten. Diese Einstellung führte jedoch dazu, dass Klient:innen bei Misserfolgen ihre Selbstwirksamkeitserwartung und Hoffnung verloren. Heute wird erkannt, dass die Motivation zur Veränderung oft erst während des Beratungsprozesses entwickelt werden muss (Zobrist & Kähler, 2017, S. 81). Emotionale Unterstützung und positive Verstärkung während des Beratungsprozess sind entscheidend für die Veränderungsmotivation (Gehrmann & Müller, 2016, S. 18). Heckhausen und Heckhausen (2018) betonen, dass intrinsische Motivation von den inneren Antrieben und dem Interesse an der Tätigkeit selbst abhängt (S. 6). Sanktionen können diese Form der Motivation untergraben, da sie oft als fremdbestimmend und kontrollierend wahrgenommen werden, was das Gefühl der Autonomie und Selbstbestimmung der Sozialhilfebeziehenden beeinträchtigen kann (Deci & Ryan, 1993; zit. in Klug & Zobrist, 2021, S. 20). Des Weiteren können Sanktionen als äusserer Druck und Bestrafung wahrgenommen werden, wodurch innere Anreize und persönliche Ziele von Klient:innen zurückgestellt werden. Dies kann dazu führen, dass Klient:innen weniger bereit sind, eigenständig und motiviert an ihren Zielen zu arbeiten (Heckhausen & Heckhausen, 2018, S. 7).

Eine gelingende Beratungsbeziehung, die auf Empathie, Respekt und Verständnis basiert, kann dazu beitragen, dass die betroffenen Personen Sanktionen eher akzeptieren. Wenn Ratsuchende das Gefühl haben, dass die Sozialarbeitenden ihre Situation verstehen und fair behandeln, sind sie eher bereit, Sanktionen als gerecht und nachvollziehbar zu beurteilen (Küpfer, 2017, S. 71-73). Eine vertrauensvolle

Beratungsbeziehung fördert die Zusammenarbeit zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen. Wenn Vertrauen vorhanden ist, sind die betroffenen Personen offener und ehrlicher in der Kommunikation, was die Effektivität der Beratung und die Umsetzung von Massnahmen verbessert. Eine gute Beratungsbeziehung ermöglicht eine kontinuierliche und langfristige Unterstützung, die über die unmittelbare Sanktion hinausgeht. Dies kann den Klient:innen helfen, langfristige Ziele zu verfolgen und nachhaltig positive Veränderungen zu erzielen. Eine qualitativ hochwertige Beratungsbeziehung kann dazu beitragen, Widerstände und Konflikte zu reduzieren. Wenn Ratsuchende das Gefühl haben, dass ihre Anliegen ernst genommen werden, reagieren sie weniger defensiv und sind eher bereit, konstruktiv an Lösungen zu arbeiten.

Abschliessend kann auch festgehalten werden, dass Sanktionen einen direkten Einfluss auf die Motivation haben können, indem sie extrinsische Motivationsfaktoren verstärken. Für eine nachhaltige Veränderung und eine starke intrinsische Motivation ist jedoch die Kombination von Sanktionen mit unterstützenden Massnahmen und der Förderung von Selbstwirksamkeit entscheidend. So kann eine langfristige und tiefgreifende Veränderung im Verhalten der Klient:innen erreicht werden. Wie solche Massnahmen aussehen könnten, wird in dem nächsten Kapitel erläutert.

5 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS SOZIALER ARBEIT

In diesem Kapitel geht es um konkretes Handlungswissen, welches Bezug zur Praxis Sozialer Arbeit nimmt. Dafür werden exemplarisch drei Techniken beschrieben, welche auf wissenschaftlich fundierten Grundlagen basieren.

In den vorangehenden Kapiteln wurde wiederholt darauf hingewiesen, dass die Beziehungsarbeit in der Begleitung von nachhaltigen Motivationsprozessen von essenzieller Bedeutung ist und umgekehrt. Es wird davon abgeraten, als beratende Person belehrend vorzugehen. Stattdessen wird empfohlen, sich auf die Klient:innen einzulassen und herauszufinden, wo sich die betreffende Person im Motivationsprozess befindet, um den Prozess mit geeigneten Interventionen zu unterstützen. Es ist von essenzieller Bedeutung, ausreichend Zeit für die Klärung der Veränderungsrichtung und Zielsetzung zu bieten, um eine ressourcenorientierte Weiterarbeit zu ermöglichen. Auch im Zusammenhang mit Sanktionen sollten diese so gestaltet werden, dass den Klient:innen klar ist, welche Handlungen zu unterlassen sind, um eine weitere Sanktion zu vermeiden.

5.1 BEZIEHUNGSKONZEPT NACH SCHÄFTER

Schäfter (2010) entwickelte ein theoretisches Konzept der Beziehung in der sozialarbeiterischen Beratung. Er verweist in diesem Kontext darauf, dass sich zahlreiche psychotherapeutisch orientierte Literatur mit der Bedeutung der professionellen Beziehung befasst haben. Allerdings wird die Frage nach der Qualität und Gestaltung einer guten Beratungsbeziehung in der Sozialen Arbeit nur unzureichend beantwortet. Das Konzept bietet anschauliche Hinweise für konkrete Handlungsvorschläge, indem zunächst Arbeitsprinzipien und daraus Qualitätskriterien vorgestellt werden. Das Konzept zielt darauf ab, eine tragfähige Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen zu etablieren (S. 88-89). Im Folgenden werden die Arbeitsprinzipien vorgestellt, die als Grundlage für die Gestaltung einer tragfähigen Beratungsbeziehung dienen. Die Beschreibungsebene für die Gestaltung der Beratungsbeziehung kann mithilfe von Arbeitsprinzipien adäquat erfasst werden. In diesem Kontext können sie als Bindeglied zwischen Techniken, Methoden und Haltungen bezeichnet werden. Arbeitsprinzipien stellen eine Handlungsanleitung dar und enthalten abstrakte Handlungsmaximen, die auf allgemeinen Werten und Zielvorstellungen basieren.

Arbeitsprinzip reflexive, kontextbezogene Zuwendung

Ein umfassendes und allgemeingültiges Prinzip für die Beratungsbeziehung ist nach Schäfter die reflektierende und kontextbezogene Zuwendung. Dieses Prinzip wird als das fundamentalste angesehen, da es im Beratungsprozess durchgehend präsent ist und den anderen Prinzipien übergeordnet ist. Die Zuwendung erfüllt das menschliche Bedürfnis nach Anerkennung der Einzigartigkeit und schafft eine emotionale Basis für die Beziehung, die für eine Zusammenarbeit erforderlich ist. Sie sollte reflexiv und kontextbezogen sein, was einen professionellen Rahmen erfordert. Das Ziel der Zusammenarbeit besteht nicht nur in der Etablierung einer befriedigenden Beziehung, die auf das Wohl der Klient:innen ausgerichtet ist, sondern auch in der Unterstützung der Klient:innen bei der Lösung ihrer Probleme und der Entwicklung. Die Zuwendung ist eng mit der Rollenverteilung und der Balance zwischen Nähe und Distanz in der Beratungsbeziehung verknüpft. Zuwendung kann verbal und nonverbal zum Ausdruck gebracht werden. Die innere Haltung der Sozialarbeiter:innen sollte durch eine intensive Anteilnahme an den Erlebnissen und Erfahrungen der Klient:innen gekennzeichnet sein. Die Umsetzung von Zuwendung erfolgt mittels angemessener und situationsgerechter Gesprächstechniken, wie beispielsweise einfühlsames Wiederholen, Paraphrasieren, akzeptierende Bestätigung und teilnehmendes Nachfragen (Schäfter, 2010, S. 90-92).

Arbeitsprinzip selektive, persönliche Öffnung

Dieses Prinzip thematisiert die Relevanz der persönlichen Öffnung seitens der Sozialarbeitenden im Beratungsprozess. Für eine erfolgreiche Bewältigung von Problematiken ist es essenziell, dass

Klient:innen über ihre Schwierigkeiten sprechen können. Dies setzt jedoch ein gewisses Mass an Vertrauen in der Beziehung voraus. Sozialarbeitende können durch Selbstoffenbarung das Vertrauen und die Offenheit der Klient:innen fördern. Eine selektive und angemessene Selbstoffenbarung ist von entscheidender Bedeutung, um die Balance zwischen Nähe und Distanz zu wahren (Schäfter, 2010, S. 92-93). Die Studien von Murphy & Strong (1972) sowie Mann & Murphy (1975) belegen, dass eine moderate Selbstoffenbarung das Vertrauen stärken und die Offenheit der Klient:innen fördern kann. Schäfter (2010) beschreibt vier Stufen der persönlichen Öffnung, wobei die Angemessenheit je nach Situation variiert und die Haltungen von Empathie, Wertschätzung und Authentizität eine zentrale Rolle spielen (S. 94-95). Stufe 1 beinhaltet Ich-Botschaften und eigene Beobachtungen, Stufe 2 sieht persönliche Stellungnahme und/oder Konfrontation vor, auf der dritten Stufe folgen eigene Erfahrungen und/oder ähnliche Erlebnisse und auf der letzten Stufe hält Schäfter den Ausdruck persönlicher Betroffenheit fest.

Arbeitsprinzip Ressourcenorientierung

Die Ressourcenorientierung basiert auf dem menschlichen Bedürfnis nach Verbesserung, Anerkennung, Wertschätzung, einem positiven Selbstbild, Selbstwirksamkeit und einem gelungenen Leben. Es wird empfohlen, dass Sozialarbeitende ihre Wahrnehmung, ihr Denken und Handeln darauf ausrichten, welche Erfolge die Klient:innen im Alltag bereits erzielt haben, welche Leistungen sie erbracht haben und aktuell erbringen sowie welche Stärken vorhanden sind. Die Ressourcenorientierung impliziert jedoch nicht, dass Schwierigkeiten ignoriert werden. Das Arbeitsprinzip der Ressourcenorientierung zielt sowohl auf die Gestaltung der Beziehung als auch auf die Verbesserung der Situation ab (Prozessorientierung) (Schäfter, 2010, S. 95-96). Bamberger (2010) betont, dass die ressourcenorientierte Beratung bewusst einen Gegenpol zu den defizit- und risikoorientierten Ansätzen bildet, wie sie in der klinisch-psychotherapeutischen Praxis häufig anzutreffen sind. Die empirische Evidenz belegt, dass die Aktivierung von Ressourcen eine positive Wirkung hat (S. 44). Die Umsetzung der Ressourcenorientierung erfordert, dass die Sozialarbeitenden an die Veränderbarkeit der Situation und an positive Entwicklungsmöglichkeiten glauben. Schäfter (2010) macht deutlich, dass die Ressourcenorientierung ein ganzheitliches Konzept ist, das darauf abzielt, die individuellen Stärken und Ressourcen der Klient:innen zu erkennen und zu fördern, um positive Veränderungen zu ermöglichen (S. 97).

Arbeitsprinzip Kompetenzpräsentation

Das vierte Arbeitsprinzip zur Gestaltung der Beratungsbeziehung ist die Kompetenzpräsentation. Der Begriff „Kompetenz“ verweist darauf, dass das Ziel der Beratungsbeziehung darin besteht, die Schwierigkeiten der Klient:innen zu lösen und ihre aktuelle Lebenssituation zu verbessern (Schäfter, 2010, S. 98). Küpfer (2017) hält in diesem Zusammenhang fest, dass die Grundlage für eine gelingende Beratungsbeziehung eine sorgfältige Vorbereitung der Gespräche beinhaltet. Dazu gehört, dass die

Beratenden über den bisherigen Verlauf und die wichtigsten Daten der Betroffenen informiert sind (S. 92). Die Klient:innen erwarten von den Sozialarbeitenden Kompetenz in Form von Fachwissen, beruflicher Ausbildung oder der Reputation der Beratungsinstitution (Schäfter, 2010, S. 98). Lüssi (2008) betont ebenfalls die Relevanz der Einschätzung der Fachkompetenz der Sozialarbeitenden durch die Klient:innen für die Vertrauensbildung (S. 378). Gemäss Heiner (2007) und Egan (1979) stellt das Vertrauen der Klient:innen in die Kompetenz der Sozialarbeiter:innen eine entscheidende Voraussetzung für den Erfolg der Beratung dar. Laut Schäfter (2010) umfasst die Darstellung von Kompetenz drei Elemente: Die Fähigkeiten und das Wissen der Sozialarbeitenden sowie das Vertrauen der Sozialarbeitenden in ihre eigenen Fähigkeiten und die Anwendung dieser Kompetenzen. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Sozialarbeitende über ein angemessenes Sprachverhalten verfügen und Fachbegriffe erläutern (S. 98). Auch Borg-Laufs (2011) betont, dass die Gestaltung einer Beratungsbeziehung hohe fachliche Kompetenz erfordert (S. 88). Küpfer (2017) stellt in seinen Untersuchungen fest, dass es von entscheidender Bedeutung ist, situations- und adressatengerechte Kommunikationsmittel zu verwenden (S. 85-86). Des Weiteren hält Schäfter (2010) fest, dass Sozialarbeitende keine fertigen Lösungen präsentieren sollten, sondern mit ihrem Wissen und Können die Klient:innen bei der Suche nach eigenen Lösungen unterstützen. Die Beratung sollte sich am Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe orientieren. Die Kompetenzpräsentation umfasst die Umsetzung aller Arbeitsprinzipien und beinhaltet das Wissen und Können der Sozialarbeitenden sowie ihr Vertrauen in die angemessene Anwendung dieser Prinzipien (S. 99-100).

Durch die Anwendung dieser Arbeitsprinzipien können Sozialarbeitende eine tragfähige Beziehung zu den Klient:innen aufbauen, die auf Vertrauen, Anerkennung und Unterstützung basiert. Dies kann dazu beitragen, dass Sanktionen weniger als mangelnde Akzeptanz wahrgenommen werden und die Beratungsbeziehung gestärkt wird.

5.2 BEZIEHUNGSANGEBOTE NACH GRAWE

Grawe (1992) postuliert die Notwendigkeit einer differenzierten, wirksamen und operationalisierbaren Methode zur Gestaltung von Beziehungsangeboten für Klient:innen. Die individuellen Bedürfnisse und Interaktionsmuster der Klient:innen erfordern ein entsprechend differenziertes Beziehungsangebot. So spezifiziert Grawe, dass Klient:innen in Abhängigkeit von ihrer Bedürfnislage ein ausgeprägtes Bindungsbedürfnis (emotionale Wärme) oder ein starkes Kontrollbedürfnis (Bedürfnis nach Mitbestimmung und Klarheit) aufweisen können. Auch die Bedürfnislage nach Selbstwerterhöhung (Sehnsucht nach Lob) oder das Bedürfnis nach Lust/Wohlbefinden (Spass) erfordern ein Anpassen des Beziehungsangebots der Sozialarbeitenden an die Bedürfnisse der Klient:innen (S. 214-216). In diesem Kontext ist zudem zu berücksichtigen, dass eine reine Umstrukturierung der Gespräche keine verhaltens- und

einstellungsverändernde Wirkung hat. Grawe (2004) betont in diesem Zusammenhang die Erkenntnisse über das Lernen und die nachhaltige Veränderung, die durch neue Erkenntnisse hervorgerufen werden. Durch die wiederholte Anwendung dieser Erkenntnisse werden neue Synapsen gebildet, was impliziert, dass die Klient:innen zum Handeln motiviert werden sollten, anstatt mit ihnen lediglich über bestimmte Sachverhalte zu diskutieren. Dies erfordert sorgfältig vorbereitete und inhaltlich strukturierte Gespräche, um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen, wie sie mithilfe der motivierenden Gesprächsführung gestaltet werden kann (S. 55).

Zusammengefasst lässt sich der Einfluss von Sanktionen auf die Beratungsbeziehung durch die Anwendung von Grawe's Techniken verbessern, indem Sozialarbeitende:

1. Die individuellen Bedürfnisse der Klient:innen erkennen und darauf eingehen.
2. Ein differenziertes Beziehungsangebot gestalten, das auf Bindungs-, Kontroll-, Selbstwert- oder Lust/Wohlbefinden-Bedürfnisse abgestimmt ist.
3. Sanktionen in einem Kontext von emotionaler Unterstützung und Klarheit kommunizieren.
4. Klient:innen aktiv in den Prozess einbeziehen und motivieren, konkrete Handlungen zu ergreifen.
5. Strukturierte und gut vorbereitete Gespräche führen, die motivierende Gesprächsführungstechniken nutzen.

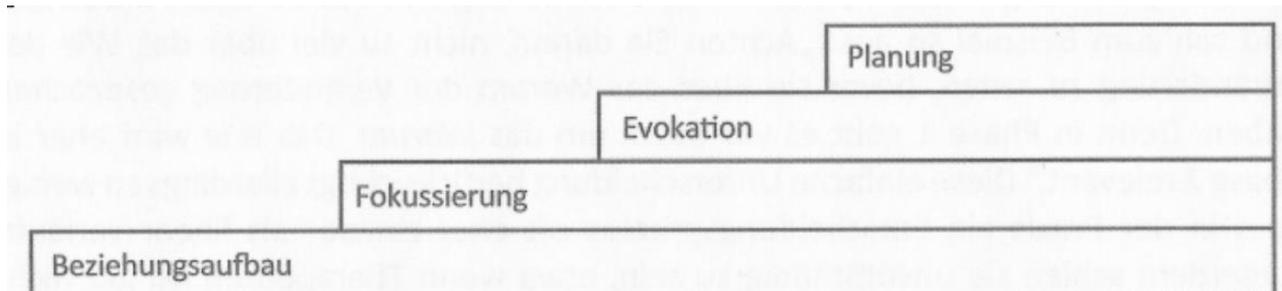
5.3 MOTIVIERENDE GESPRÄCHSFÜHRUNG NACH MILLER UND ROLLNICK

Die motivierende Gesprächsführung, auch motivational interviewing (MI) genannt, welche von Miller und Rollnick (2015) entwickelt wurden, handelt von einem kooperativen Gesprächsstil. Dieser Gesprächsstil soll helfen, die eigene Motivation sowie das eigene Engagement für Veränderung zu stärken (S. 27). Da es um die eigene Motivation sowie das eigene Engagement geht, ist motivierende Gesprächsführung eine Methode, welche gemeinsam mit dem Menschen geschieht und nicht etwas, das am Menschen durchgeführt wird (Miller & Rollnick, 2015, S. 41). Im Fokus der Methode steht das Auflösen der Ambivalenzen und das Herausarbeiten von Motiven des Menschen, sich zu verändern, in einer akzeptierenden und mitfühlenden Atmosphäre (Miller & Rollnick, 2015, S. 51). Dabei beruht diese theoretische Methode auf der klient:innenzentrierten Psychotherapie nach Rogers (1976). Es geht dabei um das humanistische Menschenbild Rogers', welches davon ausgeht, dass jeder Mensch danach strebt «ganz, heil, gesund und kongruent mit sich und der Umwelt zu sein». Eine besondere äussere Atmosphäre der empathischen Annahme ihrer selbst ist für Menschen erforderlich, die in ihrem Leben Erfahrungen der Spaltung und der Inkongruenz zwischen der Innen- und Aussenwelt gemacht haben (Klug & Zobrist, 2021, S. 66). Die wesentlichen Merkmale dieses fördernden Klimas nach Rogers wurden bereits in Kapitel 2 genannt. Miller und Rollnick (2015) beschreiben die motivierende

Gesprächsführung als eine klient:innenzentrierte, direktive Methode welche dem Aufbau von intrinsischer Motivation zur Verhaltensänderung dient. Dabei ist der Ausgangspunkt stets die Absichtslosigkeit (keine Notwendigkeit einer Veränderung) oder die Stufe der Absichtsbildung etwas zu verändern. Die Ambivalenzen zwischen der Notwendigkeit zur Veränderung und dem sich nicht-trauen der Veränderung sollten zu einer Veränderungsbereitschaft aufgelöst werden. Die Professionellen der Sozialen Arbeit helfen den Klient:innen, die Unterschiede zwischen ihren Lebenszielen und ihrer aktuellen Situation zu erkennen und hervorzuheben. Ambivalenzen werden dabei nicht verurteilt. Stattdessen werden sie als normaler Teil des Veränderungsprozesses akzeptiert. Diese Ambivalenzen werden ausführlich besprochen, einschliesslich der Vor- und Nachteile einer Veränderung (S. 47). Dies beinhaltet die Klärung der Frage, welche Konsequenzen sich ergeben, wenn die Klient:innen die auferlegten Auflagen weiterhin nicht erfüllen. In diesem Kontext ist auf die Bedeutung des „Durchspiels der Konsequenzen“ des jeweiligen Verhaltens hinzuweisen, wie es von Germain und Gittermann (1991) empfohlen wird (S. 119) (vgl. Kap. 4.3). Auch hierzu hält Küpfer (2017) aus seinen Untersuchungen fest, dass Sozialhilfebeziehende sowohl in schriftlicher als auch in mündlicher Form über drohende Sanktionen und deren Verhinderungsmöglichkeiten informiert und aufgeklärt werden sollten. Ein frühzeitiges Ansprechen von Fehlverhalten ist erforderlich, wobei die Gründe dafür sowie die Konsequenzen bei Missachtung aufgezeigt werden sollten (S. 86). Die Möglichkeiten zur Abschwächung der Auswirkungen einer Sanktion sollten offen mit den Betroffenen besprochen werden (Eser et al., 2013, S. 34).

Weiterhin weist Borg-Laufs (2011) darauf hin, dass alle Methodiken einer bestimmten Struktur folgen sollten. Es ist von entscheidender Bedeutung, die motivationalen Pläne der Klient:innen zu verstehen und diese aus deren Interaktionsverhalten abzuleiten, wenn man sich an die Methode der motivierenden Gesprächsführung hält (S. 88). Dieses Verständnis ist zudem von Nutzen, um die von Miller und Rollnick (2015) beschriebene Widerstandsreaktion der Klient:innen adäquat zu interpretieren. Widerstand wird von ihnen nicht als Eigenschaft der Klient:innen, sondern als Teil der Interaktion betrachtet (S. 48).

Methoden wie die motivierende Gesprächsführung können dazu beitragen, Sanktionen in einer Weise zu vermitteln, welche die intrinsische Motivation fördert und die Beratungsbeziehung stärkt. Die motivierende Gesprächsführung umfasst vier sich überlappende Kernprozesse, welche als Treppenstufenmodell zu verwenden sind (Miller & Rollnick, 2015, S. 43-44).



Die vier Kernkompetenzen der motivierenden Gesprächsführung (Miller & Rollnick, 2015, S. 44)

Beziehungsaufbau: In einem ersten Schritt geht es um den Aufbau einer Arbeitsbeziehung, die auf gegenseitigem Vertrauen und Respekt basiert. Diese Beziehung ist die Grundlage für alle weiteren Schritte und kann unterschiedlich schnell hergestellt werden. Eine tragfähige Arbeitsbeziehung ist essenziell für den Erfolg der motivierenden Gesprächsführung (Miller & Rollnick, 2015, S. 44-45).

Fokussierung: Dieser Prozess beinhaltet die Klärung der Veränderungsrichtung. Konkrete Anliegen und Themen der Klient:innen werden in den Beratungsprozess integriert. Sozialarbeitende und Klient:innen einigen sich auf eine gemeinsame Richtung, die beibehalten wird (ebd.).

Evokation: Bei diesem Schritt geht es darum, die Selbstmotivation der Klient:innen zur Veränderung zu wecken. Klient:innen sollen ihre Argumente für eine Veränderung selbst formulieren. Die Rolle der beratenden Person ist es, einfühlsam zu sein und keine Belehrungen oder konfrontative Ansätze zu verwenden. Stattdessen soll die beratende Person den Klient:innen helfen, ihre eigenen Motivationen zu erkennen und zu nutzen, um eine Verhaltensänderung zu erreichen (S. 46-47).

Planung: Sobald die Klient:innen Klarheit über das „Ob und Warum“ der Veränderung haben, geht es darum, das „Wann und Wie“ zu planen. Der Planungsprozess umfasst das Aufrechterhalten der Motivation, die Entwicklung einer Verpflichtung zur Veränderung und das Erstellen eines konkreten Handlungsplans. Während dieser Phase wird weiterhin auf die Evokation der Motivation geachtet (S. 48-49).

Damit in den jeweiligen Treppenstufen der «Standort» der Klient:innen eruiert werden kann, werden untenstehend einige Arbeitsinstrumente von Miller und Rollnick (2015) sowie von Fuller und Taylor (2015) vorgestellt:

Arbeit mit Werten (Beziehungsaufbau)

Klient:innen werden Karten mit verschiedenen Werten (siehe Anhang 1) vorgelegt, die sie nach Wichtigkeit sortieren sollen. Diese Übung hilft, ihre wichtigsten Werte zu erkennen und zu verstehen, was sie motiviert. Es fördert auch die Reflexion über Diskrepanzen zwischen ihren Werten und ihrem aktuellen Verhalten (Miller & Rollnick, 2015, S. 105-109).

Agenda Mapping (Fokussierung)

Gemeinsam werden mithilfe des Arbeitsinstruments «was möchte ich verändern» (siehe Anhang 2) mögliche Themen bewusst gemacht und bearbeitet. Dabei gilt es herauszufinden, welche Veränderungsthemen unter vielen angegangen werden sollen (Miller & Rollnick, 2015, S. 135-136).

Untersuchung von Ambivalenzen durch Einsatz der Motivationswaage (Evokation)

Damit Ambivalenzen aufgelöst werden können, macht es Sinn, diese zu erkunden und festzustellen, was für oder gegen eine Veränderung spricht. Dafür eignet sich das Arbeitstool der Motivationswaage (siehe Anhang 3) von Miller und Rollnick (2015, S. 279).

Einen Plan ausarbeiten (Planung)

Eine erste Grundlage für die Erarbeitung eines Handlungsplans für die Fragen «Wann und Wie» bietet das Arbeitsblatt «einen Plan ausarbeiten» (siehe Anhang 4).

Konkrete Methoden wie die motivierende Gesprächsführung zielen darauf ab, die intrinsische Motivation der Klient:innen zu fördern. Durch empathische und akzeptierende Gesprächsführung können die Sozialarbeitenden die Klient:innen dazu ermutigen, eigene Ziele zu verfolgen und Veränderungen aktiv anzugehen. Miller und Rollnick (2015) weisen darauf hin, dass selbst kurze Zeitfenster für motivierende Gesprächsführung effektiver sein können als belehrende Ansätze (S. 399). Wie eine Zielvereinbarung aussehen kann, beleuchtete die nächste Handlungsmethode.

5.4 ZIELVEREINBARUNGEN NACH ZOBRIST UND KÄHLER

Sanktionen sollten idealerweise mit unterstützenden Massnahmen kombiniert werden. Dies kann dazu beitragen, die negativen Auswirkungen zu minimieren und die positiven Effekte zu maximieren. Dabei kann die Aushandlung von Zielen vor und nach Sanktionen hilfreich sein. Dies ist zwar gemäss Zobrist und Kähler (2017) eine anspruchsvolle Aufgabe, weil es zwei Hauptprobleme gibt: Erstens haben Klient:innen zu Beginn oft noch keine ausreichende Einsicht in ihre Probleme und sind nicht motiviert für Veränderungen. Zweitens können die Ziele der Klient:innen und der Sozialarbeitenden unterschiedlich sein (S. 92). Um diese Herausforderungen zu bewältigen, ist es wichtig, dass die Zielerarbeitung nicht überstürzt wird. Ein gründlicher Klärungsprozess ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Klient:innen den Willen zur Veränderung entwickelt haben. Dabei sind folgende Elemente von Bedeutung:

- Die Ziele, die durch die Klient:innen erreicht werden können, haben Vorrang vor solchen, die die Inanspruchnahme durch Netzwerkangehörige, Freiwillige oder andere professionelle Helfer:innen notwendig machen (Hesser, 2001; zit. in Zobrist & Kähler, 2017, S. 92).

- Ziele, die in kurzer Zeit erreicht werden können, haben Vorrang vor längerfristigen Zielen. Diese sollten verhaltensbezogene sein und im Kompetenzbereich der Familienmitglieder liegen (Hartung, 1997, S. 20). Dies bedingt, dass Ziele in kleine, überschaubare Schritte zerlegt werden, um den Fortschritt überprüfbar zu machen und den konkreten Unterstützungsbedarf klarer zu erkennen.

Die Arbeit mit den Wertvorstellungen (siehe Anhang 1) der Klient:innen kann dabei helfen, übergeordnete Perspektiven und gemeinsame Werte zu finden. Dies schafft eine gute Basis für die spätere Präzisierung und Priorisierung der Ziele und hilft, Konflikte zu vermeiden (Miller & Rollnick, 2015, S. 105). Germain und Gittermann (1991) betonen, dass gemeinsame Ziele so formuliert werden können, dass sie den Klient:innen dazu verhelfen, die Sozialarbeitenden so schnell wie möglich wieder loszuwerden (S. 119).

In Anlehnung an die empirischen Erkenntnisse und fachlichen Überlegungen verweist Zobrist (2024) abschliessend auf einen weiteren Handlungsansatz: Es ist zunächst von grosser Bedeutung, die einseitige Abhängigkeit von der Kooperationsbereitschaft der Klient:innen zu akzeptieren und deren Autonomie zu respektieren. Partizipative Vorgehensweisen können dazu beitragen, ein Machtgefälle ein Stück weit zu reduzieren. Des Weiteren ist es erforderlich, ausreichend Zeit für die Aushandlung eines Arbeitsbündnisses zu geben. Ebenfalls von Bedeutung ist die Klärung der Rechte und Pflichten sowie der gegenseitigen Erwartungen im Rahmen eines offenen Dialogs. Dabei sollten die Absichten, Ziele und Spielräume der Sozialarbeitenden den Klient:innen erläutert werden. Beratungsbeziehungen erfordern ein gegenseitiges Vertrauen, damit ein Arbeitsbündnis geschlossen werden kann. Als letztes wird angeführt, dass Techniken der Motivationsförderung, beispielsweise die Erarbeitung eines Problembewusstseins, die Stärkung der Selbstwirksamkeitserwartung, der Aufbau persönlicher Perspektiven und realisierbarer Ziele sowie die Befähigung und Ressourcenaktivierung zur Umsetzung dieser Ziele eine Kooperation sowie eine Beratungsbeziehung stärken können (S. 23).

Durch die Anwendung dieser Techniken und die Kombination von Sanktionen mit unterstützenden Massnahmen kann der Einfluss von Sanktionen auf die Beratungsbeziehung positiv gestaltet werden. Dies ermöglicht eine konstruktive Zusammenarbeit, die sowohl die Einhaltung von Auflagen als auch die persönliche Weiterentwicklung der Klient:innen fördert.

6 SCHLUSSFAZIT

Im folgenden Kapitel wird die zentrale Fragestellung der vorliegenden Arbeit auf Basis der verwendeten Literatur beantwortet: **Sanktionen in der wirtschaftlichen Sozialhilfe – Auswirkungen auf die Beratungsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen und deren Motivation. Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich für die Praxis?** Des Weiteren werden im Ausblick Anregungen und Empfehlungen für weiterführende Arbeiten gegeben.

6.1 BEANTWORTUNG DER FRAGSTELLUNG

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass eine professionelle und funktionierende Beziehung in der Sozialen Arbeit, einschliesslich der Beratung, als grundlegend für erfolgreiche Hilfeleistungen angesehen wird. Die Art und Bedeutung dieser Beziehung variieren je nach Thema und Kontext der Beratung. Während Arnold (2009) und Heiner (2008) darauf hinweisen, dass eine starke Beziehung nicht unbedingt für den Erfolg bei rein sachorientierter Hilfe vorausgesetzt ist, argumentiert Stimmer (2006), dass der Beziehungsaspekt auch in solchen Fällen entscheidend ist. Das Arbeitsbündnis wird als wichtiger Ausgangspunkt für die Beratungsbeziehung betrachtet, wobei dessen Gestaltung von verschiedenen Faktoren wie Rollenklärung, Erwartungen und der Perspektive der Klient:innen abhängt. Sanktionen können dieses Arbeitsbündnis negativ beeinflussen, indem sie für Klient:innen unerwartet auferlegt werden und nicht den Erwartungen entsprechen. Die Rollen zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen sollten komplementär sein und von gegenseitiger Akzeptanz gekennzeichnet. Sanktionen können die Akzeptanz der Klient:innen gegenüber den Sozialarbeitenden verringern, insbesondere wenn sie plötzlich verhängt werden, ohne dass ausreichende Informationen bereitgestellt wurden oder die Kriterien klar definiert sind. Dies kann zu einem Gefühl der Ungerechtigkeit führen. Dabei könnten die Klient:innen das Gefühl haben, dass die Sozialarbeitenden nicht fair oder transparent agieren, was das Vertrauen in die Fachkräfte untergräbt. Unerwartete Sanktionen können den Eindruck erwecken, dass Entscheidungen willkürlich getroffen werden. Dies kann zu Misstrauen gegenüber den Sozialarbeitenden und deren Entscheidungen führen. Weiter ist die Sensibilisierung bezüglich des Spannungsverhältnisses von Nähe und Distanz in der Beratungsbeziehung zu reflektieren und anzupassen. Wenn Sanktionen ohne einfühlsame Kommunikation oder ohne ausreichende Erklärung verhängt werden, kann dies die emotionale Distanz zwischen Sozialarbeitenden und Klient:innen vergrössern. Dabei können Klient:innen die Sozialarbeitenden als unnahbar oder unfair empfinden, was die Beziehung belastet. Sanktionen können Misstrauen schüren, wenn die Klient:innen das Gefühl haben, dass die Sozialarbeitenden nicht genügend Verständnis für ihre Situation zeigen oder ihre Massnahmen als unzulänglich oder nicht transparent wahrnehmen. Die Herausforderung besteht darin, eine professionelle Balance zwischen Nähe und Distanz aufzubauen, insbesondere wenn Zeitdruck herrscht

und Handlungen schnell erfolgen müssen (Schäfter, 2010, S. 46). Trotz dieser Herausforderungen wird die Auseinandersetzung mit den Besonderheiten der Beratungsbeziehung als wesentlich angesehen, um ein umfassendes Verständnis für die professionelle Beziehung in der Sozialen Arbeit zu entwickeln. Für den Erfolg eines Motivationsprozesses ist die Beziehungsarbeit entscheidend. In der Motivationsarbeit muss auf individuelle und situationsbezogene Faktoren eingegangen werden. Der Prozess ist individuell, dynamisch und zyklisch, daher nie vollständig abgeschlossen. Jeder Mensch ist motiviert, die Frage ist nur, wofür. Es ist wichtig, gemeinsam mit den Klient:innen eine Veränderungsrichtung zu entwickeln und dabei sowohl die Wünsche der Klient:innen als auch die Anliegen der Sozialarbeitenden zu berücksichtigen, wobei ausreichend Zeit eingeplant werden muss. Um die Veränderungsmotivation trotz Sanktionen aufrechtzuerhalten, ist es entscheidend, dass Sanktionen transparent kommuniziert werden, während gleichzeitig eine empathische und unterstützende Haltung bewahrt wird. Die Partizipation der Klient:innen an der Zielsetzung, regelmässiges Feedback, Flexibilität und positive Verstärkungen spielen eine wichtige Rolle. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Konsequenzen und Unterstützung kann dazu beitragen, dass Sanktionen konstruktiv wirken und die Motivation der Klient:innen erhalten bleibt. Der Übergang vom Motiviert sein zum Handeln ist zentral, wobei Zielsetzung und Zielfindung eine grosse Rolle spielen und stark von Emotionen beeinflusst werden. Die beschriebenen Methoden bieten strukturierte Ansätze für die Praxis. Diese sollten jedoch nicht mechanisch umgesetzt werden, sondern es muss auf die jeweilige Motivationslage der Klient:innen geachtet werden, um entsprechend intervenieren zu können. Dadurch kann es zu Fortschritten oder Rückschritten kommen. Grundsätzlich sollten Fachkräfte der Sozialen Arbeit einen geeigneten Rahmen schaffen, damit die Klient:innen den Motivationsprozess selbst anstossen können. Motivationsarbeit zielt darauf ab, die Klient:innen zur Selbsthilfe zu befähigen.

Das in der Sozialhilfe geltende Prinzip der Gegenleistung erfordert viel Eigenverantwortung von den Betroffenen. Pflichtverletzungen können daher auch auf fehlende Individualisierung und ein mangelndes Verständnis für die komplexen Lebensrealitäten der Sozialhilfebeziehenden zurückgeführt werden. Es scheint daher sinnvoll, von einer defizitorientierten Sanktionspraxis zu einer ressourcenorientierten Arbeitsweise überzugehen.

6.2 AUSBLICK

Die Diskussion über Sanktionen und ihre Auswirkungen auf die Beratungsbeziehung und die Motivation bleibt ein dynamisches und wichtiges Thema in der Sozialen Arbeit. Ein besonders spannender Aspekt in der weiteren Entwicklung ist die Ankündigung eines neuen Grundlagenpapiers durch die Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe zum Thema Sanktionen. Es besteht die Hoffnung, dass das

Papier Ansätze hervorbringen wird, die eine ausgewogenere und wirkungsvollere Handhabung von Pflichtverletzungen fördern.

Ein interessanter Ausblick wäre eine vergleichende Analyse, wie verschiedene Schweizer Kantone oder Gemeinden, oder sogar unterschiedliche Länder, mit Pflichtverletzungen und dem Nichteinhalten von Auflagen umgehen, insbesondere wann sie auf Sanktionen verzichten. Dies könnte Aufschluss darüber geben, ob und wie alternative Ansätze zur Förderung von Verantwortung und zur Vermeidung unerwünschten Verhaltens erfolgreich sein können. Ein solcher Vergleich könnte auch Resultate dazu liefern, welche Mechanismen oder Anreizsysteme in verschiedenen Kontexten effektiv sind, um positive Verhaltensänderungen zu unterstützen und nachhaltige soziale Integration zu fördern.

7 LITERATURVERZEICHNIS

- Ames, A. (2009). *Ursachen und Auswirkungen von Sanktionen nach § 31 SGB II*. Hans-Böckler-Stiftung.
- Anderer, K., Breitschmid, C., Häfeli, C., Hänzi, C., Mösch Payot, P., Rüegg, C. et al. (2008). *Das Schweizerische Sozialhilferecht: Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung*. Interact.
- Ansen, H. (2006). *Soziale Beratung bei Armut*. Ernst Reinhard Verlag.
- AvenirSocial. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz: Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen*. Bern.
- AvenirSocial. (2014). *Sanktionen in der Sozialhilfe*. Bern.
- AvenirSocial. (2017, März). *Die nationale Kampagne von AvenirSocial: eine Ausbildung in Sozialer Arbeit bürgt für Qualität*. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/Grundlagendokument_Ausbildungskampagne_AvenirSocial_2017_DE_web.pdf
- Bamberger, G. (2010). *Lösungsorientierte Beratung* (4. überarb. Aufl.). Beltz Verlag.
- Barker, R. (2014). *The Social Work Dictionary* (2nd ed.). NASW Press.
- Bonvin, J., Hugentobler, V., Knöpfel, C., Maeder, P. & Tecklenburg U. (Hrsg.). (2020). *Wörterbuch der Schweizer Sozialpolitik: Sozialhilfe*. Seismo. <https://doi.org/10.33058/seismo.30739.0196>
- Borg-Laufs, M. (2011): *Störungsübergreifendes Diagnostik-System für die Kinder- und Jugendlichenpsychotherapie* (2. Aufl). Dgvt.
- Breuer, M., Gerber, K., Buchen-Adam, N. & Endres, J. (Hrsg.). (2014). *Kurzintervention zur Motivationsförderung: Ein Manual für die Arbeit mit straffällig gewordenen Klientinnen und Klienten*. Lengerich.
- Bundesamt für Statistik. (2023). *Wirtschaftliche Sozialhilfe*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/soziale-sicherheit/sozialhilfe/sozialhilfebeziehende/wirtschaftliche-sozialhilfe.html>
- Caduff, R. (2007). *Schweizer Sozialhilfe auf dem Prüfstand: Eine kritische Analyse aus sozioethischer Perspektive*. Rüegger.

- Caplazi, A. (2016). Die Person in Staat und Recht: Der Schutz der Person durch die Verfassung. In P. Mösch Payot, J. Schleicher & M. Schwander (Hrsg.), *Recht für die Soziale Arbeit. Grundlagen und ausgewählte Aspekte* (4. überarb. Aufl.) (S. 100-117). Haupt.
- Charta Sozialhilfe Schweiz. (2019). *Sozialhilfe, ein Erfolgsfaktor für die Schweiz: Die Berechnung der Sozialhilfeansätze basiert auf soliden Fakten*. https://charta-sozialhilfe.ch/fileadmin/user_upload/charta-sozialhilfe/Publikationen_Studien_Vernehmlassungen/chsh-charta-190814-DE.pdf
- Deci, E. & Ryan, M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Zeitschrift für Pädagogik*, 39 (2), 224–238.
- Eser M., Guhl, J. & Rotzetter, F. (2013). *Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe: Sozialarbeitende im Spannungsfeld von strukturellen Rahmenbedingungen und Professionalität*. gesowip.
- Flunser, D. (2012). *Sanktionierungen in der Sozialhilfe. Eine Untersuchung der Sanktionierungspraxis der Sozialämter des Kantons St. Gallen* [Unveröffentlichte Master-Thesis]. Hochschule für Angewandte Wissenschaften FHS St. Gallen.
- Fuhr, R. (2003). Struktur und Dynamik der Berater-Klienten-Beziehung. In C. Krause, B. Fittkau, R. Fuhr & H.U Thiel (Hrsg.), *Pädagogische Beratung* (S. 32-50). Schöningh Verlag.
- Gehrmann, G. & Müller, K. (2016). *Aktivierende oder motivierende Soziale Arbeit? Aktivierende Soziale Arbeit mit nicht-motivierten Klient:innen* (4. Aufl.). Walhalla Fachverlag.
- Gold, N. (1990). *Motivation. The Crucial but Unexplored Component of Social Work Practice*. *Social Work*. (1.) S. 49.
- Graf, M. (1988). *Wie kann (sozial)pädagogisches Handeln und Intervenieren aus der Sicht der Theorie des kommunikativen Handelns legitimiert werden?* Winterthur.
- Grawe, K. (1992). Komplementäre Beziehungsgestaltung als Mittel zur Herstellung einer guten Therapiebeziehung. In J. Margraf & J. Brengelmann (Hrsg.), *Die Therapeuten-Patienten-Beziehung in der Verhaltenstherapie* (S. 215–244). Roettger.
- Grawe, K. (2004). *Neuropsychotherapie*. Hogrefe.
- Habermas, J. (1981). *Theorie des kommunikativen Handelns: Band 2. Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft*. Suhrkamp.

- Häfelin, U., Müller, G. & Uhlmann, F. (2006). *Allgemeines Verwaltungsrecht* (5. überarb. Aufl.). Dike.
- Hänzi, C. (2008). Leistungen der Sozialhilfe in den Kantonen. In C. Häfeli, K. Anderer, C. Breitschmid, C. Hänzi, P. Mösch Payot, C. Rüegg, U. Vogel & P. Voll (Hrsg.), *Das Schweizerische Sozialhilferecht: Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung* (S. 87-150). Interact
- Hänzi, C. (2011). *Die Richtlinien der schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe: Entwicklung, Bedeutung und Umsetzung der Richtlinien in den deutschsprachigen Kantonen der Schweiz*. Helbing Lichtenhahn.
- Hartung, J. (1997). Psychologische Begutachtung im Kontext der Gefährdung des Kindeswohls als „Intervention“. *Forum Erziehungshilfen*, 3 (1), 19-22.
- Heiner, M. (1996). *Qualitätsentwicklung durch Evaluation*. Lambertus Verlag.
- Heiner, M. (2007). *Soziale Arbeit als Beruf. Fälle - Felder - Fähigkeiten*. Ernst Reinhardt Verlag.
- Heckhausen, J. & Heckhausen, H. (2018). *Motivation und Handeln: Einführung und Überblick* (5. Aufl.). Springer.
- Heidenreich, T. (2000). *Intrapsychische Konflikte und Therapiemotivation in der Behandlung der Substanzabhängigkeit*. Roderer.
- Hochuli Freund, U. & Stotz, W. (2011). *Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit: Ein methodenintegratives Lehrbuch*. Kohlhammer GmbH.
- Kanfer, F., Reinecker, H. & Schmelzer, D. (2012). *Selbstmanagement-Therapie. Ein Lehrbuch für die klinische Praxis* (5. Aufl.). Springer.
- Kanton Zürich. (2024). *Sozialhilfe: Anspruch auf Sozialhilfe*. <https://www.zh.ch/de/soziales/sozialhilfe.html>
- Kanton Zürich Sozialhilfehandbuch. (2021, März). *Mitwirkungsrechte und -pflichten*. <https://www.zh.ch/de/soziales/sozialhilfe/sozialhilfehandbuch/flexdata-definition/5-allgemeines-zur-sozialhilfe/5-1-grundsätze-in-der-sozialhilfeund-ziele/5-1-08-mitwirkungsrechte-und-pflichten.html>
- Kappeler, M. (2008). Den Menschenrechtsdiskurs in der Sozialen Arbeit vom Kopf auf die Füße stellen. *Zeitschrift für sozialistische Politik im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialbereich*, 113, 33-45.

- Kehrli, C. & Knöpfel, C. (2006). *Handbuch Armut in der Schweiz*. Caritas.
- Klug, W. & Zobrist, P. (2013). *Motivierte Klient:innen trotz Zwangskontext: Tools für die Soziale Arbeit*. Reinhardt.
- Klug, W. & Zobrist, P. (2021). *Motivierte Klienten trotz Zwangskontext: Tools für die Soziale Arbeit* (3. übera. Aufl.). Reinhardt.
- Küpfer, A. (2017). *Sanktionen in der Sozialhilfe Eine Forschungsarbeit zur Sichtweise der Betroffenen* [Masterarbeit, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit]. LARA Lucerne Open Access Repository and Archive. <https://doi.org/10.5281/zenodo.495332>
- Liechti, E. (2011). *Die Beratungsbeziehung aus Perspektive von Klientinnen und Klienten: Eine quantitative Untersuchung im Kontext eines öffentlichen Sozialdienstes* [Bachelorarbeit, Berner Fachhochschule Fachbereich Soziale Arbeit]. Edition Soziothek. <https://www.soziothek.ch/die-beratungsbeziehung-aus-der-perspektive-von-klientinnen-und-klienten>
- Markland, D., Ryan, R., Tobil, V. & Rollnick, S. (2005). Motivational Interviewing and Self-Determination-Theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 24 (6), 811–831.
- Mayer, K. (2017). *Beziehungsgestaltung als Herzstück Sozialer Arbeit* [veröffentlichte Unterrichtsunterlagen]. Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW. Soziale Arbeit. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2019/03/Beziehungsgestaltung-als-Herzstu%CC%88ck-Sozialer-Arbeit_2019_03_20.pptx_.pdf
- Michalak, J., Schulte, D. & Willutzki, U. (2007). Therapiemotivation. In B. Strauss, F. Hohagen & F. Caspar (Hrsg.), *Lehrbuch Psychotherapie* (S. 1328-1357). Hogrefe.
- Miller, W. & Rollnick, S. (2015). *Motivierende Gesprächsführung* (3. Aufl.). Lambertus
- Müller, B. (2008). *Sozialpädagogisches Können: Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit*. (5. Aufl.). Lambertus-Verlag
- Neuenschwander, P., Hümbelin, O., & Ruder, R. (2012). *Der schwere Gang zum Sozialdienst: Wie Betroffene das Aufnahmeverfahren der Sozialhilfe erleben*. Seismo Verlag.
- Noack, R. & Beiling, P. (2019). *Motivationale Methoden*. Belz.

- Ostendorf, H. (April, 2018). *Vom Sinn und Zweck des Strafens*. <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/izpb/kriminalitaet-und-strafrecht-306/268220/vom-sinn-und-zweck-des-strafens/>
- Richtlinien für die Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe, Version 1. Januar 2021 (2021), 5. Ausgabe (SKOS-RL)
- Rogers, C. (1976). *Die nicht-direktive Beratung*. Kindler.
- Rogers, C. (1980). *Der neue Mensch: Die Grundlagen eines personenzentrierten Ansatzes. Die Kennzeichen des personenzentrierten Ansatzes* (9. Aufl.). Houghton and Mifflin Company.
- Rudolph, U. (2013). *Motivationspsychologie* (3. Aufl.). Beltz.
- Sachse, R. (2010). *Persönlichkeitsstörungen verstehe: Zum Umgang mit schwierigen Klient:innen*. Psychiatrie-Verlag.
- Sanders, R. (2004). Die Beziehung zwischen Ratsuchendem und Berater. In F. Nestmann, F. Engel, & U. Sickendiek (Hrsg.), *Das Handbuch der Beratung: Ansätze, Methoden und Felder* (S. 797-807). dgvt- Verlag.
- Schäfter, C. (2010). *Die Beratungsbeziehung in der Sozialen Arbeit: Eine theoretische und empirische Annäherung*. VS Verlag.
- Schiefele, U. & Streblov, L. (2005). Intrinsische Motivation – Theorien und Befunde. In R. Vollmeyer & J. Brunstein (Hrsg.), *Motivationspsychologie und ihre Anwendung* (S. 39-58). Kohlhammer.
- Schleicher, J. (2009). Sozialhilferecht. In P. Marti, P. Mösch Payot, K. Pärli, J. Schleicher, & M. Schwander (Hrsg.), *Recht für die Soziale Arbeit: Grundlagen und ausgewählte Aspekte* (S.262). Haupt Verlag.
- Schleicher, J. (2016). Sozialhilferecht. In P. Mösch Payot, J. Schleicher & M. Schwander (Hrsg.), *Recht für die Soziale Arbeit: Grundlagen und ausgewählte Aspekte* (4. akt. Aufl.) (S. 263-290). Haupt Verlag.
- Schmid, W. & Vogel, U. (2009). *Recht der Sozialhilfe* [Unveröffentlichtes Unterrichtsskript]. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS. (2010). *Kontrollen und Sanktionen in der Sozialhilfe. Massnahmen zur Qualitätssicherung und Verhinderung von Sozialhilfemissbrauch*. Bern

- Siegfried, K. (2017). Motivation: In Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.), *Fachlexikon der Sozialen Arbeit* (8. Aufl.) (S. 594). Nomos.
- SKOS. (2023). *Der Fachverband für Sozialhilfe*. <https://skos.ch/die-skos>
- Staub-Bernasconi, S. (2007). *Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: Systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis – Ein Lehrbuch. Auf dem Weg zu kritischer Professionalität*. Haupt.
- Stimmer, F. (2000). *Lexikon der Sozialpädagogik und der Sozialarbeit* (4. Aufl.). Oldenburg.
- Stimmer, F. (2006). *Grundlagen des Methodischen Handelns in der Sozialen Arbeit* (überarb. 2. Aufl.). Kohlhammer.
- Suhling, S. & Cottonaro, S. (2005). Motivation ist alles? Formen und Bedingungen von Veränderungs- und Behandlungsbereitschaft bei Inhaftierten. *Zeitschrift für Jugendkriminalrecht und Jugendhilfe*, 16 (4), 385-396.
- Thiersch, H. (2004). Sozialarbeit/ Sozialpädagogik und Beratung. In F. Nestmann, F. Engel F. & U. Sickendiek (Hrsg.), *Das Handbuch der Beratung: Disziplinen und Zugänge* (S. 121) dgvt- Verlag.
- Trommsdorf, G. (2005). Entwicklung sozialer Motive: pro und antisoziales Handeln. In J. Asendorpf (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie* (S. 75 – 139). Hogrefe.
- Tschudi, C. (2005). *Das Grundrecht auf Hilfe in Notlagen: Menschenwürdige Überlebenshilfe oder Ruhehissen für Arbeitsscheue?* Haupt.
- Wate, L. (2004). *Kommunikation und kommunikatives Handeln*. university press.
- Wigger, A. (2009): Der Aufbau eines Arbeitsbündnisses in Zwangskontexten – professionstheoretische Überlegungen im Licht verschiedener Fallstudien. In R. Becker-Lenz, S. Busse, G. Ehlert & S. Müller (Hrsg.), *Professionalität in der Sozialen Arbeit: Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven* (S.143-158). VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wolffers, F., Schaller, B., Alfiev-Bieri, C. & Bernhard, R. Grundprinzipien der Sozialhilfe. *Zeitschrift für öffentliche Fürsorge*, 91, 52-55. <https://doi.org/10.5169/seals-838428>
- Zobrist, P. (2009). Kann Motivation durch Zwang erreicht werden? *Referat Solothurnern SKOS-Tage*, 2-9. http://www.skos.ch/store/pdf_d/schwerpunkte/referate/solothurn_09/Referat_Zobrist.pdf

Zobrist, P. & Kähler, H. (2017). *Soziale Arbeit in Zwangskontexten: Wie unerwünschte Hilfe erfolgreich sein kann* (3. Aufl.). Ernst Reinhardt Verlag.

Zobrist, P. (2024). Kooperation oder Sanktionierungen? Machtdynamiken in Beratungsbeziehungen. *Zeitschrift für Soziale Arbeit*, 16 (2), 23.

8 ANHANG

Anhang 1 – Wertekarten

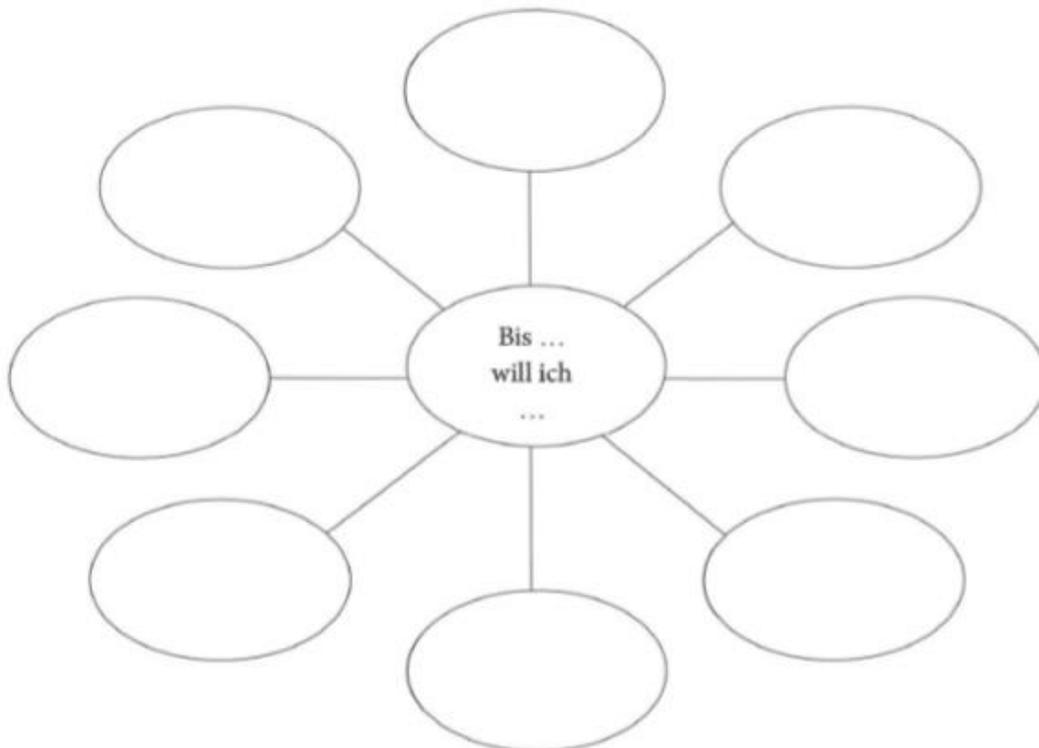
1. Abenteuer	neue und aufregende Erfahrungen machen
2. Abwechslung	ein Leben voller Veränderungen und Vielfalt führen
3. Achtsamkeit	achtsam und mir des Augenblicks bewusst leben
4. Akzeptanz	akzeptiert werden, wie ich bin
5. Attraktivität	körperlich attraktiv sein
6. Aufregung	ein aufregendes Leben voller Nervenkitzel führen
7. Autonomie	selbstbestimmt und unabhängig sein
8. Autorität	eine Führungsposition haben
9. Behaglichkeit	ein angenehmes und behagliches Leben führen
10. Beliebtheit	von vielen Menschen gemocht werden
11. Beständigkeit	ein einigermaßen gleichbleibendes Leben führen
12. Dankbarkeit	dankbar und anerkennend sein
13. Demut	anspruchslos und bescheiden sein
14. Ehrlichkeit	ehrlich und wahrhaftig sein
15. Einfachheit	ein bescheidenes Leben mit geringen Ansprüchen leben
16. Einsamkeit	abgeschieden von anderen Zeit und Raum für mich haben
17. Erfolg	wichtige Errungenschaften erzielt haben
18. Familie	eine glückliche, liebevolle Familie haben
19. Fantasie	Träume haben und Möglichkeiten sehen
20. Fitness	körperlich fit und stark sein
21. Fleiß	gut und hart an meinen Lebensaufgaben arbeiten
22. Flexibilität	mich leicht auf neue Umstände einstellen können
23. Freiheit	frei von unangemessenen Restriktionen und Beschränkungen sein
24. Freude	Freude/gerne leben, sich am Leben freuen können
25. Freundschaft	enge, unterstützende Freunde haben
26. Führung	andere führen und begeistern
27. Fürsorglichkeit	andere ermutigen und unterstützen
28. Genauigkeit	es mit meinen Meinungen und Glaubensvorstellungen genau nehmen
29. Gerechtigkeit	mich für gerechte und gleiche Behandlung aller einsetzen
30. Gesundheit	körperlich in guter Verfassung und gesund sein
31. Gottes Wille	Gottes Willen erkennen und gehorchen
32. Großzügigkeit	was ich habe, mit anderen teilen
33. Herausforderung	schwierige Aufgaben und Probleme angehen
34. Hilfsbereitschaft	anderen helfen und zu Diensten sein
35. Hoffnung	eine positive und optimistische Haltung bewahren
36. Höflichkeit	mich anderen gegenüber höflich und rücksichtsvoll verhalten
37. Humor	die humorvolle Seite an mir und der Welt sehen
38. innerer Friede	Frieden mit mir selbst machen
39. Integrität	mein tägliches Leben gemäß meinen Werten leben.
40. Intelligenz	mir einen scharfen und regen Verstand bewahren
41. Intimität	meine intimsten Erfahrungen mit anderen teilen
42. Kompetenz	meine täglichen Tätigkeiten beherrschen
43. Kompromiss	Bereitschaft zum Geben und Nehmen, um eine Einigung zu erzielen
44. Kooperation	mit anderen zusammenarbeiten

45. Kreativität	neue Dinge erschaffen und ideenreich sein
46. Kunst	Kunst wertschätzen oder mich darin ausdrücken
47. Leidenschaftlichkeit	tiefe Gefühle mit Ideen, Handlungen oder Menschen verbinden
48. Liebe erfahren	von meinen Nächsten geliebt werden
49. Liebe geben	anderen Liebe schenken
50. Macht	Kontrolle über andere haben
51. Maßhalten	Exzesse vermeiden und ein rechtes Maß finden
52. Mitgefühl	mitfühlend und aus Sorge um andere handeln.
53. Mitwirkung	meinen dauerhaften Beitrag zur Welt leisten
54. Monogamie	eine einzige eng vertraute Liebesbeziehung führen
55. Musik	Musik genießen und mich in ihr ausdrücken
56. Muße	mir Zeit zum Entspannen und Genießen nehmen
57. Mut	mutig und stark den Widrigkeiten trotzen
58. Neugier	neue Dinge herausfinden, erfahren und lernen
59. Nonkonformismus	Autoritäten und Normen anzweifeln und hinterfragen
60. Offenheit	offen für neue Erfahrungen, Ideen und Möglichkeiten sein
61. Ökologie	im Einklang mit der Umwelt leben
62. Ordnung	ein geordnetes und gut organisiertes Leben führen
63. Patriotismus	mein Land lieben, ihm dienen und es beschützen
64. Pflichtbewusstsein	meinen Aufgaben und Verpflichtungen nachkommen
65. Pragmatismus	mich auf das konzentrieren, was machbar, vernünftig und sinnvoll ist
66. Realismus	realistisch und pragmatisch urteilen und handeln
67. Risikofreude	Risiken eingehen und Gelegenheiten ergreifen
68. Romantik	intensive, aufregende Liebe erfahren
69. Ruhm	bekannt und anerkannt sein
70. Schönheit	es genießen, von Schönheit umgeben zu sein
71. Schützen	geliebten Menschen Sicherheit und Geborgenheit geben
72. Selbstachtung	ein gutes Gefühl mir selbst gegenüber haben
73. Selbstannahme	mich akzeptieren, wie ich bin
74. Selbstbeherrschung	diszipliniert handeln
75. Selbsterkenntnis	ein tiefes, mir selbst gegenüber ehrliches Wissen über mich selbst haben
76. Sexualität	ein aktives und befriedigendes Sexleben haben
77. Sicherheit	mich sicher und geborgen fühlen
78. Sorgfalt	bei allem, was ich tue, sorgfältig und gewissenhaft sein
79. Spaß	spielen und Spaß haben
80. Spiritualität	geistig wachsen und reifen
81. Toleranz	diejenigen, die sich von mir unterscheiden, akzeptieren und respektieren
82. Tradition	anerkannten Regeln der Vergangenheit folgen
83. Treue	treu und loyal in der Beziehung sein
84. Tugend	ein moralisch einwandfreies und vorbildliches Leben führen
85. Unabhängigkeit	frei von Abhängigkeiten von anderen sein
86. Verantwortung	verantwortliche Entscheidungen treffen und ausführen
87. Verbindlichkeit	dauerhafte, bedeutsame Bindungen eingehen
88. Vernunft	mich von Vernunft, Logik und Schlüssigkeit leiten lassen
89. Versöhnlichkeit	anderen gegenüber versöhnlich sein
90. Vielschichtigkeit	die Unwägbarkeiten des Lebens begrüßen
91. Vorsorge	mich um meine Familie kümmern und für sie Vorsorge treffen
92. Wachstum	nicht aufhören, mich zu verändern und zu wachsen
93. Wahrhaftigkeit	so handeln, dass ich mir selbst treu bin
94. Weltfrieden	etwas dafür tun, den Frieden in der Welt zu ermöglichen
95. Wissen	wertvolles Wissen ansammeln und weitergeben
96. Wohlstand	viel Geld haben
97. Zielstrebigkeit	meinem Leben Sinn und Richtung geben
98. Zugehörigkeit	das Gefühl haben, dazuzugehören, Teil von etwas zu sein
99. Zuverlässigkeit	verlässlich und vertrauenswürdig sein
100. Zuwendung	sich um andere kümmern

Anhang 2 – Was möchte ich verändern?

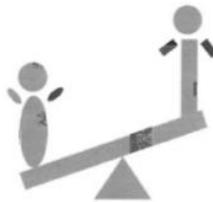
Was möchte ich verändern?

- 1 — Schreiben Sie die wichtigsten Dinge auf, die Sie im nächsten Jahr erreichen möchten.
- 2 — Stellen Sie sich vor, wie es aussieht, sich anfühlt und klingt, wenn Sie jedes dieser Ziele erreichen.
- 3 — Wie wirkt das auf die Menschen aus, die Ihnen wichtig sind?
- 4 — Streichen Sie nun alles, was Sie nicht wirklich wollen.
- 5 — Streichen Sie alles, was Sie nicht kontrollieren können.
- 6 — Streichen Sie alles, das nicht zu der Person passt, die Sie sind und sein möchten.



Anhang 3 – Motivationswaage

Vorteile des Bleibens	Vorteile des Weggehens
Nachteile des Bleibens	Nachteile des Weggehens



Gewichtung	Gründe, warum ich bleiben möchte, wie ich bin	Gründe, warum ich mich ändern will	Gewichtung

Anhang 4 – einen Plan ausarbeiten

Einen Plan ausarbeiten: Erste Schritte

- 1 — Benennen Sie drei Schritte in Richtung einer Veränderung, die Sie wirklich machen *wollen* und erreichen *können*.
- 2 — Bewerten Sie nun, wie zuversichtlich Sie sind, dass Sie diesen Schritt machen *werden* (1 – 10).
- 3 — Ändern Sie Ihre Planung über die einzelnen Schritte, wenn Ihre Wertung unter 8 liegt.
- 4 — Schreiben Sie den Zeitpunkt dazu, an dem Sie diesen Schritt tun werden.



A 3D diagram of a staircase with three steps. Each step is represented by a rectangular box. The boxes are arranged in a descending staircase pattern from top-right to bottom-left. The boxes are empty, intended for writing the steps of a plan.

Einen Plan ausarbeiten: Ausführung

1 — Wem werde ich von meinem Plan erzählen?

2 — Wann und wie werde ich meine Fortschritte dokumentieren?

3 — Was tue ich, wenn ich Fehler mache, und wer wird mir helfen?

4 — Was werde ich tun, denken und fühlen, wenn ich mich verändert habe?
