

«Was nützt uns das Recht, wenn es dem Menschen nicht gut geht?»

Zwischen Ermessen und Regelverstoss:
Begründungslogiken abweichenden Handelns in
der Sozialen Arbeit

Autorin: Anita Müller

Diese Arbeit wurde am 4. August 2026 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 Repositorium 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>

Was nun das Billige ist, dass es gerecht ist und besser als eine bestimmte Art des Gerechten, ist nun klar.

Daraus wird auch klar, wer ein billig gesinnter Mensch ist. Denn wer sich solches vornimmt und tut und wer nicht aus Boshaftigkeit kleinlich sein Recht verfolgt, sondern sich mit weniger begnügt, obwohl er das Gesetz auf seiner Seite hat, ist billig gesinnt; und diese Grundhaltung ist die Billigkeit, eine Art von Gerechtigkeit, und von dieser nicht verschieden.

Aristoteles, Nikomachische Ethik, 5. Buch, 14. Kapitel

Abstract

Sozialarbeiter*innen in der Schweiz sehen sich infolge der Ökonomisierung des Sozialwesens und menschenrechtlich bedenklicher sozialpolitischer Entwicklungen zunehmend mit ethischen Konflikten konfrontiert. Bisher blieb unklar, wie abweichendes Handeln gegenüber rechtlichen oder institutionellen Vorgaben in der Praxis konkret ausgestaltet ist, welche Grenzen ihm gesetzt werden und auf welchen Grundlagen es beruht. Die qualitativ-explorative Masterarbeit untersucht daher, wie Sozialarbeiter*innen solches abweichendes Verhalten vor dem Hintergrund ihres professionellen Selbstverständnisses begründen und einordnen. Dies wird anhand von drei Unterfragen vertieft: zu den Legitimationsressourcen, zur Grenzziehung zwischen Ermessen und Regelverstoss sowie zum Einfluss von Moral Distress. Aufgrund des explorativen Charakters wurden keine Hypothesen formuliert. Die Datenerhebung erfolgte mittels neun leitfadengestützter Interviews, die durch Fallvignetten ergänzt wurden; ausgewertet wurden acht Interviews anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz. Die Ergebnisse zeigen, dass abweichendes Handeln als Ausdruck professioneller Verantwortung verstanden wird. Professionelle Referenzrahmen wirken dabei überwiegend im Hintergrund, während situative Begründungen im Vordergrund stehen. Eine gemeinsame Grenze zwischen Ermessen und Regelverstoss existiert nicht; Abweichungen bleiben individuell und verdeckt. Daraus ergibt sich, dass ethisch problematische Verhältnisse eher stabilisiert als verändert werden. Vor diesem Hintergrund sollten Praxis und Ausbildung ethische Konflikte offener thematisieren und den Widerstand verstärkt kollektiv organisieren. (Anthropic PBC, 2026a)

Inhalt

1. Einführung	6
2. Herleitung der Problemstellung	9
2.1. Ökonomisierung der Sozialen Arbeit.....	9
2.2. Menschenrechtswidrige Sozialpolitik.....	12
2.3. Professionelle Werte unter Druck	13
3. Theoretische Bezüge.....	16
3.1. Professionstheoretische Grundlagen	16
3.1.1. Das dritte Mandat der Sozialen Arbeit	16
3.1.2. Professionsethik	18
3.2. Der Ermessensspielraum und seine Grenzen	20
3.3. Moral Distress.....	23
3.4. Widerständigkeiten.....	25
3.4.1. Widerstand: Begriff und Definitionsdebatten	25
3.4.2. Widerstand in der Sozialen Arbeit: Verankerung und Hindernisse.....	26
3.4.3. Formen widerständigen Handelns in der Sozialen Arbeit	27
3.4.4. Ziviler Ungehorsam.....	29
3.5. Forschungslücke	32
4. Analytischer Rahmen	34
5. Methodisches Vorgehen.....	37
5.1. Sampling.....	37
5.2. Erhebungsmethoden	38
5.3. Auswertungsmethode und Kategoriensystem	40
5.4. Ethische Überlegungen	42
6. Empirische Ergebnisse	43
6.1. Professionelles Selbstverständnis	43
6.2. Erlebte ethische Konflikte in der Praxis	48
6.3. Abweichungshandlungen.....	54
6.4. Legitimationsgrundlagen	61
6.5. Ermessen und Ungehorsam: Subjektive Grenzziehungen	67
6.6. Kontextbedingungen: Hemmnisse und Ressourcen	74
7. Diskussion	80
7.1. Professionelles Selbstverständnis als Deutungshorizont abweichenden Handelns.....	80
7.2. Legitimationsgrundlagen: heterogene Begründungsmuster	82
7.3. Die subjektive Grenze zwischen Ermessen und Ungehorsam	84
7.4. Subjektives Spannungserleben und organisationale Rahmenbedingungen	88
7.5. Synthese	90
8. Limitationen	93
9. Fazit und Ausblick	96
10. Literaturverzeichnis	100
11. Danksagung	107
12. Anhangsverzeichnis	108

1. Einführung

In der Sozialen Arbeit nehmen ethische Prinzipien einen zentralen Stellenwert ein. Ohne die Frage nach dem Rechten und Unrechten hätte die Soziale Arbeit keine Existenzgrundlage: Gemäss der Definition der International Federation of Social Workers [IFSW] (2014) bilden «die inhärente Würde und der Wert des Menschen, der Schutz unverletzlicher Rechte, die Wertschätzung der Vielfalt sowie die Wahrung der Menschenrechte und der sozialen Gerechtigkeit»¹ (Duden, 2026) die Grundlagen der Sozialen Arbeit.

Neben ihren professionsethischen Grundsätzen hat sich die Soziale Arbeit stets an die jeweils geltenden nationalen Rechtsvorschriften zu orientieren. In einem demokratischen Staat wie der Schweiz beruhen Gesetze zwar auf mehrheitlich geteilten normativen Überzeugungen, doch diese sind nicht automatisch als legitim zu bewerten (Prasad, 2023, S. 177; Staub-Bernasconi, 2019, S. 203–204). Sowohl historisch als auch gegenwärtig haben Gesetze wiederholt illegitimes Handeln gerechtfertigt, beispielsweise dort, wo diskriminierende Praktiken gesetzlich verankert sind oder waren. Hinzu kommen politisch motivierte, effizienzorientierte Anforderungen und Kontrollmassnahmen, die das Handeln der Fachpersonen der Sozialen Arbeit zunehmend einengen. Aus diesen Widersprüchen ergeben sich im beruflichen Alltag ethische Konflikte, in denen Fachpersonen zwischen gesetzlichen und institutionellen Vorgaben einerseits sowie professionsethischen Werten andererseits abwägen und entscheiden müssen.

Dass dieses Spannungsfeld ein Strukturmerkmal der Profession ist, hält die neue Fassung des Schweizerischen Berufskodex von AvenirSocial (2026) fest:

So können gesetzliche oder institutionelle Vorgaben den Bedürfnissen der Adressat*innen entgegenstehen, deren Wünsche im Widerspruch zu den fachlichen Standards der Sozialen Arbeit stehen oder die Erwartungen der Auftrag- und Arbeitgeber*innen nicht mit den ethischen Prinzipien der Sozialen Arbeit übereinstimmen. (. ...) Für Fachpersonen der Sozialen Arbeit ist es deshalb wichtig, auf

¹ Im Original: «the inherent worth and dignity of human beings, doing no harm, respect for diversity and upholding human rights and social justice» (IFSW, 2014)

einen berufsethischen Orientierungsrahmen zurückgreifen zu können, um ihre Entscheidungen begründet zu treffen. (S. 6)

Der Berufskodex erfüllt dabei eine legitimierende Funktion: Er «legitimiert den Status der Sozialen Arbeit als Profession sowie das Handeln der Fachpersonen der Sozialen Arbeit für sie selbst, für die Adressat*innen und für Dritte» (AvenirSocial, 2026, S. 7). Im Berufsalltag bestehen häufig Ermessensspielräume, die kontextsensitive und fachlich begründete Entscheidungen ermöglichen (S. 6). Dennoch sind Fachpersonen aufgrund der strukturellen Spannungsfelder, in die die Soziale Arbeit eingebettet ist, regelmässig mit ethischen Konflikten konfrontiert. Insbesondere im Kontext der Professionalisierung und der Diskussion um das «dritte Mandat» (siehe Kapitel 3.1.1) erscheint es daher geboten, den Umgang mit solchen Konflikten in der Praxis genauer zu untersuchen.

Wie Kapitel 2 darlegt, werden diese Spannungen gegenwärtig durch die Ökonomisierung des Sozialwesens, steigende Anforderungen im Management sowie durch sozialpolitische Entwicklungen, die aus menschenrechtlicher Perspektive teilweise bedenklich sind, verstärkt. Studien zeigen, dass Sozialarbeiter*innen diese Spannungen nicht passiv hinnehmen, sondern aktiv nach Handlungsspielräumen suchen und auf vielfältige Weise Widerstand leisten (Pascoe et al., 2023, S. 524–525; Weinberg, 2009, S. 148). Prasad (2023, S. 179) verweist zudem anhand historischer und gegenwärtiger Hinweise darauf, dass ethisch begründete Gehorsamsverweigerungen auch in der Sozialen Arbeit vorkommen (siehe Kapitel 3.4.4). Ungeklärt bleibt jedoch weitgehend, wie dieses abweichende Verhalten in der Praxis konkret aussieht, welche Grenzen ihm gesetzt sind und auf welchen Grundlagen es beruht.

Hier setzt die vorliegende Arbeit an. Daraus ergeben sich die folgende Hauptforschungsfrage [HF]: *Wie begründen und rahmen Sozialarbeiter*innen in der Schweiz Handlungen, die von rechtlichen oder institutionellen Vorgaben abweichen, vor dem Hintergrund ihres professionellen Selbstverständnisses?*

sowie drei Unterforschungsfragen [UF]:

- I. Welche Funktion erfüllen die professionellen Referenzrahmen – Berufskodex, Menschenrechte und drittes Mandat – als Legitimationsressourcen für abweichendes Handeln, und welche weiteren Begründungsmuster werden daneben wirksam?*

- II. Nach welchen Kriterien konstruieren Fachpersonen die Grenze zwischen legitimer Ermessensnutzung und Regelverstoss?
- III. *Inwiefern prägen das subjektive Spannungserleben (Moral Distress) und die organisationalen Rahmenbedingungen das abweichende Handeln von Fachpersonen?*

An dieser Stelle soll der thematische und methodische (Um-)weg dieser Arbeit nachvollziehbar dargestellt werden: Ausgangspunkt war ein radikaleres Erkenntnisinteresse, das den zivilen Ungehorsam in der Sozialen Arbeit in den Mittelpunkt stellte. Die Rekrutierung geeigneter Fachkräfte für Interviews erwies sich jedoch als schwierig und hätte einen erheblich höheren Zeitaufwand erfordert. Im Verlauf des Forschungsprozesses zeigte sich zudem, dass abweichendes Handeln überwiegend subtil zum Ausdruck kommt. Die Herausforderungen im Forschungsdesign sowie die empirische Realität führten folglich zu einer Neuausrichtung der Arbeit: weg vom spektakulären Regelbruch hin zur Rekonstruktion der Begründungslogiken, mit denen Fachpersonen ihr alltägliches Abweichen begründen und rechtfertigen.

Die Arbeit ist wie folgt gegliedert: Kapitel 2 führt in die Problemstellung ein, die sich entlang der Ökonomisierung sowie menschenrechtswidriger sozialpolitischer Entwicklungen entfaltet. Kapitel 3 stellt die theoretischen Bezugsrahmen dar und identifiziert die Forschungslücke. In Kapitel 4 wird diese in einen analytischen Rahmen mit vier Achsen überführt, während Kapitel 5 das methodische Vorgehen erläutert. Kapitel 6 präsentiert die empirischen Ergebnisse, die nachfolgend in Kapitel 7 theoriegeleitet diskutiert werden. Kapitel 8 legt schliesslich die Limitationen offen, bevor Kapitel 9 mit einem Fazit und einem Ausblick abschliesst.

2. Herleitung der Problemstellung

Bevor das professionelle Selbstverständnis der Fachpersonen und ihr Umgang mit ethischen Konflikten näher betrachtet werden, gilt es zunächst nachzuvollziehen, wie die Werte der Sozialen Arbeit unter Druck geraten sind. Das vorliegende Kapitel zeichnet diese Entwicklung anhand zweier Perspektiven nach. Die erste legt den Fokus auf die Ökonomisierung: beginnend mit der sozialpolitischen Transformation vom Wohlfahrtsstaat hin zum aktivierenden Staat, über das New Public Management als zentrales Steuerungsinstrument dieser Veränderung, bis hin zu dessen konkreten Auswirkungen auf Organisationen und Fachkräfte. Die zweite Perspektive beleuchtet menschenrechtswidrige Sozialpolitik als eine spezifisch politische Quelle des Drucks. Beide Perspektiven führen schliesslich zu der zentralen Problematik: der Spannung zwischen dem professionellen Ethos und den marktorientierten sowie politischen Logiken, aus der im Berufsalltag ethische Konflikte entstehen.

2.1. Ökonomisierung der Sozialen Arbeit

Der Neoliberalismus, den Connell et al. (2009) als eine ökonomische und gesellschaftliche Transformation nach dem Prinzip des freien Marktes definieren, fand seine erste Umsetzung in Chile in den 1970er Jahren und verbreitet sich seitdem weltweit (S. 331). Der Neoliberalismus ist keine rein ökonomische Idee, sondern zielt ebenso auf einen kulturellen und institutionellen Wandel ab, der potenziell sämtliche gesellschaftlichen Bereiche durchdringt (Connell et al., 2009, S. 333; Seithe, 2025, S. 184). Auch im Sozialbereich wurde die klassische wohlfahrtsstaatliche Logik, die soziale Leistungen als Recht verstand, zunehmend durch ein neoliberale Paradigma ersetzt, das Marktmechanismen, Effizienz und individuelle Eigenverantwortung betont (Connell et al., 2009, S. 331–332).

Untrennbar damit verbunden ist von Anfang an das Leitprinzip des aktivierenden Staates (Seithe, 2025, S. 184), den Tabatt-Hirschfeldt (2018) als politisch motivierten Übergang beschreibt, bei dem Leistungen an Gegenleistungen – insbesondere in Form von vorzuweisenden Bemühungen zur raschen (Wieder-)Eingliederung in den Arbeitsmarkt – geknüpft werden (S. 90). Das Aktivierungsparadigma basiert auf einem problematischen Bild

erwerbsloser Menschen, das individuelle Notlagen ausschliesslich als Folge von Passivität und unzureichender Anstrengungsbereitschaft interpretiert (Domeniconi et al., 2013, S. 250–251; Seithe, 2025, S. 185). Daraus ergibt sich ein systemisches Paradoxon: Auf der ideellen Grundlage der Eigenverantwortung greift der Staat mit finanziellen Sanktionen tief in die Rechte der Einzelnen ein und setzt Aktivierung mit Zwang durch (Domeniconi et al., 2013, S. 252), während er zugleich ausser Acht lässt, dass die Möglichkeit zur Übernahme von Eigenverantwortung eng mit strukturellen Ungleichheiten verknüpft ist (S. 253). Eine strukturell bedingte soziale Benachteiligung als eigenständige Lebenslage findet demnach im aktivierenden Sozialstaat keine Anerkennung mehr (Seithe, 2025, S. 185).

Für die Schweiz bildet diese aktivierende Sozialpolitik seit Mitte der 1990er Jahre die Grundlage einschneidender Umstrukturierungen in den Sozialversicherungen und der Sozialhilfe (Domeniconi et al., 2013, S. 249). Ihre Besonderheit liegt in der normierenden Wirkung: Da sich die Institutionen der sozialen Sicherung historisch unabhängig voneinander entwickelt hatten, schuf die Aktivierungspolitik erstmals eine normativ einheitliche Grundlage, die beide Systeme überspannt (S. 249–250). Insbesondere die Sozialhilfe muss zunehmend Personen mit dauerhaftem, strukturell bedingtem Unterstützungsbedarf auffangen und übernimmt damit eine Funktion, die ihrem eigentlichen Nothilfecharakter widerspricht (S. 250).

Ihr administratives Steuerungsinstrument fand diese Politik im New Public Management [NPM], das sich seit den 1990er Jahren im öffentlichen Sektor etabliert hat. Der Begriff fasst Reformansätze zusammen, die privatwirtschaftliche Steuerungsprinzipien auf die öffentliche Verwaltung übertragen (Banks, 2011, S. 9; Meyer, 2020). Als Kernmerkmale identifiziert Banks (2011) den Fokus auf Outputs statt auf Inputs, die Bildung von Quasi-Märkten durch die Trennung von Leistungseinkäufern und -erbringern, die Fragmentierung der Dienstleistungen sowie die Dezentralisierung der Budgetverantwortung (S. 9–10). Connell et al. (2009) betonten insbesondere den Wechsel zu einer «fractal organizational logics»: Jeder Teil einer Organisation soll bis hinunter zu den einzelnen Beschäftigten wie ein gewinnorientiertes Unternehmen funktionieren, begleitet von der Verbreitung von Leistungsindikatoren und Kennzahlensystemen (S. 334). In der Schweiz zeigt sich dieser Ansatz in der wirkungsorientierten Verwaltungsführung, die einen Systemwechsel von der Input- zur

Wirkungssteuerung anstrebt und operative Verantwortung an ausführende Stellen delegiert (Meyer, 2020).

Auf den Sozialbereich übertragen, werden soziale Dienstleistungen als Waren verstanden, die sich am Markt behaupten und finanziell tragen müssen: Angebote, deren Kosten ihren Ertrag übersteigen, gelten nicht länger als legitim, und für ihre Steuerung stellt das sogenannte «Sozialmanagement» ein umfassendes betriebswirtschaftlich ausgerichtetes Instrumentarium bereit (Seithe, 2025, S. 181). Tabatt-Hirschfeldt (2018) hebt hervor, dass der Ökonomisierung ein politischer und kein ökonomischer Sachzwang zugrunde liegt: Auf der Makroebene werde der Sozialstaat in erster Linie an seinem Beitrag zur nationalen Wettbewerbsfähigkeit gemessen (S. 92). Seithe (2025) präzisiert, dass die Rede von den «leeren Kassen» der Begrenzung der Mittel diene (S. 194), obwohl es sich nicht um einen tatsächlichen Mangel an finanziellen Mitteln, sondern um eine politisch gewollte, bewusst erzeugte Knappheit handele (S. 195). Da die neoliberale Perspektive keine objektiven Bedarfe anerkenne, werde der Sozialen Arbeit zudem unterstellt, sie erzeuge den Hilfebedarf selbst (S. 196).

Tabatt-Hirschfeldt (2018) beschreibt auf der Mesoebene der Träger einen Wandel von rechtlich geregelten hin zu marktförmigen Strukturen. Durch Leistungsvereinbarungen und Ausschreibungsverfahren werden die früher partnerschaftlichen Beziehungen zwischen Kostenträgern und Leistungserbringern zu Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnissen (2018, S. 93). In der Praxis führt dieser Wettbewerb zu einem Preis- statt zu einem Qualitätswettbewerb, wodurch freie gemeinnützige Träger unter finanziellen Druck geraten und ihre sozialetischen, advokatorischen sowie zivilgesellschaftlichen Ziele nur noch schwer verfolgen können (S. 93–94). Da die Personalkosten rund 70 bis 80 Prozent der Gesamtkosten ausmachen, liegt hier das grösste Einsparpotenzial, mit unmittelbaren Folgen für die Arbeitsbedingungen der Fachkräfte (S. 95).

Auf der Ebene der Fachkräfte schlägt sich die Ökonomisierung schliesslich doppelt nieder. Einerseits führt ein technokratisches Qualitätsverständnis zu Standardisierung und einer Flut von Dokumentationspflichten, die Zeit für die Arbeit mit der Klientel rauben (Tabatt-Hirschfeldt, 2018, S. 95). Pascoe et al. (2023) bestätigen empirisch, dass Sozialarbeitende bis zu 80 Prozent ihrer Arbeitszeit mit administrativen Tätigkeiten verbringen (S. 519), während Supervision und Weiterbildung zunehmend weniger der fachlichen Reflexion als der Kontrolle von

Zielerreichung und Dokumentation dienen (S. 520). Andererseits verschlechtern sich die Beschäftigungsbedingungen selbst: Tariffucht und betriebliche Haustarife senken die Löhne (Tabatt-Hirschfeldt, 2018, S. 97), unseriöse Verträge, Honoraranstellungen und eine ausgeweitete «Solo-Selbständigkeit» schaffen prekäre, häufig kündigungslose Arbeitsverhältnisse (Seithe, 2016, S. 154). Zudem werden qualifizierte Tätigkeiten vermehrt an geringer qualifizierte Arbeitskräfte und Ehrenamtliche übertragen, was in der Literatur als «Deprofessionalisierung» bezeichnet wird (Pascoe et al., 2023, S. 519–520; Seithe, 2025, S. 301; Tabatt-Hirschfeldt, 2018, S. 99).

2.2. Menschenrechtswidrige Sozialpolitik

Die Soziale Arbeit ist als ausführendes Organ staatlicher Sozialpolitik strukturell in einem Spannungsverhältnis zwischen rechtlichen Vorgaben und professionsethischen Werten verankert. Dieses Spannungsverhältnis verschärft sich insbesondere dann, wenn politische Entscheidungen und Gesetzgebungen den Grundprinzipien der Sozialen Arbeit – Menschenrechten und sozialer Gerechtigkeit – widersprechen. Staub-Bernasconi (2019, S. 203–204) betont, dass demokratische Mehrheiten sich irren und ungerechtes Handeln legalisieren können, selbst wenn formale demokratische Verfahren eingehalten wurden. Damit stellt Legalität kein hinreichendes Kriterium für Legitimität dar.

Die strukturelle Logik hinter derartigen Politiken analysiert Atzmüller (2022): Wird der Bezug von Sozialleistungen als Ausdruck individueller oder gruppenspezifischer «Defizite» gedeutet, lässt sich – wie anhand zahlreicher europäischer Staaten gezeigt wird – ein wohlfahrtschauvinistisch hierarchisierter Zugang zur sozialen Sicherung rechtfertigen, der insbesondere Migrant*innen und Asylsuchenden nur eingeschränkte Leistungen zugesteht, die zudem an Integrationsauflagen gebunden sind (S. 36–37). Diese Hierarchisierung prägt in erheblichem Masse sogar die Programme etablierter Regierungsparteien (S. 37). Darüber hinaus schränken autoritär-populistische und extreme rechte Strömungen gezielt die Handlungsspielräume zivilgesellschaftlicher Wohlfahrts-Akteure ein, gerade weil diese eine demokratiepolitische Rolle bei der Verringerung von Ungleichheit innehaben (S. 38).

Die Auswirkungen dieser strukturell gesetzten Vorgaben lassen sich besonders anschaulich im Bereich der Flüchtlingshilfe und Migrationspolitik beobachten. Fazzi (2015) untersuchte am Beispiel populistisch regierter Kommunen in Italien, wie fremdenfeindliche Politiken Sozialarbeiter*innen direkt dazu zwangen, Leistungen für Migrant*innen und marginalisierte Gruppen zu kürzen oder zu verweigern, was klar im Widerspruch zu den Universalismus-Prinzipien der Profession steht (S. 597–598). Dieses Arbeitsfeld ist in besonderer Weise belastet, da es sich um Adressat*innen handelt, die auch im Aufnahmeland mit schwerwiegenden Verletzungen ihrer grundlegendsten Rechte konfrontiert sind (Prasad, 2019, S. 181). Für Sozialarbeiter*innen besteht somit fortwährend die Gefahr, Teil jenes Systems zu werden, das diese Menschenrechtsverletzungen selbst hervorbringt (S. 181). Populistische Politik besitzt dabei gemäss Fazzi (2015, S. 604) ein unterschätztes Potenzial zur schleichenden Erosion des ethischen Fundaments der Profession, insbesondere bei weniger erfahrenen Fachkräften.

2.3. Professionelle Werte unter Druck

Im Zentrum der dargestellten Entwicklungen steht eine grundlegende Spannung zwischen den Werten und dem professionellen Ethos der Sozialen Arbeit einerseits sowie den marktorientierten Steuerungsmechanismen des NPM und gewissen politischen Entwicklungen andererseits. Die Soziale Arbeit als Profession ist geprägt von Werten wie Menschenwürde, sozialer Gerechtigkeit, Fürsorge und der Achtung individueller Lebenssituationen (Banks, 2011, S. 13; Giladi, 2021, S. 11). Diese Werte erfordern ein kontextsensitives, beziehungsorientiertes Handeln und gewähren den Fachkräften einen umfangreichen Ermessensspielraum. Demgegenüber setzt das NPM auf Standardisierung, Messbarkeit und Effizienz. Diese Prinzipien lassen sich nur schwer mit der Komplexität sozialer Problemlagen vereinbaren. Giladi (2021) beschreibt diese Situation als eine Spannung zwischen der beruflichen Identität und dem organisatorischen Determinismus. Dem wertbasierten Selbstverständnis der Fachkräfte steht dabei ein bürokratisches Modell gegenüber, das durch zahlreiche Managementnormen, Leistungsindikatoren sowie knappe finanzielle, materielle und zeitliche Ressourcen geprägt ist (S. 11). Weinberg und Banks (2019) bezeichnen diesen Kontext als

«unethical climate» (S. 2) und charakterisieren die Lage der Sozialarbeiter*innen als «landmine of conflicting loyalties and pressures» (S. 3).

Diese Spannung bleibt nicht abstrakt, sondern wirkt sich konkret auf die fachliche Praxis aus. Meyer (2020, Abs. 6) weist darauf hin, dass die Wirkungsorientierung im Sozialwesen dazu führen kann, dass Angebote vorwiegend für leichte Fälle favorisiert werden, während gerade komplexe Problemlagen – jene, die staatliche Unterstützung am dringlichsten benötigen – häufig ohne adäquate Hilfsangebote bleiben. In dieselbe Richtung argumentiert Giladi (2021): Unter Bedingungen des NPM tendieren Fachkräfte dazu, ihren Fokus auf die Produktion von Outputs zu legen, wobei die Outcomes – die tatsächliche Verbesserung der Lebenssituation der Klient*innen – nur unzureichend berücksichtigt werden (S. 11). Diese strukturelle Verschiebung von Effektivität hin zu Effizienz berührt den Kernauftrag der Sozialen Arbeit unmittelbar.

Für die Sozialarbeiter*innen bedeutet dies im beruflichen Alltag eine dauerhafte Diskrepanz zwischen dem eigenen fachlichen Anspruch und der erlebten Realität. Seithe (2025) macht diese Belastung anhand von Praxisbefragungen deutlich: Fachpersonen der Sozialen Arbeit klagen insbesondere darüber, ihre Aufgaben nicht abschliessend erfüllen und ihre fachliche Kompetenz nicht in dem Masse einsetzen zu können, wie es notwendig und angemessen wäre (S. 360). Als wesentliche Ursachen nennen die Befragten eine zunehmende Arbeitsverdichtung, die sich nicht nur quantitativ in steigenden Fallzahlen, sondern vor allem qualitativ in immer komplexeren Problemlagen äussert (S. 359). Hinzu tritt die Wahrnehmung, kaum Einfluss auf den Umfang der zu bewältigenden Arbeit zu haben, sowie der Mangel an Möglichkeiten für Austausch und Reflexion, etwa durch Supervision oder Weiterbildung (S. 364). Die psychische Belastung der Berufsgruppe ist demnach hoch und liegt deutlich über dem Durchschnitt anderer Berufe (S. 357).

Trotzdem zeigen empirische Befunde, dass Sozialarbeiter*innen diese Entwicklung nicht passiv hinnehmen, sondern vielfältigen Widerstand leisten und mit Kreativität nach Handlungsspielräumen suchen, die ihren Klient*innen zugutekommen (Pascoe et al., 2023, S. 524–525; Weinberg, 2009, S. 148). Somit rückt die Frage in den Fokus, wie Fachkräfte ihren verbleibenden Ermessensspielraum angesichts einschränkender Arbeitsbedingungen im

Spannungsfeld zur beruflichen Identität nutzen. Diese Fragestellung bildet zugleich den Gegenstand der vorliegenden Arbeit.

3. Theoretische Bezüge

In diesem Kapitel werden die für die vorliegende Masterarbeit zentralen theoretischen Grundlagen dargestellt. Das Ziel besteht nicht darin, den vollständigen aktuellen Forschungsstand darzustellen, sondern eine theoretische Sättigung zu erreichen, die für die fachliche Einbettung des empirischen Datenmaterials notwendig ist.

3.1. Professionstheoretische Grundlagen

3.1.1. Das dritte Mandat der Sozialen Arbeit

Die Soziale Arbeit bewegt sich seit jeher im Spannungsfeld unterschiedlicher Erwartungen und Funktionen. In der Fachwelt spricht man von verschiedenen Mandaten. Der Begriff «Mandat» bedeutet etymologisch «in die Hand geben» und verweist auf die Übernahme einer besonders verantwortungsvollen Funktion (Röh, 2006, S. 442). Das sogenannte «doppelte Mandat» der Sozialen Arbeit – einerseits das Mandat der Gesellschaft (Kontrolle), andererseits das Mandat der Adressat*innen (Hilfe) – wurde bereits vor einem halben Jahrhundert von Böhnisch und Lösch (1973) erkannt und benannt. Jahrzehnte später erweiterte Staub-Bernasconi dieses Konzept zu einem «Tripelmandat», das Gesellschaft, Adressat*innen und Profession umfasst. Letzteres, das «dritte Mandat», ergibt sich aus dem Professionalisierungsanspruch der Sozialen Arbeit sowie ihrem Bezug auf professionsbezogene ethische Prinzipien (Staub-Bernasconi, 2007, 2018).

Die Aufzählung der Mandate der Sozialen Arbeit endet damit jedoch nicht: Seit Langem wird kontrovers diskutiert, ob die Profession nun ein politisches Mandat besitzt (siehe Merten, 2001). Röh (2006) spricht hingegen sogar von einem institutionellen Mandat, das Sozialarbeiter*innen vor dem Hintergrund der zunehmenden Ökonomisierung durch ihre Träger dazu anleitet, kosteneffizient und marktkonform zu arbeiten. Dies zeige sich unter anderem in Ziel- oder Leistungsbeschreibungen, Kostenverhandlungen sowie den Anforderungen des Qualitätsmanagements, die von den Praktiker*innen eingeführt und umgesetzt werden müssten (S. 446-447).

Die verschiedenen Mandate der Sozialen Arbeit führen unweigerlich zu Konflikten untereinander. Zur Bewältigung dieser empfiehlt Röh (2006) die Orientierung an Ethikkodizes und fordert darüber hinaus die Einrichtung einer Ethikkommission (S. 448). Dagegen integriert Staub-Bernasconi (2007, 2018) ethische Orientierungshilfen wie Ethikkodizes oder die Menschenrechte in das von ihr vorgeschlagene dritte Mandat. Das dritte Mandat ist allerdings nicht unumstritten: Scherr (2020) hält die Selbstmandatierung für missverständlich, da bereits der staatlich zugewiesene Hilfeauftrag menschenrechtliche Prinzipien einschliesse und sich daraus kein gegen Staat und Gesellschaft gerichtetes Sondermandat ableiten lasse (S. 329). Auch könne sich die Profession nicht zur moralisch überlegenen Instanz bei der Auslegung der Menschenrechte erheben, sondern sei darauf verwiesen, ihre fachliche Expertise in gesellschaftliche, politische und rechtliche Aushandlungen einzubringen (S. 332).

Trotz dieser Kontroverse hat das dritte Mandat in der Schweizer Sozialen Arbeit breite Anerkennung gefunden und wurde 2010 im Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz von AvenirSocial aufgenommen und explizit definiert. Demnach verpflichtet sich die Soziale Arbeit neben den Mandaten des Staates und der Adressat*innen «dem eigenen Professionswissen, der Berufsethik und den Prinzipien der Menschenrechte und der sozialen Gerechtigkeit. Dieses dritte Mandat steuert Professionelle der Sozialen Arbeit durch mögliche Konflikte zwischen dem ersten und dem zweiten Mandat» (AvenirSocial, 2010, S. 8). Die verschiedenen Konfliktfelder werden im Berufskodex unmittelbar im Anschluss aufgeführt, wobei die Fachpersonen aufgefordert werden, «eine zur Diskussion stehende Handlung persönlich zu verantworten und sie gegen kritische Einwände mit professionellen moralischen Begründungen zu verteidigen» (AvenirSocial, 2010, S.9). In der aktuell neu erschienenen Fassung des Berufskodex wurde diese explizite Betonung des dritten Mandats zur Konfliktlösung abgeschwächt und durch ein «professionelles Mandat» ersetzt: «Bei sich widersprechenden Aufträgen treten Fachpersonen der Sozialen Arbeit in einen kritischen und konstruktiven Diskurs, setzen sich für ihr professionelles Mandat ein und verteidigen ihre berufliche Expertise. Sie begründen ihre Entscheidungen transparent» (AvenirSocial, 2026, S. 19–20).

Obwohl die aktuelle Fassung des Berufskodex die Formulierung etwas zurückhaltender gestaltet, wird weiterhin deutlich, dass im schweizerischen Kontext das dritte Mandat – oder neu das professionelle Mandat – als ein zentrales Instrument zur Bewältigung von Konflikten

zwischen den ersten beiden Mandaten gilt. Staub-Bernasconi (2018) argumentiert, dass die Notwendigkeit eines dritten Mandats auch darin begründet sei, dass die Selbstmandatierung der Fachpersonen sie zugleich ermächtige und verpflichte, menschenrechtswidrigen Forderungen seitens Staat oder Gesellschaft zu widerstehen (S. 120). Dies wird im neuen Berufskodex unter Bekämpfung ungerechter Politik und Praktiken unter anderem mit folgender Handlungsleitlinie aufgegriffen: «Sie [die Fachpersonen der Sozialen Arbeit] lehnen unfaire Praktiken entschieden ab und begegnen Konflikten, indem sie lösungsorientiert und im Einklang mit dem Berufskodex handeln» (AvenirSocial, 2026, S. 19). Dies stellt einen eindeutigen Appell an Sozialarbeiter*innen dar, ihre ethische Verantwortung ernst zu nehmen und der Profession entsprechend zu handeln.

3.1.2. Professionsethik

Nach dem Zweiten Weltkrieg, in dem sich die Soziale Arbeit teilweise mitverantwortlich für verheerende Gräueltaten zeigte, begann laut Reamer (1998) eine Phase der Werteexploration. In dieser Zeit entwickelte die Profession normative Standards, an die sich Fachkräfte zu orientieren hatten (S. 489–490). Seit den 1960er-Jahren bieten professionsethische Kodizes den Sozialarbeitenden Orientierung und eine Grundlage für schwierige Entscheidungsprozesse (Kovács, 2017; Reamer, 1998, S. 492). Erst ab den 1990er-Jahren wurde Ethik jedoch als eigenständiges Thema explizit in Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit behandelt (Schumacher, 2013, S. 184).

Heute wird Ethik als zentraler Bestandteil der Sozialen Arbeit anerkannt. Die Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit [DGSA] zählt sie in ihrem Kerncurriculum zu den normativen Grundlagen des Fachs (Kovács, 2017, S. 5). Auch internationale Organisationen wie die IFSW, die International Association of Schools of Social Work [IASSW] sowie die Vereinten Nationen betonen die Bedeutung ethischer Reflexion als unverzichtbaren Teil der Ausbildung (S. 5). Wie Schumacher (2013) hervorhebt, ist Ethik für die Soziale Arbeit auf mehreren Ebenen von Bedeutung: In der Berufspraxis prägt sie die innere Haltung und fördert das strukturelle Denken, auf der Professionsebene ermöglicht sie die Bewertung gesellschaftlicher Prozesse, und als

Wissenschaft richtet sie den Blick auf das Ziel einer lebenswerten Gesellschaft (Schumacher, 2013, S. 34).

Banks (2011) verdeutlicht anhand des zeitlichen Verlaufs dieser Entwicklung, dass das gestiegene Interesse an Ethik jedoch nicht zwangsläufig eine emanzipatorische Ausrichtung impliziert. Sie stellt eine klare Verbindung zwischen dem von ihr bezeichneten «ethics boom» ab den 1990er-Jahren und dem zeitgleich verstärkten Einfluss des NPM in der Sozialen Arbeit her. Einerseits sei dieser «Boom» als Gegenreaktion auf die Neoliberalisierung der Sozialen Arbeit zu verstehen (S. 13–14), andererseits beobachtet Banks speziell im stark neoliberal geprägten Vereinigten Königreich eine Vereinnahmung der Ethikkodexe durch das NPM (S. 14–16). Dies zeige sich darin, dass immer umfangreichere, teils disziplinarisch genutzte Kodizes den professionellen Ermessensspielraum einschränkten (S. 14) und Ethik auf individuelle Dilemmata reduziert sowie entpolitisiert werde (S. 15).

Dem stellt Banks (2011) ein progressives Gegenmodell entgegen – eine situierte Ethik («situated ethics») der sozialen Gerechtigkeit –, die berufsethische Reflexion bewusst als Grundlage begreift, um Widerstand gegen ungerechte Praktiken und Politiken zu ermöglichen und zu begründen (S. 18–19). Diese «situierte» Perspektive verortet Banks (2016) in einer breiteren Verschiebung des berufsethischen Verständnisses: weg von der Dominanz prinzipienbasierter Ansätze hin zu einer Erweiterung um Tugenden, Emotionen und Beziehungen (S. 35). Berufsethik soll weder auf die Lösung individueller Dilemmata noch auf bloße Konformität mit Kodizes reduziert werden, sondern als integraler Bestandteil der alltäglichen Praxis verstanden werden, eine Entwicklung, die Banks als Übergang von «professional ethics to ethics in professional life» beschreibt (S. 36). Die konkrete moralische Arbeit, die Fachkräfte innerhalb dieses situierten Verständnisses leisten, fasst sie anschliessend unter dem Konzept der «ethics work» zusammen (S. 36).

Auch die Menschenrechte dienen der Sozialen Arbeit als wertebasierter Orientierungsrahmen, und zwar schon lange vor ihrer rechtlichen Kodifizierung. Wie Staub-Bernasconi (2016, S. 41) betont, blickt die Soziale Arbeit auf eine über hundert Jahre alte Tradition in der Verteidigung von Menschenrechten zurück. Bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts engagierten sich Pionierinnen der Sozialen Arbeit in Menschenrechtsbewegungen (Healy, 2008, S. 738). Insbesondere Jane Addams setzte sich an vorderster Front für verschiedene

Menschenrechtskämpfe ein (S. 738). Zwischen dem Zweiten Weltkrieg und den 1980er-Jahren schlossen sich Professionelle der Sozialen Arbeit in Bündnissen für die Menschenrechte und gegen Menschenrechtsverstösse, insbesondere gegen das Apartheid-Regime, zusammen (S. 740). Ab Ende der 1980er-Jahre wurde diese historisch gewachsene Verbindung schliesslich auch auf internationaler Ebene offiziell anerkannt (S. 743). Was sich über Jahrzehnte in der Praxis herausgebildet hatte, ist heute fester Bestandteil der professionsethischen Grundlagentexte: Wie bereits im ersten Absatz der Einleitung dargestellt, gelten in der Definition der Sozialen Arbeit durch die IFSW die Menschenrechte neben der sozialen Gerechtigkeit als grundlegende Leitprinzipien der Profession (IFSW, 2014). Ebenso nennt der schweizerische Berufskodex – neben Menschenwürde und sozialer Gerechtigkeit – die Menschenrechte als eines seiner Grundprinzipien (AvenirSocial, 2026, S. 10). Im aktuellen Berufskodex wird die Bedeutung der Menschenrechte besonders betont, indem darauf hingewiesen wird, dass sie dabei unterstützen, «zwischen Legalität und Legitimität zu unterscheiden. Für die Soziale Arbeit ist das wichtig, weil nicht jedes Gesetz, an ethischen Prinzipien gemessen, legitim und richtig ist» (2026, S. 10).

3.2. Der Ermessensspielraum und seine Grenzen

Das Konzept von Ermessen und die Diskussion darüber ist kein modernes Phänomen. Bereits Aristoteles formulierte im 5. Buch der Nikomachischen Ethik unter dem Begriff «Billigkeit» Überlegungen, die sich in die heutige Begrifflichkeit als Situationsgerechtigkeit bzw. Ermessen übertragen lassen:

Dies also ist das Wesen des Billigen, eine Korrektur des Gesetzes, wo dieses wegen seiner Allgemeinheit lückenhaft ist. Das ist auch der Grund dafür, dass nicht alles gesetzlich geregelt ist; denn es gibt einiges, wofür man kein Gesetz erlassen kann [...].
(Aristoteles, ca. 350 v. Chr./2019, 5. Buch, Kap. 14)

Diese grundlegende Erkenntnis, dass die Allgemeinheit der Regel stets durch fallbezogene Urteilskraft ergänzt werden muss, wird in der gegenwärtigen Diskussion erneut aufgegriffen. Eine Definition, die auf die heutigen institutionellen Gegebenheiten zugeschnitten ist und dabei den Gedanken Aristoteles' nicht widerspricht, liefert beispielsweise Dubois. Laut Dubois (2012,

S. 4) wird die Nutzung von Ermessensspielräumen als Ausdruck von Handlungsautonomie gegenüber institutionellen Normen verstanden, die es Frontline-Beamt*innen ermöglicht, «auf der Grundlage eigener Beurteilungen zu handeln, also über die bloße Anwendung von Vorschriften hinaus, jedoch stets innerhalb eines gesetzlich vorgegebenen Rahmens»² (Duden, 2026).

Wer dieses Ermessen im Verwaltungsalltag konkret ausübt, hat Lipsky bereits in den 1980er-Jahren in *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Service* systematisch beschrieben. Die sogenannten «Street-level bureaucrats» – Staatsangestellte, die in direktem Kontakt mit der Bevölkerung stehen (Lehrpersonen, Polizist*innen, Sozialarbeiter*innen, Richter*innen, u.a.) – verfügen demnach über erhebliche Ermessensspielräume in ihrer täglichen Arbeit und bei der unmittelbaren Umsetzung politischer Entscheide und Massnahmen (Lipsky, 2010, S. 3). Lipsky (2010) zeigt auf, dass *Street-Level Bureaucrats* in einem Kontext chronischer Ressourcenknappheit und schwer messbarer Arbeitsergebnisse agieren. Um mit diesen strukturellen Spannungen umzugehen, entwickeln sie pragmatische Anpassungsstrategien – sogenannte «Coping Strategies». Wie bereits Aristoteles (siehe Aristoteles, 350 n. Chr./2019, 5. Buch, Kap. 14)³ zu seiner Zeit sieht auch Giladi (2021) die Nutzung von Ermessensspielräumen von Frontline-Akteur*innen nicht nur als Coping-Strategie, sondern als eine strukturell bedingte Notwendigkeit: Angesichts der Vielfalt sozialer Situationen sowie der Mehrdeutigkeit und Inflation administrativer Normen sei die Anpassung allgemeiner Regeln an den Einzelfall unvermeidlich (S. 7). Folglich liegt dem Street Level Bureaucracy-Ansatz die Idee zugrunde, dass eine öffentliche Politik nicht alleine durch politische Entscheidungsorgane definiert wird, sondern dass insbesondere die Staatsangestellten an vorderster Front die tatsächliche Politik bzw. ihre Umsetzung massgeblich prägen (Giladi, 2021, S. 4–5).

² Im Original: «d’agir en se fondant sur sa propre appréciation, au-delà donc d’une simple application des règles mais en restant néanmoins dans un cadre légal» (Dubois, 2012, S. 4)

³ Interessanterweise gelangte bereits Aristoteles vor über 2000 Jahren zu derselben Erkenntnis: «Die Schwierigkeit kommt daher, dass das Billige zwar ein Gerechtes ist, aber nicht dem Gesetz nach, sondern als Korrektur des gesetzlich Gerechten. Das hat seinen Grund darin, dass jedes Gesetz allgemein ist, dass aber in einzelnen Fällen allgemein gültige Aussagen nicht richtig sein können» (Aristoteles, ca. 350 v. Chr./2019, 5. Buch, Kap. 14).

Die Politikgestaltung und die Steuerungsmodi in der Sozialpolitik haben sich seit der Erstfassung von Lipskys Publikation erheblich verändert: Das weberianische Bürokratie-Modell, auf das sich Lipsky bezieht, wurde in vielen Bereichen ab den 1980er-Jahren mehrheitlich durch das NPM-Modell ersetzt. Seit den 2000er Jahren haben diese konkurrierenden Verwaltungsparadigmen zu einem «neuen bürokratisches Phänomen» (Philippe, 2020, S. 22) geführt: Angestellte im öffentlichen Dienst sind durch neomaneriale Mechanismen zunehmenden administrativen Belastungen ausgesetzt. Dabei erfolgt die Bürokratisierung verstärkt anhand von Kennzahlen statt durch Regeln, und das Verwaltungshandeln ist in umfassende Rechenschaftspflichten gegenüber dem Management, der Politik sowie einer evaluationsorientierten Gesellschaft eingebettet (Martucelli, 2010; zit. in Sabbe et al., 2021, S. 16).

In der Literatur gibt es Uneinigkeit, inwiefern der Managerialismus und die Erweiterung von Kontrollsystemen die professionelle Autonomie ausgelöscht oder sogar verstärkt hat. Evans und Harris (2004) sehen gerade in hochregulierten Bereichen die Notwendigkeit für Sozialarbeiter*innen, vermehrt zu interpretieren, zu priorisieren und in die Praxis zu übersetzen (S. 892). Brodtkin (2012) hingegen schliesst aus verschiedenen empirischen Studien, dass die aktuell vorherrschenden Arbeitsbedingungen eine hemmende Wirkung auf die Ermessensnutzung haben: «Resource constraints, coupled with unrelenting demands to meet performance measures, limit how staff can use their discretion» (S. 945). Pascoe (2025) kommt in ihrer empirischen Studie in Nordirland sogar zu dem Schluss, dass die von Lipsky beschriebenen Ermessensspielräume für Sozialarbeiter*innen heute aufgrund des dominierenden Managementansatzes grösstenteils verschwunden sind. Banks (2011, S. 14) ergänzt, wie bereits im vorherigen Unterkapitel ausgeführt, dass sich eine zunehmende Einschränkung der Ermessensspielräume durch immer umfassender gestaltete Ethikkodizes beobachten lässt. Und nicht zuletzt hat auch das kürzlich erschienene Buch *Situationen und Konstellationen: Vom Verschwinden des Spielraums* von Hartmut Rosa (2026) diese pessimistischen Einschätzungen zur Entwicklung von Ermessensspielräumen in die populärwissenschaftliche Debatte eingebracht. Rosa macht darin deutlich, «wie sehr Menschen durch das Zusammenspiel technischer und administrativer Vorgaben entmachtet werden» (2026, S. 23).

Im schweizerischen Kontext können insgesamt ähnliche Tendenzen beobachtet werden. So stellt Kröll (2019, S. 19) fest, dass Sozialarbeiter*innen in der Sozialhilfe immer je mehr unter politischen und ökonomischen Druck geraten und die Ermessensspielräume entsprechend immer kleiner werden. Kröll (2019) zeigt in ihrer Arbeit zudem auf, wie die Nutzung von Ermessensspielräumen in der Schweizerischen Sozialhilfe einerseits dem Vollzug durch die zuständigen Sozialarbeiter*innen unterworfen ist, andererseits aber auch der Logik einer «institutionellen Grammatik» (siehe Gildemeister, 2013) folgt. Das bedeutet, dass sich innerhalb einer sozialen Organisation ein implizites Regelwerk bildet, anhand dessen Ermessensspielräume genutzt werden. Daraus kann geschlossen werden, dass Sozialarbeiter*innen durch diese impliziten Regelwerke in ihrer eigenen professionellen Ermessensnutzung eingeschränkt werden.

Wo Ermessensspielräume trotz dieser Entwicklungen fortbestehen, verschiebt sich die Frage von ihrem blossen Vorhandensein hin zu ihrer Funktion. Wie Giladi (2019) empirisch belegt, dient der Ermessensspielraum Sozialarbeiter*innen nicht nur zur Bewältigung von Arbeitslast und bürokratischen Anforderungen, sondern auch als Ausdruck professioneller Sinnstiftung und stillen Widerstands gegenüber institutionellen Vorgaben, hinter deren politischen Absichten sie nicht stehen (S. 78). Weber (2025) argumentiert jedoch, dass diese Ermessensausübung Sozialarbeiter*innen zwar das Gefühl von Freiheit vom Neoliberalismus vermittele, sie ihn dadurch aber tatsächlich stützen. Ermessen mildere die strengen Formen der Bürokratie ab und gestalte sie menschlicher. Es wirke somit nicht als Widerstand, sondern als Stabilitätsfaktor. Gleichzeitig erzeuge es bei den Fachkräften eine Art Genuss («jouissance»), der sie an das System binde (S. 13).

3.3. Moral Distress

Das Konzept des «Moral Distress» wurde 1984 von dem Bioethiker Andrew Jameton eingeführt. Jameton (1984, S. 6) definierte es als Zustand, der entsteht, «wenn man weiss, was das Richtige ist, institutionelle Zwänge es jedoch nahezu unmöglich machen, den richtigen Handlungsweg

zu verfolgen»⁴ (Duden, 2026). In den betroffenen Personen führt dieser Diskrepanz zu schmerzhaften Gefühlen und/oder einer psychischen Gleichgewichtsstörung (Jameton, 1984; zit. in Corley et al., 2005, S. 382). Laut Weinberg (2009) ist Moral Distress klar vom ethischen Dilemma abzugrenzen: Während letzteres zwei gleichwertige, konfligierende Handlungsoptionen bezeichnet, setzt Moral Distress eine eindeutige moralische Präferenz voraus, deren Umsetzung durch äussere Faktoren blockiert wird (S. 144). Unaufgelöster Moral Distress kann sich folglich zu einem «Moral Residue» verdichten, einem kumulativen emotionalen Rückstand, der langfristig zu Burnout, Arbeitsplatzwechseln und einer verminderten Versorgungsqualität führt (S. 142).⁵

Obwohl das Konzept in der Pflegewissenschaft umfassend rezipiert wurde, blieb es in der Sozialen Arbeit über einen langen Zeitraum weitgehend unbeachtet. Weinberg (2009) führt dies unter anderem auf die historisch individualisierende Ethikbetrachtung der Profession zurück, die strukturelle Handlungsbedingungen als ethische Fragen kaum in den Blick nehme (S. 143). Dabei ist das Konzept für die Soziale Arbeit besonders relevant, weil es das Persönliche mit dem Politischen verbindet und sichtbar macht, dass Fachkräfte selten autonom entscheiden, sondern stets in einem Beziehungsgefüge handeln, das von politischen, rechtlichen und organisationalen Rahmenbedingungen bestimmt wird (S. 146).

Empirisch zeigen Jaskela et al. (2018) in einer qualitativen Studie mit zehn Sozialarbeitenden im Gesundheitsbereich, dass Moral Distress regelmässig durch vier Faktorenbündel ausgelöst wird: unzumutbare Erwartungen anderer Fachpersonen (S. 96), übermässig hohe Fallzahlen (S. 97), restriktive Zugangsbedingungen externer Institutionen, an die Patient*innen überwiesen werden sollen (S. 98), sowie interne organisationale Regelwerke (S. 98). Als Folgen werden Erschöpfung, Schlafstörungen, Wut, Frustration und Selbstzweifel beschrieben und als Konsequenz haben sieben der zehn Befragten erwogen, ihren Arbeitsplatz zu wechseln, und fünf hatten diesen Wechsel bereits vollzogen (S. 100). Diese Befunde stehen im Kontext einer strukturellen Entwicklung, die Weinberg (2009, S. 143) mit dem neoliberalen Umbau des

⁴ Im Original: «when one knows the right thing to do, but institutional constraints make it nearly impossible to pursue the right course of action» (Jameton, 1984, S. 6)

⁵ Andere Autor*innen nutzen für dasselbe Phänomen den Begriff «ethical stress» (siehe z.B. Pascoe et al., 2023, S. 521), während im deutschsprachigen Raum auch der Ausdruck «moralischer Stress» gebräuchlich ist. Aufgrund der in der Literatur weiten Verbreitung des Begriffs Moral Distress wird dieser für diese Arbeit verwendet.

Wohlfahrtsstaates verknüpft: Ressourcenabbau, Erhöhung der Arbeitslast und Erosion professioneller Autonomie führen zu einem Klima, in dem ethisches Handeln systematisch erschwert wird. Gleichzeitig erzeugt aber genau diese Situation unter anderem eine Kompensationsstrategie, die in Widerständigkeit mündet (S. 148).

3.4. Widerständigkeiten

3.4.1. Widerstand: Begriff und Definitionsdebatten

Der Begriff des Widerstands hat im Verlauf der vergangenen Jahrzehnte in den Sozialwissenschaften zunehmend an Bedeutung gewonnen, ist jedoch zugleich durch eine auffällige definitorische Unschärfe gekennzeichnet. Unter Widerstand wurde ein ausserordentlich breites Spektrum von Handlungen beschrieben – von Revolutionen bis hin zu Frisuren –, ohne dass sich ein klares Begriffsverständnis etablieren konnte (Hollander & Einwohner, 2004, S. 534). Trotz dieser Heterogenität haben Hollander und Einwohner (2004) in ihrer Literaturanalyse zwei Kernelemente herausgearbeitet, die nahezu allen Verwendungen gemein sind: Zum einen ein Moment des Handelns («action»), das Widerstand als aktives – sei es verbales, kognitives oder körperliches – Tun und nicht als Eigenschaft oder Zustand versteht, zum anderen ein Moment der Opposition («opposition») gegenüber jemandem oder etwas (S. 538). Über diesen Kern hinaus variieren die Verständnisse des Begriffs entlang zweier Dimensionen: Erstens, ob Widerstand von anderen – seien es Adressat*innen oder Beobachtende – als solcher erkannt werden muss («recognition»), und zweitens, ob er intentional erfolgen muss («intent») (2004, S. 539).

Besonders umstritten ist die Frage, ob eine oppositionelle Handlung von anderen als Widerstand erkannt werden muss (recognition), um als solcher zu gelten. Prägend für diese Debatte war Scotts (1985) Konzept des «everyday resistance»: Da machtunterlegene Gruppen selten über die Mittel verfügten, offen aufzubegehren, bestehe ihr Widerstand häufig aus unauffälligen Alltagspraktiken wie Hinhalten, vorgetäuschter Fügsamkeit oder kleinen Diebstählen, die von den Mächtigen unbemerkt bleiben. Aus Scotts Sicht muss Widerstand gerade nicht als solcher erkannt werden, um Widerstand zu sein:

Where everyday resistance most strikingly departs from other forms of resistance is in its implicit disavowal of public and symbolic goals. Where institutionalized politics is formal, overt, concerned with systematic, de jure change, everyday resistance is informal, often covert, and concerned largely with immediate, de facto gains. (Scott, 1985, S. 33)

Für machtunterlegene Gruppen, wie im Fall von Scotts Forschung die arme malaysische Landbevölkerung⁶, ist dies laut Scott (1985, S. xvi) oftmals auf lange Sicht gesehen die wirkungsvollste Art des Widerstandes: «[S]uch kinds of resistance are often the most significant and the most effective over the long run». Dem stehen Positionen gegenüber, die eine Anerkennung durch andere oder eine Opposition zur Bedingung machen (Hollander & Einwohner, 2004, S. 541). Für die vorliegende Arbeit ist diese Diskussion besonders relevant, da sich Sozialarbeiter*innen in einem Kontext befinden, in dem sie bei offenem Widerstand Risiken für sich selbst, die Klient*innen und die Profession eingehen.

3.4.2. Widerstand in der Sozialen Arbeit: Verankerung und Hindernisse

In der Literatur zu Widerstand in der Sozialen Arbeit wird der Begriff häufig mit dem von Adressati*nnen ausgehenden Widerstand gegen Hilfsangebote oder Therapien («treatment») verstanden (Strier & Bershtling, 2016, S. 112). Die andere Perspektive auf Widerstand in der Sozialen Arbeit bezieht sich auf eine Bewegung innerhalb der Sozialen Arbeit und eine widerständige Haltung von Sozialarbeiter*innen im Rahmen ihrer täglichen Arbeit. Im deutschsprachigen Raum wird diese Haltung mit der Kritischen Sozialen Arbeit in Verbindung gebracht (siehe z.B. Forum für kritische Soziale Arbeit [KRISO], 2011). Aktuell richtet sich der Widerstand in der Sozialen Arbeit mehrheitlich gegen diskriminierende politische Massnahmen (siehe z.B. Atkinson & Mattaini, 2013; Fazzi, 2015; Prasad, 2019; Staub-Bernasconi, 2019) oder die Neoliberalisierung der Sozialen Arbeit (siehe z.B. Banks, 2011; Pascoe et al., 2023; Seithe, 2025; Staub-Bernasconi, 2019; Weinberg & Banks, 2019; Weinberg & Taylor, 2014).

⁶ Scott (1985) verwendet den Begriff «peasants». Dabei handelt es sich jedoch nicht um «Bauern» im mitteleuropäischen Verständnis, sondern um marginalisierte Bevölkerungsgruppen in ländlichen Gebieten Malaysias, die unter anderem aufgrund fehlender Alternativen in der Landwirtschaft tätig sind. Aus diesem Grund wurde hier für die Übersetzung «Landbevölkerung» verwendet.

Widerstandsarbeit ist tief in der Geschichte der Sozialen Arbeit verwurzelt und sollte laut Atkinson und Mattaini (2013, S. 100) auch heute noch Teil aller Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit sein. Trotz der historischen Bedeutung von Widerstandsarbeit in der Sozialen Arbeit stellen Strier und Breshtling (2016) fest, dass der Begriff «professional resistance» weiterhin theoretisch wenig geklärt und in der Praxis der Sozialen Arbeit von untergeordneter Bedeutung sei (S. 111). Auch Wendt (2022, S. 8) bemerkt, dass Aufrufe zur Widerständigkeit meist erfolglos blieben. Seithe (2025, S. 411), die den neoliberalen Einfluss in der Sozialen Arbeit beleuchtet, sieht zwei Faktoren, die Widerstand (gegen die neoliberale Transformation) verhindern: Erstens die Überzeugung, dass professionelle Konzepte wie die Menschenrechtsorientierung nur noch unerreichbare Ideale seien und nicht als konkrete Handlungsgrundlage taugen. Zweitens das neoliberale Narrativ, das professionelle Soziale Arbeit mit distanzierter, sachlicher Dienstleistung gleichsetzt und Menschlichkeit sowie Beziehungsarbeit als unprofessionell diskreditiert. Staub-Bernasconi (2019, S. 203–204) sieht den Hauptgrund dafür in der Angst der Sozialarbeiter*innen, durch die Äusserung von Kritik ihre Karriere zu ruinieren oder sogar den Arbeitsplatz zu verlieren.

3.4.3. Formen widerständigen Handelns in der Sozialen Arbeit

Widerständiges Handeln in der Sozialen Arbeit lässt sich anhand der im Unterkapitel 3.4.1 eingeführten Dimension der Erkennbarkeit (recognition) einordnen: Es reicht von kollektiven, öffentlich sichtbaren Formen bis hin zu individuellen, verdeckten Praktiken im Berufsalltag.

Auf der kollektiven und offenen Seite des Spektrums begegnet man in der deutschsprachigen Literatur überwiegend den Begriffen «(Re-)Politisierung» und «Widerständigkeit» der Sozialen Arbeit, die in die Bewegung der Kritischen Sozialen Arbeit eingebettet sind und meist mit kollektiven Aktionen in Verbindung stehen (Dierkes, 2017, S. 257). In der englischsprachigen Literatur findet sich zudem der Begriff der «constructive noncooperation», den Atkinson und Mattaini (2013) als eine zu wenig beachtete Form des gewaltfreien Widerstands und der Solidarität mit Unterdrückten beschreiben (S. 100). Dabei werden innerhalb unterdrückender Strukturen selbstbestimmte Alternativen – sogenannte «parallel structures» – geschaffen, etwa in Form von autonomen Bildungs- oder Gesundheitseinrichtungen (S. 112). Für die Soziale

Arbeit bedeutet dies, in Solidarität mit marginalisierten Gruppen den eigenen professionellen Werten treu zu bleiben (unter Bezugnahme auf Václav Havels (1978) Konzept des «Living in truth») und konkrete Alternativen zu entwickeln, statt unterdrückende Systeme stillschweigend zu unterstützen (S. 106).

Individuelle und weniger offensichtliche Protestformen erhalten in dieser Diskussion hingegen kaum Beachtung und werden oft nur als Zwischenschritt für kollektive Aktionen gesehen (Dierkes, 2017, S. 257). Im anglophonen Raum existiert hierzu jedoch umfangreichere Literatur. Carey und Foster (2011, S. 578) prägten den Begriff des «deviant social work» und verstehen darunter «geringfügige, verdeckte, subtile, praktische, kluge oder moderate Formen von Widerstand, Verschleierung, Täuschung oder sogar Sabotage, die in bestimmte Aspekte des Arbeitsprozesses im Sozialwesen eingebettet sind»⁷ (Duden, 2026). Beispiele dafür sind das Übertreiben von Bedarfen in Anträgen oder das Umgehen bürokratischer Vorgaben zugunsten der Klientel (S. 588). Im Unterschied zur Kritischen Sozialen Arbeit (Radical Social Work) ist Deviant Social Work individuell motiviert, nicht ideologisch begründet und verdeckt, wodurch es sich der Kontrolle durch das Management weitgehend entzieht (S. 591).

Konkret zeigen sich diese widerständigen Handlungen u.a. im Phänomen des «pushing the rules»: Viele der von Jaskela et al. (2018, S. 99) befragten Sozialarbeiter*innen umgehen institutionelle Vorgaben bewusst, wenn sie dies im Interesse der Klientel für notwendig halten, etwa indem sie diagnostische Informationen bei Wohnungsbewerbungen zurückhalten oder informelle Kommunikationswege nutzen. Weinberg und Taylor (2014, S. 78) fassen derartige Praktiken unter dem Begriff des «rogue behaviour» zusammen: Dabei stellen Fachkräfte das Wohl der Klientel über die formale Regelkonformität. Dieses Verhalten ist professionsethisch motiviert und kann laut La Sala und Bjarnason (2010, Abs. 1) als «moral courage» verstanden werden, also als die Bereitschaft, trotz persönlicher Risiken für das moralisch Gebotene einzutreten. Weinberg und Banks (2019, S. 5) beschreiben solche Mikropraktiken als «resistance in everyday social work practice» gegen organisationale Vorgaben, die als

⁷ Im Original: «hidden, subtle, practical, shrewd or moderate acts of resistance, subterfuge, deception or even sabotage that are embroiled in parts of the social work labour process» (Carey & Foster, 2011, S. 578)

ungerecht empfunden werden. Eng damit verbunden ist der auf Banks (2016) zurückgehende Begriff der Ethics Work (siehe Kapitel 3.1.2).

Gleichzeitig weisen Weinberg und Taylor (2014, S. 81) auf ein strukturelles Paradox hin: Individuelle Regelumgehungen auf der Mikroebene schaffen zwar Entlastung für einzelne Personen, verhindern jedoch eine kollektive Thematisierung und einen strukturellen Wandel. Das sogenannte Rogue Behaviour trägt somit zum Teil zur Stabilisierung jener Verhältnisse bei, gegen die es gerichtet ist. Vor diesem Hintergrund bewerten Weinberg und Banks (2019, S. 13) alltäglichen ethischen Widerstand als notwendige, jedoch nicht hinreichende Voraussetzung: Bleibt er auf die Mikroebene beschränkt und wird nicht in kollektiven und politischen Widerstand überführt, droht der auf soziale Gerechtigkeit ausgerichtete Auftrag der Profession unterlaufen zu werden. Diese Behauptung steht im Widerspruch zu Scotts (1985, S. xvi) Aussage (siehe Kapitel 3.2.), wonach informeller, verdeckter Widerstand langfristig oft die grösste Wirkung entfaltet. Allerdings bezieht er sich dabei auf den Kontext von Klassenkämpfen, sodass sich diese Erkenntnis nicht ohne Weiteres auf Auseinandersetzungen mit bürokratischen und politischen Widrigkeiten übertragen lässt.

Einen Sonderfall stellt die von Weber (2025) beschriebene strategische Überidentifikation («strategic overidentification») dar. Dabei befolgen Sozialarbeiter*innen bürokratische Regeln und Vorgaben buchstabengetreu, anstatt sie durch Ermessensspielräume abzumildern. Anders als beim Deviant Social Work erfolgt hier kein verdecktes Abweichen von den Regeln, vielmehr wird deren strikte Einhaltung gezielt eingesetzt, um Aufmerksamkeit zu erzeugen und auf die Absurdität von NPM-Vorgaben und die Bürokratie hinzuweisen (S. 12).

3.4.4. Ziviler Ungehorsam

Der Begriff «ziviler Ungehorsam» wurde von Henry David Thoreau geprägt. Thoreau (1849) begründete in seinem Essay *Civil Disobedience* seine Steuerverweigerung als Protest gegen die Sklaverei und den Mexikanisch-Amerikanischen Krieg und verfasste damit das erste systematische Plädoyer für gewaltlosen Widerstand gegen ungerechte staatliche Gesetze. Mahatma Gandhi und Martin Luther King werden ebenfalls rückblickend dafür gewürdigt, dass sie bewusst staatliche Gesetze gebrochen haben. Theoretische Grundlagen für die Ausübung

zivilen Ungehorsams schufen unter anderem Rawls mit *Eine Theorie der Gerechtigkeit* sowie Arendt. Zwischen diesen beiden Theoretiker*innen bestehen jedoch unterschiedliche Auffassungen hinsichtlich der Begründung gesetzeswidriger Handlungen: Während Rawls den Widerstand aus Gewissensgründen in den Mittelpunkt stellt, etwa bei der Kriegsdienstverweigerung, betont Arendt die politische Absicht bzw. das Eintreten für etwas Neues, und legt damit auch den Fokus auf kollektiven Widerstand und nicht auf das persönliche Gewissen (Braune, 2017, S. 116, 130; Schulze Wessel, 2020, S. 111, 127–128). Habermas' berühmte Definition von zivilem Ungehorsam aus dem Jahr 1983 entspricht weitgehend derjenigen Rawls' (Vu & Nattke, 2020, S. 128). Ein neues Element ist lediglich die Forderung, Akte zivilen Ungehorsams vorab bei den Behörden anzumelden (Braune, 2017, S. 208).

Laut Schulze Wessel (2020) sind sich die meisten Theoretiker*innen grundsätzlich darin einig, dass ziviler Ungehorsam folgende Merkmale aufweist: (1) Es handelt sich um eine gesetzeswidrige Handlung (oder Normbruch (siehe Prasad, 2023, S. 178)), (2) wofür die Rechtfertigung ausserhalb der Rechtsordnung stattfindet bzw. in einer anderen Rechtsordnung zu finden ist (z.B. Verfassung oder internationale Rechte) und (3) die Ungerechtigkeit hervorhebt, die eine dritte Person erfährt; (4) Die Handlung findet in der Öffentlichkeit statt, (5) stellt nicht die Existenz und den Sinn der Rechtsordnung infrage und (6) wird gewaltlos vollzogen (S. 106–107). Die Orientierung an universellen moralischen Prinzipien sind zudem grundlegend für den zivilen Ungehorsam (Vu & Nattke, 2020, S. 130). Vu und Nattke (2020) kommen daher zu dem Schluss, dass Legitimationsgrundlagen eine zentrale Rolle bei der Einordnung von Protest und Widerstand als Formen zivilen Ungehorsams spielen (S. 130).

Was den zivilen Ungehorsam innerhalb der Sozialen Arbeit angeht, ist die aktuelle Literatur allerdings eher beschränkt und zurückhaltend. Staub-Bernasconi (2019) stellt die Frage, ab welchem Punkt das Nein-Sagen gerechtfertigt sei (S. 245). Sie unterbreitet Vorschläge, wie ein professioneller, menschenrechtlich orientierter Ethikdiskurs innerhalb der organisatorischen Trägerschaft (S. 252–260) und in der Öffentlichkeit (S. 260–271) entwickelt und implementiert werden könnte. Gleichzeitig bleibt sie mit ihren Anregungen zu Zivilcourage am Arbeitsplatz, zur Gestaltung von Ethikdiskursen, zur Nutzung von Internetforen für kritischen Dialog sowie zum

Whistleblowing vorsichtig und bezeichnet diese Ansätze selbst als «nichts Revolutionäres» (S. 256).

Prasad (2023) geht einen Schritt weiter und fragt in ihrem Beitrag, «ob und wenn ja, wie Gehorsamsverweigerung im Kontext Sozialer Arbeit praktiziert wird beziehungsweise werden könnte» (S. 178). Zahlreiche historische und gegenwärtige Beispiele belegen, dass ethisch begründete Gehorsamsverweigerungen auch in der Sozialen Arbeit vorkommen. Diese können jedoch kaum öffentlich thematisiert werden, da dies sowohl für die Fachpersonen als auch für ihre Adressat*innen mit Risiken verbunden ist (S. 179). Diese Erkenntnis stimmt, wie in Kapitel 3.4.1 erläutert, mit Scotts (1985, S. 33) Überlegungen zum verdeckten Widerstand überein. Gerade diese Spezifika führen laut Prasad (2023, S. 186) dazu, dass einige Kriterien der klassischen Definition zivilen Ungehorsams, wie etwa kollektive und öffentliche Aktionen, in der Praxis dieser Profession meist nicht zutreffen. Sie erweitert das klassische Begriffsverständnis daher um die Besonderheiten sozialarbeiterischer Praxis, insbesondere um die Notwendigkeit verdeckten Handelns zum Schutz der Adressat*innen, und definiert zivilen Ungehorsam im Kontext Sozialer Arbeit als

einen uneigennützigen, ethisch begründeten, kalkulierten oder spontanen, gewaltlosen, vorsätzlichen Rechts- oder Normbruch, welches [sic!] eine individuelle Unterstützung von Klient_innen [sic!] oder eine strukturelle Änderung zum Wohl der Klient_innen [sic!] zum Ziel hat. Bei strukturellen Änderungen geschieht dies öffentlich und kollektiv, bei der Unterstützung einzelner Personen muss die Handlung vielfach im Geborgenen [sic!] und individuell stattfindet. Der Rechts- oder Normbruch steht im Einklang mit dem internationalen ethischen Kodex Sozialer Arbeit. (Prasad, 2023, S. 186)

Für Prasad (2023) gehört ziviler Ungehorsam somit zum professionellen Selbstverständnis Sozialer Arbeit. Gleichzeitig fordert sie Sozialarbeiter*innen dazu auf, gegenwärtige Formen solchen Handelns öffentlich sichtbarer zu machen, sofern dadurch keine Gefährdung der Praxis oder der Adressat*innen entsteht (S. 186–187).

3.5. Forschungslücke

Aus den theoretischen Bezügen dieses Kapitels ergeben sich vier offene Fragen, an denen die vorliegende Arbeit ansetzt.

Erstens: Obwohl die professionellen Referenzrahmen der Sozialen Arbeit – das dritte Mandat, der Berufskodex und die Menschenrechte – in der Theorie als normative Bezugspunkte differenziert ausgearbeitet sind (AvenirSocial, 2026; Staub-Bernasconi, 2018, 2019), bleibt ihre Geltung umstritten (Scherr, 2020), und ihre Unantastbarkeit wird infrage gestellt (Banks, 2011, 2016). Zudem bleibt weitgehend unklar, ob und in welcher Weise diese Rahmen in der konkreten Praxis tatsächlich als Legitimationsressourcen für abweichendes Handeln genutzt werden und welche weiteren, erst aus dem Material zu rekonstruierenden Begründungsmuster daneben wirksam werden.

Zweitens: Die Forschung behandelt den Ermessensspielraum vorwiegend auf struktureller Ebene. Strittig ist, ob die professionelle Autonomie im Kontext des NPM erodiert (Brodkin, 2012, S. 945; Kröll, 2019, S. 19; Pascoe et al., 2023; Rosa, 2026) oder vielmehr eine verstärkte Interpretation und Übersetzung erfordert (Evans & Harris, 2004, S. 892). Ebenfalls diskutiert wird die Funktion des Ermessens: Ob es als stiller Widerstand und Ausdruck professioneller Sinnstiftung zu verstehen ist (Giladi, 2019, S. 78) oder als Stabilisator jener Verhältnisse wirkt, gegen die es sich scheinbar richtet (Weber, 2025, S. 13). Kaum untersucht ist hingegen, an welcher Stelle Fachpersonen selbst die Grenze zwischen noch legitimer Ermessensausübung und Regelverstoss ziehen und nach welchen Kriterien diese Grenze festgelegt wird. Gerade diese subjektive Grenzziehung ist sowohl individuell konstruiert als auch institutionell geprägt (Kröll, 2019).

Drittens: Das Konzept des Moral Distress wurde in der Sozialen Arbeit – im Gegensatz zur Pflegewissenschaft – lange Zeit weitgehend vernachlässigt (Weinberg, 2009, S. 143). Es verdeutlicht, dass Fachkräfte ihre Entscheidungen zu abweichenden Handlungen selten autonom, sondern stets eingebettet in politische, rechtliche und organisationale Rahmenbedingungen treffen (Weinberg, 2009, S. 149). Die Wechselwirkung zwischen diesem subjektiven Spannungserleben und den organisationalen Bedingungen sowie die Frage, wie

dadurch abweichendes Handeln ermöglicht, verhindert oder ins Verborgene gedrängt wird, ist bislang empirisch nur unzureichend untersucht.

Viertens: Die Literatur zu Widerständigkeit in der Sozialen Arbeit fokussiert sich überwiegend auf die strukturellen Rahmenbedingungen widerständigen Handelns (siehe z.B. Seithe, 2025; Staub-Bernasconi, 2019; Strier & Bershtling, 2016; Weinberg & Taylor, 2014) sowie auf die Beschreibung und Typologisierung von Handlungsformen und Akteur*innen (siehe z.B. Atkinson & Mattaini, 2013; Carey & Foster, 2011; Dierkes, 2017; Fazzi, 2015; Hollander & Einwohner, 2004; Scott, 1985). Zum Thema widerständiger Sozialer Arbeit im aktuellen Kontext der Schweiz existiert bislang kaum Forschung. Zudem bleibt die Analyse der Legitimationsgrundlagen, auf die sich Fachpersonen bei abweichendem Handeln berufen, weitgehend unberücksichtigt. Diese Analyse ist jedoch von zentraler Bedeutung, denn die Frage, ob eine Handlung als legitimer Widerstand oder lediglich als Regelverstoss wahrgenommen wird, hängt massgeblich von den subjektiven Rechtfertigungsnarrativen der Handelnden ab (Vu & Nattke, 2020, S. 130).

Die Bearbeitung dieser Forschungslücke ist sowohl theoretisch als auch praktisch von Bedeutung. Zum einen liefert das Verständnis der Begründungsweisen eine Grundlage, um entsprechende Praktiken aus professionsethischer Perspektive einzuordnen. Zum anderen setzt die Professionalisierung der Sozialen Arbeit ein autonomes Handeln voraus, das an berufsethischen Prinzipien orientiert ist. Dies gilt nicht nur für Studium und Theorie, sondern gleichermassen für die praktische Umsetzung. Indem die Arbeit aufzeigt, mit welchen Begründungen Fachpersonen ihren Ermessensspielraum nutzen und überschreiten, macht sie im Sinne von Prasad (2023, S. 186–187) die Existenz abweichender Praktiken sichtbar. Auf diese Weise stärkt sie die Autonomie und Professionalität der Sozialen Arbeit.

Die in der Einleitung (Kapitel 1) formulierten Forschungsfragen beziehen sich unmittelbar auf diese vier Lücken: UF 1 behandelt die erste, UF 2 die zweite, UF 3 die dritte, und die Hauptforschungsfrage bezieht sich auf die vierte Lücke. Im folgenden Kapitel werden diese Fragen entlang von vier Analyseachsen operationalisiert.

4. Analytischer Rahmen

Der analytische Rahmen der vorliegenden Arbeit gliedert sich in vier Achsen, die in direkter Verbindung zu den Forschungsfragen stehen und die theoretischen Konzepte des vorangehenden Kapitels für die empirische Analyse operationalisieren. Die phänomenologische Beschreibung des Gegenstands – das professionelle Selbstverständnis der Befragten, die erlebten ethischen Konflikte sowie das Spektrum konkreter Abweichungshandlungen – erfolgt im Rahmen der Ergebnispräsentation (Kapitel 6). Die nachfolgend beschriebenen vier Analyseachsen leiten die interpretative Auswertung an und bilden zugleich die Grundlage für die Diskussion (Kapitel 7).

Analyseachse 1: Professionelles Selbstverständnis

Die erste Analyseachse bildet den normativen Ausgangspunkt der Untersuchung und liefert den Deutungshorizont, vor dem die Hauptforschungsfrage beantwortet wird. Diese Achse dient als interpretativer Hintergrund und zieht sich durch alle weiteren Analyseachsen. Theoretisch ist sie im Tripelmandatskonzept nach Staub-Bernasconi (2007, 2018) verankert, das der Sozialen Arbeit eine eigenständige Legitimationsgrundlage jenseits staatlicher und institutioneller Aufträge zuweist. Konkret richtet sich die Fragestellung dieser Achse auf das Verständnis der Fachpersonen von ihrem professionellen Auftrag, darauf, inwieweit Abweichung als Bestandteil dieses Auftrags begriffen wird, und auf die Weise, in der dieses Selbstverständnis im Handeln wirksam wird. Dabei wird zudem untersucht, welche Rolle der Berufskodex sowie das Menschenrechtsverständnis in der professionellen Selbstpositionierung spielen.

Analyseachse 2: Legitimationsgrundlagen und Begründungslogiken

Die zweite Achse bildet das analytische Kernstück der Arbeit und beantwortet die erste Unterforschungsfrage. Sie untersucht, auf welche Grundlagen Fachpersonen sich berufen, um abweichendes Handeln zu legitimieren. Anstelle einer vorab festgelegten Typologie werden die Begründungslogiken offen aus dem Datenmaterial entwickelt.

Analytisch wird dabei geprüft, ob und in welchem Ausmass Fachpersonen auf professionelle Referenzrahmen wie den Berufskodex, Menschenrechte oder das dritte Mandat zurückgreifen, wenn sie abweichendes Verhalten rechtfertigen, und welche weiteren Begründungsmuster sich im Material erkennen lassen.

Analyseachse 3: Subjektive Grenzziehung zwischen Ermessen und Ungehorsam

Die dritte Achse entspricht der zweiten Unterforschungsfrage und rekonstruiert, wo Fachpersonen die Grenze zwischen legitimer Nutzung von Ermessensspielräumen und dem Überschreiten institutioneller oder rechtlicher Vorgaben ziehen sowie nach welchen Kriterien sie dies beurteilen. Theoretisch ist diese Achse in der *Street-Level-Bureaucracy*-Forschung (siehe z.B. Brodtkin, 2012; Dubois, 2012; Evans & Harris, 2004; Giladi, 2021; Lipsky, 2010) verankert. Analytisch erfolgt die Untersuchung anhand dreier Leitfragen: Wie verstehen Fachpersonen Ermessen konzeptuell, das heisst als Handlungsspielraum innerhalb oder jenseits der geltenden Regeln? Nach welchen inhaltlichen Kriterien definieren sie eine Grenzüberschreitung? Bewerten sie ihr eigenes Handeln als selbstverständliche Berufsausübung oder als Tabubruch? Erleben die Befragten ihr Handeln als verdeckte, pragmatisch motivierte Regelumgehung oder als professionellen und ethisch verantworteten Widerstandsakt?

Analyseachse 4: Subjektives Spannungserleben und organisationale Rahmenbedingungen

Die vierte Achse entspricht der dritten Unterforschungsfrage und untersucht, inwiefern das subjektive Spannungserleben sowie die organisationalen Rahmenbedingungen abweichendes Handeln beeinflussen. Sie verbindet also das innere Erleben der Fachpersonen mit dem strukturellen Kontext, in dem dieses Erleben entsteht und zu Handlungen führt oder eben nicht.

Auf der Ebene des Spannungserlebens wird gefragt, in welchen Situationen und gegenüber welchen institutionellen Erwartungen Fachpersonen ethische Konflikte wahrnehmen und wie sie die Spannung zwischen ihrem eigenen Verständnis von richtigem Verhalten und den von ihnen erwarteten Handlungen beschreiben. Theoretisch ist diese Dimension in der Moral-Distress-Forschung verankert: Weinberg (2009) weist nach, dass managerialistische

Organisationsstrukturen Moral Distress nicht nur verstärken, sondern aktiv erzeugen und damit die Voraussetzungen für abweichendes Handeln mitgestalten (2009, S. 148).

Auf der Ebene der organisationalen Rahmenbedingungen wird untersucht, unter welchen strukturellen Voraussetzungen abweichendes Handeln möglich wird, unterbleibt oder im Verborgenen erfolgt. Analytisch werden dabei zwischen Ermöglichungsfaktoren sowie Hemmstrukturen unterschieden. Diese Achse ist somit nicht allein kontextuell bedeutsam, sondern auch analytisch ergiebig: Sie verdeutlicht, wie strukturelle Bedingungen sowohl die Begründungslogiken (zweite Achse) als auch die subjektive Grenzziehung (dritte Achse) prägen und verschieben. Damit knüpft sie an die Befunde zur institutionellen Grammatik (Kröll, 2019) an.

Im Zusammenspiel richten sich alle vier Achsen auf eine übergreifende Frage, in der die Hauptforschungsfrage gebündelt wird: Wird abweichendes Handeln als Ausdruck professioneller Verantwortung verstanden, und auf welche Begründungen stützt sich diese Deutung? Diese Frage wird in der Synthese der Diskussion (Kapitel 7.5) wieder aufgenommen.

5. Methodisches Vorgehen

Das vorliegende Kapitel legt das methodische Vorgehen dieser Masterarbeit dar und begründet die getroffenen Entscheidungen bezüglich des Forschungsdesigns. Da die Hauptforschungsfrage auf subjektive Begründungslogiken und Deutungsmuster zielt, ist ein qualitatives Forschungsdesign naheliegend: Solche sinnhaften Orientierungen sind nur durch «hermeneutische, rekonstruktive und interpretierende» (Flick, 2018, S. 3) Erhebungsverfahren zugänglich. Die Daten wurden mittels leitfadengestützter Interviews mit Fallvignetten erhoben und anschliessend anhand der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016) ausgewertet. Die nachfolgenden Abschnitte erläutern Sampling, Erhebung, Auswertung sowie forschungsethische Überlegungen.

5.1. Sampling

Auch wenn die Soziale Arbeit ein äusserst breites Arbeitsfeld ist bzw. viele verschiedene Arbeitsfelder vereint, geht diese Forschungsarbeit davon aus, dass sich ethische Konflikte und ethisch begründetes widerständiges Verhalten in den meisten Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit wiederfinden. Das Sampling für die Interviews fand deshalb nicht örtlich/institutionell eingeschränkt statt, sondern wurde personenspezifisch («sampling people») durchgeführt (Flick, 2018, S. 52–53). Allerdings wurde dieses personenspezifische Sampling durch zwei Aspekte eingeschränkt: Erstens meldeten sich die Personen freiwillig, nachdem sie den Aufruf gelesen hatten, und erst im Verlauf des Interviews zeigte sich, inwiefern die jeweilige Person tatsächlich die gesuchten Kriterien erfüllte. Zweitens bestand im Rahmen dieser Arbeit eine zeitliche Begrenzung, weshalb eine weiterführende Suche nach «geeigneteren» Interviewpersonen nicht möglich war.

Zugangsschwierigkeiten wurden im Vorfeld erwartet, da es sich um ein Thema handelt, das im Verborgenen stattfindet. Aus diesem Grund wurden verschiedene potenzielle Zugänge parallel verfolgt und mittels eines zielgerichteten Snowball-Samplings (Miles & Huberman, 1994, S. 28; zit. in Flick, 2018, S. 51) erweitert. Für eine iterative strategische Verfeinerung war die Zeit jedoch zu begrenzt. Für den Zugang wurden zum einen private Kontakte genutzt und spezifische Institutionen direkt kontaktiert (um Diversität von Arbeitsfeldern im Sample zu fördern), zum

anderen wurden Anfragen über Netzwerke wie den Arbeitskreis Kritische Soziale Arbeit sowie die Hochschule Luzern gestellt, um die erwünschte Anzahl an Personen (7-12) für Interviews zu gewinnen. Für das Sampling wurde ein Informationsblatt (siehe Anhang 1) erstellt, welches das Forschungsvorhaben vorstellt. Darin wurde bewusst nicht von «Widerstand» gesprochen, sondern Begriffe wie «nach eigenem Ermessen» und «bewusst anders handeln» verwendet.

Insgesamt konnten neun Interviews durchgeführt werden, darunter ein Doppelinterview (B9 und B10). Ein Interview (B3) wurde jedoch für die Auswertung nicht berücksichtigt. Bei B3 handelte es sich um eine Person, die sich zu Beginn ihres Bachelorstudiums in Sozialer Arbeit befand und über vergleichsweise geringe Berufserfahrung verfügte, was die Aussagekraft der Antworten beeinträchtigte. Von den neun interviewten Personen waren acht Frauen und ein Mann, darunter sieben Sozialarbeiter*innen und zwei Sozialpädagog*innen (B7 und B8). Die Arbeitsfelder umfassten wirtschaftliche Sozialhilfe, polyvalente Sozialdienststellen, Asylwesen, Suchthilfe, Familienberatung, Psychiatrie sowie Heimbetreuung für Jugendliche. In den Interviews wurden Beispiele und Bezüge sowohl aus aktuellen als auch aus früheren Arbeitsumfeldern genannt.

5.2. Erhebungsmethoden

Miles et al. (2014, S. 19–20) sprechen von einem «tight versus loose Design»-Spektrum, auf dem sich ein Feldforschungsvorhaben befinden kann. Aufgrund der begrenzten Zeit und des abstrakten Themas hat sich dieses Vorhaben – obwohl ursprünglich anders gedacht – insgesamt eher auf der strukturierteren Seite des Spektrums angesiedelt. Trotzdem wurde ein gewisses Mass an methodischer Offenheit gewährleistet, um ernsthaft induktiv arbeiten zu können.

Dieses «gewisse Mass» an Offenheit wurde auf zwei Ebenen erzeugt: Zum einen richtete sich das Sampling zwar an Personen mit Erfahrung in Widerstandsleistungen, doch erfolgte keine Vorauswahl der Interviewpartner*innen. Erst im Verlauf der Interviews wurde deutlich, in welchem Umfang Widerstand geleistet wurde, welche Handlungen von den Befragten als Widerstand verstanden werden und welche nicht. Zum anderen wurde der Begriff der Widerständigkeit während der Interviews nicht eindeutig definiert, sodass die Interviewten

mehrfach Gelegenheit hatten, ihre Einschätzungen zu überdenken und eigene Wertungen sowie Begriffe für bestimmte Situationen und Handlungen zu entwickeln.

Aufgrund des abstrakten Themas war es jedoch wichtig, das Interview anhand von engmaschigen Fragen klar zu strukturieren, um ein Abdriften in unvorhergesehene Richtungen zu vermeiden (siehe Anhang 1). Zentrale Hilfsmittel hierfür bildeten Fallvignetten, die das Thema in praktischen Arbeitssituationen widerspiegeln. Sie verfolgten das Ziel, zum Nachdenken anzuregen und idealerweise Erinnerungen an selbst erlebte, ähnliche Situationen hervorzurufen. Den Interviewpartner*innen wurden im Verlauf des Gesprächs folgende drei Fallvignetten vorgelesen:

Fallvignette 1:

Eine Sozialarbeiterin in der Sozialhilfe stellt fest, dass eine Klientin einen kleinen Nebenverdienst nicht vollständig angegeben hat. Bei genauer Prüfung müsste sie dies dokumentieren und melden, was zu einer Rückforderung und möglicherweise Sanktionen führen würde. Die Sozialarbeiterin weiss, dass die Klientin das Geld für dringend benötigte Medikamente ihrer chronisch kranken Tochter verwendet, die nicht von der Krankenkasse übernommen werden. Sie entscheidet, den Sachverhalt nicht zu dokumentieren. (Anthropic PBC, 2026b)

Fallvignette 2:

Ein Sozialarbeiter im Asylbereich erhält von seiner Leitung die Weisung, bei der Beratung von abgewiesenen Asylsuchenden keine Informationen über Möglichkeiten des Kirchenasyls oder zivilgesellschaftlicher Unterstützungsnetzwerke zu geben. Er soll sich strikt auf die «Rückkehrberatung» beschränken. Der Sozialarbeiter hält diese Weisung für ethisch problematisch und informiert die Betroffenen trotzdem über alle vorhandenen Optionen. (Anthropic PBC, 2026b)

Fallvignette 3:

*In einer Beratungsstelle haben sich mehrere Sozialarbeiter*innen informell darauf geeinigt, gewisse Fristen bei der Fallbearbeitung grosszügiger zu handhaben, als es die neuen Effizienz-Richtlinien vorgeben. Sie tun dies, weil sie die Richtlinien als nicht vereinbar mit einer qualitativ guten Beratung erachten. Die Teamleitung weiss nichts davon. (Anthropic PBC, 2026b)*

Alle drei Fallvignetten beschreiben verschiedene ethische Konfliktsituationen (Fürsorgepflicht vs. Meldepflicht; Informationspflicht vs. Gehorsamspflicht; Qualitätsanspruch vs. Regelkonformität), daraus resultierende unterschiedliche Arten von Regelbrüchen (Vertuschung, Gehorsamsverweigerung, kollektive Regelmissachtung) und sind in verschiedene Arbeitskontexte eingebettet (Sozialdienst, Asylbereich, Beratungsstelle). Dadurch konnte anhand von verschiedensten Szenarien in unterschiedlichen Kontexten nach persönlichen Einschätzungen und Begründungen gefragt werden.

5.3. Auswertungsmethode und Kategoriensystem

Die Audioaufnahmen wurden mit Hilfe der Audio-Transkription von Microsoft Word transkribiert und von Hand korrigiert. Fast alle Interviews wurden auf Schweizerdeutsch geführt und durch die Transkription automatisch ins Hochdeutsche übersetzt. Anschliessend wurden die Interviews anhand einer inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet (Kuckartz, 2012, S. 97–121). Die mehrstufige Kategorienbildung dieser Methode ermöglichte es, das Material trotz der für diese Arbeit begrenzten Anzahl von Interviews in einem eingeschränkten Zeitrahmen effizient zu nutzen. Gleichzeitig bietet diese Auswertungsmethode, trotz ihrer Strukturiertheit, ausreichend Spielraum für eigene Interpretationen und Gewichtung.

Anhand des Interviewleitfadens wurden deduktive Hauptkategorien erstellt. Die intensive Auseinandersetzung mit dem Material während der Überarbeitung der Transkripte erlaubte es zudem, bereits gewisse provisorische deduktive (vor dem Kodierprozess) Codes zu bilden. Induktiv wurden im Verlauf des ersten Kodierdurchgangs sowie in einem zweiten Durchgang weitere Kategorien gebildet. Zudem erfolgte während des zweiten Durchgangs eine Zusammenführung einiger deduktiv definierter Kategorien sowie leichte Veränderungen der Bezeichnungen. Für den Kodierungsprozess wurde die Software MAXQDA verwendet. Eine Übersicht über die verwendeten Codes bietet folgende *Tabelle 1* (detaillierte Beschreibungen der Codes sowie zu ihrer Anwendung befinden sich im Kategorienleitfaden im

Einstiegsfragen:

- Können Sie kurz erzählen, in welchem Arbeitsfeld Sie tätig sind und wie lange Sie insgesamt bereits in der Sozialen Arbeit arbeiten?
- Wenn Sie an Ihren Berufsalltag denken: Welche Rolle spielen ethische Überlegungen in Ihrer täglichen Arbeit?
 - Gibt es Momente, in denen Sie innehalten und sich fragen, was «das Richtige» ist?
- Was verstehen Sie persönlich unter «professionellem Handeln» in der Sozialen Arbeit?

Hauptteil:

Erfahrung mit ethischen Konflikten:

- Haben Sie in Ihrer Berufspraxis Situationen erlebt, in denen rechtliche oder institutionelle Vorgaben mit Ihrem professionellen Ethos in Konflikt standen?
 - Können Sie mir eine solche Situation beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?
 - Worin bestand für Sie der Kern dieses Konfliktes?
- Wie haben Sie in dieser Situation gehandelt?
 - Was hat Sie zu dieser Entscheidung geführt?
 - Gab es Alternativen, die Sie erwogen haben?

Begründung und Legitimation:

- Wenn Sie Ihr Handeln in solchen Situationen begründen müssten – worauf würden Sie sich berufen?
 - Was macht Ihr Handeln aus Ihrer Sicht gerechtfertigt oder richtig?
- Welche Rolle spielen für Sie dabei...
 - ...der Berufskodex der Sozialen Arbeit?
 - ...Menschenrechte?
 - ...das sogenannte «dritte Mandat» (die Selbstmandatierung der Profession)?
 - ...persönliche moralische Überzeugungen?
- Sehen Sie Ihr Handeln in solchen Situationen eher als Teil Ihres Berufsauftrags oder als Abweichung davon?
 - Wie würden Sie das beschreiben?

Grenzziehung: Ermessen vs. Ungehorsam:

- Was verstehen Sie unter «Ermessensspielraum» in Ihrer Arbeit?
 - Wo sehen Sie dessen Grenzen?
- Ab wann würden Sie sagen, dass eine Handlung über den Ermessensspielraum hinausgeht?
 - Was macht für Sie den Unterschied zwischen «Ermessen nutzen» und «gegen Regeln verstossen»?
- Wie würden Sie Ihr eigenes Handeln in der vorhin beschriebenen Situation einordnen – innerhalb des Ermessens oder darüber hinaus?
 - An welche Kriterien orientieren Sie sich dabei?

Fallvignetten:

Vignette 1:

Eine Sozialarbeiterin in der Sozialhilfe stellt fest, dass eine Klientin einen kleinen Nebenverdienst nicht vollständig angegeben hat. Bei genauer Prüfung müsste sie dies dokumentieren und melden, was zu einer Rückforderung und möglicherweise Sanktionen führen würde. Die Sozialarbeiterin weiss, dass die Klientin das Geld für dringend benötigte Medikamente ihrer chronisch kranken Tochter verwendet, die nicht von der Krankenkasse übernommen werden. Sie entscheidet, den Sachverhalt nicht zu dokumentieren.

- Wie würden Sie dieses Handeln einordnen – als Nutzung von Ermessensspielraum oder als Regelverstoss?
- Was wäre für Sie entscheidend für diese Einordnung?
- Wie würden Sie in einer solchen Situation handeln?
- Kennen Sie ähnliche Situationen aus Ihrem Berufsalltag?
 - Können Sie eine solche Situation und wie Sie dabei vorgegangen sind beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vignette 2:

Ein Sozialarbeiter im Asylbereich erhält von seiner Leitung die Weisung, bei der Beratung von abgewiesenen Asylsuchenden keine Informationen über Möglichkeiten des Kirchenasyls oder zivilgesellschaftlicher Unterstützungsnetzwerke zu geben. Er soll sich strikt auf die «Rückkehrberatung» beschränken. Der Sozialarbeiter hält diese Weisung für ethisch problematisch und informiert die Betroffenen trotzdem über alle vorhandenen Optionen.

- Wie bewerten Sie das Handeln des Sozialarbeiters?
- Ist das aus Ihrer Sicht noch professionelle Autonomie oder bereits Widerstand?
- Worauf könnte sich der Sozialarbeiter berufen, um sein Handeln zu rechtfertigen?
- Haben Sie selbst schon Weisungen erhalten, die Sie als ethisch problematisch empfanden?
 - Können Sie eine solche Situation und wie Sie dabei vorgegangen sind beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vignette 3:

*In einer Beratungsstelle haben sich mehrere Sozialarbeiter*innen informell darauf geeinigt, gewisse Fristen bei der Fallbearbeitung grosszügiger zu handhaben, als es die neuen Effizienz-Richtlinien vorgeben. Sie tun dies, weil sie die Richtlinien als nicht vereinbar mit einer qualitativ guten Beratung erachten. Die Teamleitung weiss nichts davon.*

- Was denken Sie über dieses Vorgehen?
- Macht es einen Unterschied, dass es eine kollektive, verdeckte Absprache ist?
- Wo würden Sie die Grenze ziehen zwischen «sich arrangieren» und «Widerstand»?
- Kennen Sie solche informelle Praktiken aus Ihrem Arbeitsumfeld?
 - Können Sie eine solche Praktik beschreiben und erklären, wie das intern begründet wurde (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vertiefung und Abschluss:

- Wenn Sie an Situationen denken, in denen Sie von Vorgaben abgewichen sind: Was hat Ihnen dabei geholfen, diese Entscheidung zu treffen?
 - Gab es kollegialen Austausch, Supervision, bestimmte Orientierungspunkte?
- Welche Risiken sehen Sie, wenn Fachpersonen in der Sozialen Arbeit von Vorgaben abweichen?
 - Für sich selbst? Für Adressat*innen? Für die Profession?
- Wie offen können Sie in Ihrem Arbeitsumfeld über solche Entscheidungen sprechen?
 - Mit Kolleg*innen? Mit Vorgesetzten?
- Was müsste sich verändern, damit ethische Konflikte in der Sozialen Arbeit besser bearbeitet werden könnten?

- Gibt es etwas, das wir bisher nicht angesprochen haben, das Ihnen aber wichtig erscheint?

Abschluss:

- Bedanken für die Zeit und das Vertrauen
- Aufnahme stoppen und speichern
- Kontaktdaten für Rückfragen/Zitateinsicht notieren (falls nicht schon vorhanden)
- Snowball-Sampling: Kann sie/er weitere potenzielle Interviewpartner*innen empfehlen?
- Kurz danach: Notizenschreiben zu Eindrücken, Auffälligkeiten

Anhang 3):

Tabelle 1: Übersicht deduktive und induktive Kategorien

Code-Name	Häufigkeit
1. Professionelles Selbstverständnis	-
1.1. Verständnis professionellen Handelns	21
1.2. Stellenwert ethischer Überlegungen	11
1.3. Abweichung als Berufsauftrag	5
2. Ethische Konflikte	-
2.1. Konfliktart & -quelle	20
2.2. Konfliktinhalt & -erfahrung	11
2.3. Entscheidungsprozess in Konfliktsituation	12
3. Abweichungshandlungen	-
3.1. Art und Ausrichtung der Abweichungshandlung	21
3.2. Strategisches Vorgehen und kompensatorisches Handeln	26
3.3. Ethische Grenze 1: Gleichberechtigungsgrundsatz	8
3.4. Ethische Grenze 2: Transparenzgrundsatz	9
4. Legitimationsgrundlagen	-
4.1. Bezug auf Berufskodex	14
4.2. Bezug auf Menschenrechte	4
4.3. Bezug auf das Dritte Mandat	1
4.4. Persönlich-moralische Überzeugungen	8
4.5. Situativ-pragmatische Begründungen	15
4.6. Grenzen von ethischen Legitimationsgrundlagen	8
5. Ermessen vs. Ungehorsam	-
5.1. Verständnis von Ermessensspielraum	8
5.2. Grenzwahrnehmung zwischen Ermessen und Regelbruch	21
5.3. Einordnung des eigenen Handelns	9
6. Kontextbedingungen	1
6.1. Ressourcen	19
6.2. Hindernisse	6
6.3. Risiken	16
6.4. Veränderungsbedarfe auf Praxisebene	7

6.5. Veränderungsbedarfe auf struktureller Ebene	9
--	---

Legende: grau=deduktiv gebildet, orange=induktiv verändert, rot=induktiv gebildet

5.4. Ethische Überlegungen

Die ethischen Aspekte dieser Forschungsarbeit betreffen insbesondere die Tatsache, dass die Interviewpartner*innen widerständige bis gesetzeswidrige Handlungen an ihrem Arbeitsplatz offenlegen. Dadurch setzten sie sich selbst dem Risiko aus, strafrechtlich belangt zu werden und/oder ihre Arbeitsstelle zu verlieren. Aus diesem Grund war und ist ein vertrauensvoller Umgang mit den erhobenen Daten von grundlegender Bedeutung. Konkret bedeutete dies, dass die Anonymität aller Befragten sichergestellt wird (durch den Ausschluss von Namen, Arbeitgeberbezeichnungen sowie die Verfremdung von Falldetails). Darüber hinaus erhielten sie Einsicht in die verwendeten Zitate und hatten die Möglichkeit, Einspruch zu erheben. Das Datenmaterial wird ausschliesslich für die Zwecke dieser Masterarbeit verwendet. Zu Beginn jedes Interviews wurde dies sowohl mündlich als auch schriftlich kommuniziert, und die schriftliche Zustimmung der Befragten wurde eingeholt.

Bei der Erstellung des Leitfadens und während der Durchführung der Interviews wurde zudem darauf geachtet, die Befragten nicht zu «Geständnissen» zu drängen. Der Fokus der Fragen und Nachfragen lag daher nicht auf den Details ihrer Handlungen, sondern auf deren subjektiver Interpretation und Einordnung durch die Teilnehmer*innen entweder bezüglich ihres eigenen Handelns oder der Fallvignetten. Wertungen bezüglich ihres Handelns, ihrer Entscheidungen und deren Einordnung wurden während der Interviews vollständig vermieden und bei der Auswertung sowie Interpretation der Daten mit dem gebotenen Respekt behandelt.

6. Empirische Ergebnisse

Die folgenden Abschnitte präsentieren die Ergebnisse der acht leitfadengestützten Interviews, darunter ein Doppelinterview, mit Fachpersonen der Sozialen Arbeit und Sozialpädagogik in der Schweiz. Die Darstellung orientiert sich an der im vorherigen Kapitel erläuterten Kategorienstruktur, wobei einige Kategorien aufgrund thematischer Zusammenhänge sowie aus Gründen der Übersichtlichkeit zusammengefasst wurden.

Die Ergebnisse werden nicht normativ bewertet, sondern so wiedergegeben, wie sie von den Befragten selbst gerahmt und begründet wurden. Dennoch beinhaltet die Darstellung bereits eine erste hermeneutische Interpretation (noch ohne theoretische Bezüge) durch die Herausarbeitung von Mustern sowie das Hervorheben und Einordnung von gewissen Besonderheiten, sofern sie für die anschliessende Diskussion und Beantwortung der Forschungsfragen relevant sind.

Alle Interviewpartner*innen sind durchgehend als B1 bis B10 anonymisiert. Die Positionsangaben beziehen sich auf die MAXQDA-Exportnummerierung. Die Interviewperson B3 wurde aus den im Unterkapitel 5.1 erläuterten Gründen nicht in die Auswertung einbezogen. Die transkribierten Zitate wurden zur Verbesserung der Lesbarkeit und im Sinne der Geschlechtergerechtigkeit sprachlich leicht angepasst, ohne dabei den Inhalt zu verändern oder die Authentizität der mündlichen Äusserungen zu beeinträchtigen.

6.1. Professionelles Selbstverständnis

Alle befragten Fachpersonen zeigen ein differenziertes Verständnis professionellen Handelns, das sich thematisch in folgende Bereiche zusammenfassen lässt: der Anforderung, das eigene Handeln nachvollziehbar zu begründen, der anwaltschaftlichen Orientierung gegenüber der Klientel, dem Umgang mit ethischen Fragestellungen im Berufsalltag sowie der Frage, ob und in welchem Umfang Abweichungen von institutionellen Vorgaben als Teil des Berufsauftrags gelten.

Begründetes, reflektiertes und ethisches Handeln:

Ein zentrales Merkmal des professionellen Selbstverständnisses ist die Forderung nach Begründbarkeit als Voraussetzung professionellen Handelns. B1 bringt dies deutlich zum Ausdruck:

[Ich verstehe unter professionellem Handeln b]begründetes Handeln. Dass du alles, was du machst, begründen kannst, wieso du das machst und auf welcher Grundlage. Es muss nicht theoretisch sein, weil es meistens rechtliche Richtlinien gibt. Und wichtig finde ich auch, sich selbst immer wieder zu hinterfragen: ‹Wie habe ich das gemacht? Hätte ich mich in dieser Situation gerne selbst als Beraterin gehabt?›. Das frage ich mich meistens nach den Gesprächen. (B1, Pos. 6)

Diese Begründbarkeit, die B1 beschreibt, beinhaltet eine kritische Selbstbefragung, die konkret in der alltäglichen Praxis verankert ist.

B4 verdeutlicht des Weiteren, dass die Unterscheidung zwischen verschiedenen Rollen im professionellen Setting zentral sei: Entscheidend sei nicht, wie man sich als Privatperson verhalte, sondern wichtig sei, sich zu fragen: «[W]as mache ich als Sozialarbeiterin in dieser Situation?» (B4, Pos. 6). Auch B8 präzisiert den Unterschied zwischen professionellem, fachlich fundiertem sowie intuitivem, gut gemeintem Handeln:

Ich finde, das unterscheidet jemanden, der Profi ist und auch eine professionelle Haltung hat, von jemandem, der vielleicht einfach ein guter Typ ist und gut mit Leuten umgehen kann. (. ...) Die Leute meinen es immer gut, niemand will jemandem schaden. Aber mit der richtigen Theorie im Hintergrund merkst du vielleicht, ob es nicht doch am Ziel vorbeischießt. (B8, Pos. 24)

Reflexivität und ein theoretisches Fundament erscheinen damit als Kernelement von Professionalität.

Wie B7 verdeutlicht, soll diese fachliche Haltung auch im Teamkontext wiederzufinden sein:

[Ich finde wichtig,] dass man faktenbasiert miteinander argumentiert. Also, dass nicht die Person, die am lautesten ist und vielleicht noch am ältesten und dann sicher auch

noch ein Mann, sich durchsetzt, sondern dass man (. . .) aufgrund von Fachwissen entscheidet. (B7, Pos. 12,14)

Auch B9 unterstreicht die Wichtigkeit von fachlichem Austausch innerhalb eines Teams oder verschiedenen Fachstellen. Professionelles Handeln bedeute, «nicht einfach dem eigenen Bauch-, Kopf- oder Was-auch-immer-Entscheid zu folgen, sondern zu erkennen, dass man genauer hinschauen, die Situation analysieren und gegebenenfalls Hilfe holen muss» – sei es im Team, in der Supervision oder im psychiatrischen Kolloquium (B9 & B10, Pos. 12). Professionalität im Arbeitsalltag beinhaltet somit auch, Hilfestellungen in Anspruch zu nehmen, einen Fall aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten oder beurteilen zu lassen und auf diese Weise die eigene Wahrnehmung kritisch zu reflektieren bzw. beurteilen zu lassen.

B6 erweitert schliesslich die reflexive Praxis um eine ethische Dimension: «Soziale Arbeit muss sich an ethischen Richtlinien orientieren. Das nennt man professionell. Und dass man über seine Handlungen dann auch reflektiert» (B6, Pos. 6). Diese ethische Reflexion beschränke sich nicht allein auf grosse ethische Dilemmata, sondern komme auch in der täglichen Praxis zum Vorschein: «[I]m Kleinen spielt es dann eben eine Rolle, ob man sagt: «Wir haben noch Zeit, ich hör dir noch einmal zu», oder wenn man sagt: «Ich hab' jetzt keine Zeit mehr und hier ist fertig mit dem Gespräch»» (B6, Pos. 6). So verbindet B6 die Orientierung an ethischen Richtlinien mit der Reflexion im konkreten Handeln zu einem stimmigen Verständnis von Professionalität.

Diverse Auffassungen zu den Mandaten der Sozialen Arbeit:

Eine weitere Dimension des professionellen Selbstverständnisses betrifft die Positionierung zwischen unterschiedlichen, teilweise gleichwertigen Anforderungen. Trotz der Uneinigkeit hinsichtlich der Anzahl der Mandate besteht unter Fachpersonen Einigkeit über ein Selbstverständnis, das professionelles Handeln nicht allein an der blossen Regelausführung, sondern auch – oder vor allem – an einer wertebasierten Orientierung am Klientenwohl misst. Entsprechend beschreibt B5 professionelles Handeln als einen strukturellen Balanceakt:

Ja, ich glaube, es ist, wie ich schon gesagt habe, ein Triple-Mandat. Man muss ein bisschen jonglieren zwischen den gesetzlichen Richtlinien, zwischen dem, was die Klienten wollen, zwischen dem, was die Organisation als Vorgaben gibt. Das ist wie so, wie so ein Balanceakt. (B5, Pos. 18)

Mehrere der befragten Fachpersonen betonen trotz der Balance zwischen verschiedenen Anforderungen jedoch die anwaltschaftliche Funktion als Kernelement der Sozialen Arbeit. So versteht sich B2 beispielsweise nicht als Beamtin, welche einfach strikt die Vorgaben der Stadt umsetzt, sondern in erster Linie als Interessenvertreterin ihrer Klientel:

Ich versuche natürlich immer, für meine Klient*innen etwas zu erreichen, logischerweise. Denn ich sehe auch das Anwaltschaftliche als meine Aufgabe. Das heisst also nicht, dass ich einfach nur Beamtin der Stadt bin und mache, was die Stadt will, sondern ich versuche tatsächlich, für meine Klient*innen etwas herauszuholen, wenn es möglich ist. (B2, Pos. 10)

Auch B7 bringt dieses Selbstverständnis prägnant auf den Punkt: «Wir sind ja eigentlich so ein bisschen Anwält*innen von unseren Klient*innen» (B7, Pos. 42).

B6 geht noch einen Schritt weiter und äussert eine grundlegende Kritik am Konzept des Triple-Mandats und vereinheitlicht den Auftrag der Sozialen Arbeit auf ein einziges, wertebasiertes Mandat: «Ich bin eigentlich gar nicht so Fan von dem [Triple-Mandat], weil ich denke, dass ich nicht verschiedene Mandate habe. Mein Mandat besteht darin, mich für das Wohlergehen der Menschen einzusetzen und gegen Ungleichheit und Ungerechtigkeit vorzugehen (B6, Pos. 12). Diese Haltung zieht B6 kohärent weiter, in dem sie folglich auch das Konzept der professionellen Distanz infragestellt:

Du hast mich vorhin zur Professionalität gefragt... Was ja ganz klassisch immer kommt, ist [der Begriff] der professionellen Distanz. Und da frage ich mich, was das genau sein soll, weil eigentlich sollte man ja eine professionelle Beziehung aufbauen und Beziehung ist nicht Distanz. (B6, Pos. 16)

Ethische Überlegungen als omnipräsente und internalisierte Praxis:

Bezüglich der Bedeutung ethischer Überlegungen verdeutlicht das Material eine bemerkenswerte Vielfalt im Bewusstsein ihrer Umsetzung. B6 beschreibt Ethik als allgegenwärtig: «Ethische Überlegungen gibt es eigentlich ununterbrochen oder bei allem. Die Frage ist nur, wie bewusst es einem ist» (B6, Pos. 4). B9 und B10 bestätigen dies, indem sie berichten, dass ethische Fragen sich von der Selbstbestimmung bei riskanten Entscheidungen bis hin zur Frage des Eingreifens bei Suchtverhalten erstreckten (B9 & B10, Pos. 9–10).

B4 beschreibt ethische Überlegungen als alltäglich und intensiv, nennt sie jedoch nicht ausdrücklich «Ethik»: «Ich überlege sehr viel, was das Richtige ist. Es ist mir nicht bewusst, dass das jetzt eine ethische Frage wäre, sondern eher eine Frage von Fairness und Gerechtigkeit und Gleichbehandlung» (B4, Pos. 4). Professionelle Werte seien derart tief internalisiert, dass die eigene Handlungsgrundlage kaum noch bewusst zugänglich sei (B4, Pos. 110). B10 schildert eine kollektive Form dieser Internalisierung: Im Team werde der Berufskodex nicht explizit referenziert, sondern gelebt und so automatisch an neue Mitarbeiter*innen weitergegeben (B9 & B10, Pos. 33). B9 ergänzt, der Kodex stimme fest mit ihren Überzeugungen überein, auch wenn sie die Wortlaute des Dokuments nicht ganz präsent habe (B9 & B10, Pos. 30).

B6 betont schliesslich, dass eigene und professionelle Werte untrennbar seien und auch nicht getrennt sein sollten: «Subjektive Wertvorstellungen spielen für mich natürlich eine Rolle. Wenn sie nicht denen der Sozialen Arbeit entsprechen würden, also dem Kodex, dann wäre ich im falschen Berufsfeld» (B6, Pos. 16).

Abweichung als Bestandteil des Berufsauftrags:

Trotz unterschiedlicher Positionierungen wird von keiner der befragten Personen abweichendes Handeln als Bruch mit dem professionellen Selbstverständnis betrachtet. B2 versteht das Ausloten von Spielräumen als Kern des Berufskodex: «Das, denke ich, ist ja voll die Idee vom Berufskodex, dass man das macht. Eben genau, das auch auszuloten und eben auch für Klient*innen etwas erreichen» (B2, Pos. 24). Zugleich begründet B2 diesen Anspruch mit der Komplexität der Lebenswirklichkeit der Klientel:

[I]ch denke, manchmal ist das Leben einfach so komplex oder die Lebenssituationen dieser Klient*innen sind so komplex, dass das nicht einfach abgebildet ist in dem Rahmen, der besteht. Sondern, dass man überlegen muss: Das ist jetzt wieder ein Einzelfall, da muss man anders handeln. Und ja, da habe ich das Gefühl, es [über die gesetzlichen Grenzen hinausgehen] ist notwendig, dass man sich weiterentwickeln kann. (B2, Pos. 76)

B1 nimmt eine systemisch-pragmatische Perspektive ein:

Ich glaube, die Soziale Arbeit würde es nicht geben, wenn man immer sagt: «Wir machen unser eigenes Gärtchen, wir halten uns nicht an Sachen». Darum finde ich

immer, wir unterstützen, soweit es geht, damit man das so weitermachen kann. Denn sonst heisst es irgendwann: «Wir nehmen andere Leute in den Sozialdienst, die das nicht machen». Und so kannst du einfach noch... ja, das so aufrechterhalten, indem du sagst: «Hey, wir schaffen einen Rahmen, wo man viel Verständnis haben kann, wo man schauen kann, was es noch gibt. Wo können wir da noch etwas herausholen, welche Optionen gäbe es noch?» – so ein bisschen das Breite, das Lösungsorientierte, um zu schauen, wie man die Lebenssituation verbessern kann. (B1, Pos. 16)

Dauerhafter Widerstand gefährde jedoch die Profession. Deshalb gelte es, den Rahmen so weit wie möglich auszuschöpfen, ohne ihn zu beschädigen. B6 nimmt die entgegengesetzte Position ein und beschreibt Widerstand als konstitutives Merkmal der Profession:

Sozialarbeiterisches Tun ist widerständig. Man möchte ja Dinge verändern. Man möchte eine Lebenssituation verändern, und zwar zum Guten. Das ist immer widerständig, gerade in einem System, das – offensichtlich in der heutigen Zeit – immer repressiver wird. (B6, Pos. 38)

Für B6 ist folglich nicht die Abweichung erklärungsbedürftig, sondern die Konformität. B6 verbindet dies mit einem Plädoyer für Konfliktkompetenz als professionellen Habitus:

Ethische Konflikte zu behandeln, das sollte eigentlich ein Teil unserer Profession sein. Ich glaube, wir scheuen uns manchmal. Wir denken, das sei nicht professionell, dabei ist ja das genau professionell. (. ...) Mit Konflikten klarzukommen und sie anzusprechen, sollte ein Teil unseres professionellen Habitus sein. Ich habe mal einen Text gelesen zu konfliktorientierter Sozialer Arbeit und dort ging es wirklich darum, Konflikte zu sehen und sie dann halt auch auszutragen und dies zu üben. (B6, Pos. 73)

6.2. Erlebte ethische Konflikte in der Praxis

Die Schilderungen der Befragten lassen sich hinsichtlich der Herkunft ethischer Konflikte in zwei Typen einordnen. Strukturell-rechtliche Konflikte entstehen dort, wo strukturelle Gegebenheiten und rechtliche Vorgaben mit sozialarbeiterischen Wertvorstellungen unvereinbar sind. Institutionelle Konflikte resultieren aus Weisungen oder institutionellen

Logiken, die dem professionellen Urteilsvermögen widersprechen. Über diese beiden Typen hinweg treten zudem wiederkehrende Belastungen hervor, die aus dem Erleben von Konflikten resultieren.

Strukturell-rechtliche Konflikte:

B1 veranschaulicht exemplarisch die Diskrepanz zwischen restriktiven Sozialhilferichtlinien und dem tatsächlichen Bedarf der Klientel. Im Fall einer Person, die nach einer Trennung ihre Wohnung aufgeben musste, weil die laufenden Mietkosten unter den veränderten Umständen nicht mehr übernommen wurden, bleibt der Fachperson kein Handlungsspielraum: «Dir sind die Hände gebunden, etwas daran zu ändern» (B1, Pos. 8). B1 erlebt diese Situation als einen «Wertekonflikt zwischen dem Willen zu unterstützen und zu helfen und der Tatsache, dass es in dieser Situation einfach nicht möglich ist» (B1, Pos. 10).

Ähnlich ausgerichtet ist die rechtlich verankerte Ungleichbehandlung innerhalb der Sozialhilfe, die B4 benennt: Während Personen mit ordentlichem Aufenthaltsstatus monatlich rund 1 061 Franken erhalten, stehen Personen in der Nothilfe [gemeint sind Personen mit abgelehnten Asylgesuchen] lediglich 300 Franken zur Verfügung (B4, Pos. 10). B4 resümiert die eigene Handlungsmöglichkeit nüchtern: «Ich konnte aber nichts ändern. Ich musste einfach sagen, dass ich die Leute transparent aufkläre und schaue, welche Möglichkeiten noch bestehen. Mehr Möglichkeiten habe ich nicht» (B4, Pos. 10).

Während der Konflikt in den zuvor dargestellten Situationen durch als illegitim empfundene rechtliche Vorgaben entsteht, veranschaulicht das folgende Beispiel, wie er auch durch Ressourcenmangel ausgelöst werden kann, wenn Fachkräfte zu Handlungen gezwungen sind, die sie fachlich nicht verantworten können. In der Psychiatrie erlebt B8 ein ressourcenbedingtes Dilemma, das B8 wie folgt beschreibt:

[I]n der Psychiatrie habe ich ein paar Mal so Situationen gehabt. Erstens ist dort, gerade wenn es um Zwangsmassnahmen geht, ich meine, wenn du jemanden gegen seinen Willen medizierst und einsperrst, das ist mega krass. (. . .) [I]n der Psychiatrie ist man sensibel auf das. Man muss das mega genau dokumentieren, der Arzt muss das absegnen. (. . .) Aber wir haben zum Beispiel Leute auch fixiert am Bett, die wirklich in einer mega Ausnahmesituation waren. Aber wenn ich sage, wenn jetzt mehr Personal

da gewesen wäre, dann hätte man das auch anders machen können. (. ...) Das finde ich schon, ich meine, das ist ethisch eigentlich nicht vertretbar. Da könntest du wirklich sagen, wenn wir eine Person mehr hätten, hätte man darauf verzichten können. (B8, Pos. 14)

Das ethisch Problematische liegt für B8 nicht in der Handlungsintention, sondern in den strukturellen Bedingungen, die das professionelle Handeln einschränken. Zwangsmassnahmen werden somit nicht aus fachlicher Überzeugung, sondern aufgrund von Personalmangel durchgeführt.

Die gleiche Logik, nämlich ökonomisch begründete Vorgaben, die fachliches Handeln untergraben, findet sich auch in der Kindesschutzabklärung bei B6 wieder. Abklärungen, die tief in die Integrität von Familien eingreifen, könnten nicht allein auf Fristen und Ergebnisorientierung reduziert werden:

Also ich denke, «ergebnisorientiert» [u. Ä.] sind auch alles wunderbare, sehr ökonomisierte Fachbegriffe, die es immer mehr gibt, leider. (. ...) Aber wenn wir gerade bei so komplexen Situationen wie Kindsschutzabklärungen, oder, wenn wir dort finden, wir müssten schnellstmöglich zu einem Ergebnis kommen, besteht ja tatsächlich die Gefahr, also da könnte man fachlich argumentieren, dass man Dinge übersieht und dass man das Kind nicht schützt. Also man kann da sehr gut fachlich, aber auch ökonomisch argumentieren: Es lohnt sich nicht, danach noch mal eine Abklärung zu machen, weil wieder was vorfällt und so weiter. Aber halt natürlich auch aus ethischen Gründen. Also, gerade wenn man bei einer Abklärung so tief in die Integrität von Menschen hineingreift und zu denen nach Hause geht und das Ganze abklärt, da kann man, also ich finde nicht, nicht einfach sagen: «Ey, wir müssen jetzt hier schnell diese Fragen beantwortet bekommen». Ja, da müssen wir unbedingt Widerstand leisten. (B6, Pos. 60)

B5 und B7 schildern rechtliche Entscheidungen, die nicht nur als unbefriedigend, sondern als ethisch nicht nachvollziehbar erlebt werden: Ein SEM-Entscheid verpflichtet eine von B5 begleitete Familie trotz schwerwiegender Erkrankung ihrer Tochter zur Ausreise:

Eigentlich ist sie eingereist wegen der gesundheitlichen Situation und das SEM hat dann entschieden, sie müsse zurück, obwohl die Situation eigentlich gar nicht klar ist oder geklärt ist, respektive keine Heilung bis jetzt erfolgt ist. Darum finde ich das ethisch sehr schwierig. Sie ist dann total in einen Loch gefallen. Und dann habe ich mich auch gefragt: «Hey, was sind das für Leute, die diese Dossiers lesen?». (B5, Pos. 12)

Auch B7 erlebte eine ähnliche Situation: Sie begleitete eine kurdische Familie, deren Kind an schwerer Epilepsie litt und dennoch ausgeschafft werden sollte. B7 benennt die ethische Unzumutbarkeit dieses Entscheids deutlich: «Ich kann nicht nachvollziehen, wie man trotz Einsprache sagen konnte: «Ja, uns ist das egal, geht jetzt wieder. Die Epilepsie spielt keine Rolle»» (B7, Pos. 18).

Über die Einzelfälle hinaus richtet B6 den Blick auf die handlungsleitenden Logiken selbst. Der Widerspruch zeige sich besonders deutlich bei der Orientierung an Aktivierungslogiken, die Sanktionen als Steuerungsinstrument einsetzen:

[I]n der Sozialhilfe ist es ja so, dass wir uns immer stärker an der Vorstellung von dem aktivierenden Integrationsgedanken orientieren und das bedeutet, dass wenn jemand etwas gut macht, dann belohnen wir und wenn jemand etwas schlecht macht, dann sanktionieren wir. Und das ist also zum Beispiel etwas, was ich ganz, also ganz sicher nicht, niemals machen würde: jemanden zu sanktionieren für ein gewisses Verhalten. Weil ich denke nicht, dass über Sanktionen Verhalten gesteuert werden kann. Und das ist eigentlich sogar bewiesen. (B6, Pos. 14)

Den Konflikt nimmt B6 auch auf rechtlicher Ebene wahr und stellt die Legitimität der zur Bedarfsmessung eingesetzten Instrumente infrage:

Mein Mandat besteht darin, mich für das Wohlergehen der Menschen einzusetzen und gegen Ungleichheit und Ungerechtigkeit vorzugehen. Und genau dort fängt es ja an, dass das Recht nicht immer gerecht ist. Also dort sind die ersten Konflikte (. . .).

[I]ch finde, schon allein die SKOS-Richtlinien sind nicht ausreichend, um die Existenz oder die Würde des Menschen zu schützen. Und das sind ja letztendlich so nicht

verbindlich rechtliche Vorgaben, aber wir nehmen sie, um daran Sozialhilfe auszurichten (B6, Pos. 12).

B6 fasst schliesslich in Worte, was viele der interviewten Fachpersonen anhand von eigenen Beispielen aus ihrem jeweiligen Berufsalltag ebenfalls aufgezeigt haben: «Was nützt uns das Recht, wenn es dem Menschen nicht gut geht?» (B6, Pos. 18).

Institutionelle Konflikte:

Ein zweiter Typ von Konflikten entsteht durch Weisungen, institutionelle oder strukturelle Logiken, die dem professionellen Urteil der Fachpersonen widersprechen. B5 berichtet von einer Direktive, welche die Beratung von Personen mit negativem Asylstatus untersagt: «Wir haben ja diese Weisung bekommen, dass wir die Fälle, die einen Negativ-Status bekommen haben, nicht beraten dürfen bezüglich Möglichkeiten» (B5, Pos. 39). Demgegenüber formuliert B5 eine klare Haltung: «Ich kann manchmal nicht hinter all den Entscheidungen stehen, die so politisch zum Beispiel im Hintergrund laufen» (B5, Pos. 16).

Einen ähnlichen Widerspruch, der zwischen institutionellem Anspruch und tatsächlicher Praxis besteht, beschreibt B7 im Kontext einer kirchlichen Einrichtung. Das Versprechen «alle sind willkommen» stehe im Gegensatz zu einer Anmeldepraxis für Lager, die faktisch viele ausschliesse: «bei uns sind alle willkommen, das sind unsere christlichen Werte. Und dann, wenn wir das sagen, ist das eigentlich völlig falsch, weil bei der Anmeldung schliessen wir ja eigentlich sehr viele Leute aus» (B7, Pos. 10).

Über widersprüchliche Weisungen und Leitbilder hinaus können auch fachliche Anforderungen selbst zu Konflikten führen: B9 empfindet es als unzumutbar, in der Spielsuchtberatung nach einem halbstündigen, durch vorgegebene Fragen strukturierten Interview eine Einschätzung zur Spielsuchtgefährdung abgeben zu müssen. Sie betrachtet dies als «Anmassung» und «fachlich jenseits» (B9 & B10, Pos. 20).

Diese Konflikte befinden sich somit nicht im Bereich des Einzelfalls, sondern auf der Ebene der Organisation und ihrer Strukturen. Weisungen, Leitbilder und Finanzierungsmechanismen stehen im Widerspruch zum fachlichen Urteil und zur Verpflichtung gegenüber dem Wohl der Klienten, und im Extremfall richtet sich der Schutzauftrag dadurch gegen die Betroffenen selbst.

Subjektive Erfahrung des Konflikts:

Unabhängig vom Konflikttyp berichten die Befragten von ähnlichen Belastungen: einem Gefühl der Ohnmacht, moralischer Empörung sowie einer emotionalen Erschöpfung.

Das Erleben struktureller Ohnmacht zeigt sich am unmittelbarsten dort, wo die Befragten den Bedarf der Klientel zwar erkennen, ihn jedoch innerhalb der vorgegebenen Rahmenbedingungen nicht erfüllen können. In solchen Situationen bleibt das Gefühl bestehen, lediglich als ausführende Instanz zu fungieren. B4 bringt dies knapp auf den Punkt mit der Aussage: «Ich konnte aber nichts ändern» (B4, Pos. 10). Damit spiegelt sie den bereits beschriebenen Wertekonflikt von B1 zwischen Hilfewille und faktischer Unmöglichkeit auf der Erlebensebene wider (B1, Pos. 10). Verharrt dieser Zustand über längere Zeit, führt dies zu Resignation. B5 erläutert, dass der wiederkehrende Umgang mit unvertretbaren Entscheidungen die Fachpersonen vor die Wahl stelle, entweder sich zurückzuziehen oder den zermürenden Versuch des Weitermachens fortzusetzen:

Entweder resigniert man dann so ein bisschen, oder man probiert es immer wieder. Ich finde, es gehen auch viele Leute, weil sie finden: «Hey, ich kann mich da nicht so entfalten». (B5, Pos. 24)

Dass dies bis zu einem Stellenwechsel führen kann, verdeutlicht die Tragweite der erlebten Ohnmacht.

Eine zweite Facette ist die moralische Empörung über Entscheidungen, die nicht nur als unbefriedigend, sondern auch als ethisch nicht nachvollziehbar empfunden werden. Diese äußert sich in der Infragestellung der Instanzen, die für solche Entscheidungen verantwortlich sind – beispielsweise wenn B5 angesichts des Entscheids des SEM fragt: «Was sind das für Leute, die diese Dossiers lesen?» (B5, Pos. 12) oder wenn B7 die Ausschaffung eines an Epilepsie erkrankten Kindes als nicht nachvollziehbar bezeichnet (B7, Pos. 18). Die Empörung richtet sich dabei jedoch weniger gegen einzelne Personen als gegen eine strukturelle Entscheidungslogik, die das Wohl der Klientel systematisch unberücksichtigt lässt.

Drittens manifestiert sich die fortwährende Konfrontation mit nicht lösbaren Konflikten als emotionale Zermürbung. Während Ohnmacht und Empörung sich an einzelnen Entscheidungen entzünden, entsteht diese Belastung erst aus ihrer Dauer. B9 misst deren

Intensität an der eigenen Belastbarkeit und macht so die emotionale Tragweite struktureller Konflikte deutlich:

Ich finde das wahnsinnig, eine wahnsinnige Herausforderung für all die Leute, die auf einem Sozialdienst arbeiten und permanent mit solchen Fragen konfrontiert sind, das finde ich wahnsinnig streng (B9 & B10, Pos. 76).

[I]ch ginge dabei zugrunde. Also, mir wäre wahrscheinlich schon längstens gekündigt worden (B9 & B10, Pos. 72).

6.3. Abweichungshandlungen

Die beschriebenen Abweichungshandlungen umfassen ein breites Spektrum, das von nahezu unsichtbaren, individuell verdeckten Unterlassungen bis hin zu offener Konfrontation und kollektivem Widerstand reicht. Zudem zeigt das Material wiederkehrende Strategien, mit denen die Fachpersonen ihr Abweichen vorbereiten, absichern oder anstelle von Abweichungen Kompensationshandlungen ausführen. Das Handeln wird dabei jedoch durch zwei ethische Grundprinzipien begrenzt – Transparenz und Gleichbehandlung –, die nicht von aussen auferlegt werden, sondern von den meisten Befragten als Selbstverpflichtungen verfolgt werden.

Spektrum der Abweichungsformen:

Am passiven Pol befinden sich Praktiken des bewussten Nicht-Hörens und Vergessens. B4 berichtet, wie ein beiläufig erwähnter Betrag, den ein Expartner einer Sozialhilfebezügerin zur Begleichung der Handyrechnung übernimmt, gezielt ignoriert wird:

[A]m Telefon letzte Woche hat jemand gesagt: «Ja, die Natelrechnung zahlt mein Ex-Freund». Ich dachte mir: «Ja, okay, gut, habe ich jetzt nicht gehört, diesen einen Satz». Denn das sind auch nur vielleicht 20 Franken, 50 Franken, die der Ex-Freund bezahlt hat. (B4, Pos. 50)

[W]enn ich auf den Kontoauszügen sehe, es gibt regelmässige Einnahmen, verfolge ich es auch nach. Aber etwas, was man am Telefon, oder in einem Nebensatz mal im

Gespräch so hört, da wäge ich ab, ob und wie sehr ich das jetzt nachverfolge. (B4, Pos. 50)

Die Abwägung erfolgt explizit proportional: Grössere oder regelmässige Beträge werden anders behandelt als vereinzelte Vorkommnisse. B8 erwähnt zudem, dass er diese «Überhören-Strategie» insbesondere unter Beiständen als gängige Praxis wahrnehme: «Dann sagen sie [die Beistände]: «Ich habe das jetzt gehört, wir dokumentieren das nirgends und dann ist das gut». Das ist, glaube ich, schon Usus» (B8, Pos. 42). Aber auch in seiner Arbeit als Sozialpädagoge kommt diese Strategie zur Nutzung: «Ich darf ja nicht meinen Auftrag nicht wahrnehmen. Also weisst du, das gehört zum Professionellen. Und gleichzeitig ist es aber auch so: Ich muss vielleicht nicht alles sehen oder nicht alles wissen» (B8, Pos. 36). In eine ähnliche Richtung geht das bewusste Ignorieren einer Mahnung gegenüber einer Familie in finanzieller Not: «Ich habe halt Mahnungen verschickt und vielleicht habe ich dann eine Familie einfach vergessen – bewusst vergessen» (B7, Pos. 58).

Eine zweite Strategie, die sich im Material zeigt, ist das bis ans Limit gehende Ausschöpfen von Spielräumen. B6 beschreibt ein systematisches Ausschöpfen im Zusammenhang mit Gesundheitskosten, die nicht von der Krankenkasse übernommen werden: «[D]as ist ein Graubereich, das ist ein Ermessensspielraum, und den nutze ich zum Beispiel sehr stark. Das ist super» (B6, Pos. 28). B5 verdeutlicht die Grenze zwischen der Ausübung des Ermessens und dem, was sie als «going the extra mile» bezeichnet, am Beispiel einer Kollegin: Diese setzte die Pflegeausbildung eines minderjährig eingereisten Klienten trotz der Skepsis von Fachstellen und Vorgesetzten beharrlich durch. Dies erforderte einen erheblichen Mehraufwand bis hin zur Einbeziehung der Bereichsleitung, blieb jedoch ohne Regelverstoss (B5, Pos. 30–32).

Eine dritte im Datenmaterial erkennbare Strategie überschreitet zwar den offiziellen Ermessensspielraum, macht dies jedoch nicht öffentlich. So beschreibt B8 ein Beispiel aus der Zusammenarbeit mit einem Jugendlichen, der systematisch Grenzen überschritten hat:

[W]ir hatten mal einen Jugendlichen, der wirklich so grenzwertigen Scheiss gemacht hat. (. ...) Und er hat zum Teil sogar Sachen gemacht, die bis zu einem gewissen Grad straffällig waren, die man hätte anzeigen können. Und wo ich fand: «Nein, das mache ich nicht». (. ...) Für mich als Pädagoge war klar, mit der Anzeige ändert sich nichts, ich

muss mit dem Jugendlichen in einen Prozess, damit er das nicht mehr macht. (B8, Pos. 36)

B9 und B10 beschreiben vergleichbare Praktiken in der Suchtberatung für legale Süchte: Ausnahmen für die Beratung von Minderjährigen (entgegen der offiziellen Richtlinie, nur Volljährige beraten zu dürfen), sofern alle anderen Möglichkeiten ausgeschöpft sind, sowie die Begleitung von Klient*innen mit Abhängigkeitsproblemen im Bereich illegaler Substanzen zur Überbrückung langer Wartezeiten:

Für uns ist es innerhalb der nächsten 30 Tage, dass wir Erstkontakt [mit der Klientel] haben müssen. Und im Ambi gibt es Wartezeiten von... jetzt ist es etwas weniger, es sind noch vier Monate, aber eine Zeit lang waren es sechs bis acht Monate. (. ...) Meistens, bis jemand anruft, kann schon sehr viel oder muss schon sehr viel geschehen sein. Und sich das dann zu trauen und zu machen, und dann erhält man die Antwort: «Bitte warte erstmal acht Monate». (B10, Pos. 64)

Genau, dass wir sagen: «Wir übernehmen zum Überbrücken». Man kann dann immer darüber streiten, ob Alkohol im Vordergrund ist oder das Kokain (. . .). (B9, Pos. 65)

Am aktiven Pol stehen Handlungen, die offen kommuniziert gemeinschaftlich getragen werden. B5 beschreibt, wie das Team eine Beratungsdirektive kollektiv ignoriert und diese durch eine Umdeutung legitimiert: «Wir haben die Weisung von der Direktion, dass wir die Leute nicht beraten dürfen. Aber ich finde, das ist keine Beratung, sondern eine Triage» (B5, Pos. 39). B9 ergänzt diese kollektive Umdeutung durch eine individuelle Strategie: Mithilfe der expliziten Berufung auf den Berufskodex wird das Dilemma gezielt an die Vorgesetzten zurückdelegiert:

Dann würde ich mit dem Berufskodex kommen und sagen: «Hallo!? Ihr habt das so entschieden. [Aber] ich bin Sozialarbeiterin. Meine Sichtweise ist ganzheitlich. Das kann ich mit meinem Berufsethos nicht vereinbaren. Sorry, da habt ihr jetzt etwas ganz Merkwürdiges besprochen. Da komme ich in ein Dilemma und ich werde das in diesem Fall so lösen und ich informiere jetzt dich, Chef, dass ich das so lösen werde». Dann hat er nämlich das Problem und nicht mehr ich. (B9 & B10, Pos. 117)

B6 unterstreicht die Notwendigkeit des Sich-Exponierens: «Sich exponieren gehört dazu, zum Widerständigen, also sich tatsächlich mit der Identität hinstellen. Nicht, dass es jeder machen muss (. . .). (. ...) Aber zum Schluss spielt es eine Rolle, dass man sich positioniert und das klar äussert» (B6, Pos. 54). B7 formuliert ein analoges Verständnis: «Ein Widerstand ist ja erst richtig ein Widerstand, wenn er offen ist. Wenn man es kommuniziert und sagt: ‹Hey, sorry, das geht so nicht, wir machen das anders›» (B7, Pos. 83).

Wie weit diese offene Verweigerung gehen kann, verdeutlicht das konkrete Beispiel, das B6 beschreibt:

[Z]um Beispiel wurde bei uns gerade jetzt auch gewiesen, [. ...] wir sollen die Fristen einhalten, drei Monate, und wir sollen die Berichte und die Empfehlungen, die wir an die KESB geben, ergebnisorientiert [erarbeiten]. Und bei solchen Sachen höre ich schon gar nicht hin. Das geht bei mir da erst mal rein und wieder raus, weil ich finde: So ein Scheiss, oder? Auf so viel Ebenen Quatsch! Und ich glaub', im Moment hält sich da jetzt noch niemand dran (. . .), weil wir ganz klar sagen: ‹So kommen wir nicht zu einem richtigen Ergebnis. Wir brauchen Zeit und wenn es mehr Zeit braucht, dann nehmen wir uns diese Zeit›. (B6, Pos. 58)

Strategisches und kompensatorisches Vorgehen:

Neben den zuvor genannten Abweichungshandlungen zeigt das Material zudem ein weiteres Handlungsmuster, das darauf ausgerichtet ist, zwar systemkonform zu bleiben, gleichzeitig jedoch strategisch bzw. kompensatorisch darauf abzielt, den erlebten ethischen Konflikt aufzulösen.

B4 wendet zum Beispiel eine informelle Verhältnismässigkeitsprüfung an: Zusatzverdienste im Rahmen von 50 Franken rechtfertigen den Verwaltungsaufwand nicht und werden ignoriert (B4, Pos. 46). Bei höheren Beträgen wird hingegen aktiv nach Alternativen gesucht, etwa Fördergesuchen bei Stiftungen, um den finanziellen Mehrbedarf der Klient*innen zu decken (B4, Pos. 48). In dieselbe Richtung zielt B9, die kompensatorisch Stiftungen für Bedarfe hinzuzieht, die institutionell nicht abgedeckt sind:

Wir haben Zugang zu Stiftungen. Wir können, wenn jemand in finanzieller Not ist, bei Stiftungen ein Gesuch stellen für irgendetwas: Die Urnenbestattung des Hundes oder ja, einfach etwas, was wir wissen, dass es [für die Person] wichtig ist, aber dafür jetzt kein Geld zur Verfügung steht. (B9 & B10, Pos. 84)

Ein weiterer Typ von Strategien richtet sich antizipativ auf die Vorgesetzten, deren Zustimmung das Handeln absichert. B5 beschreibt eine vorausschauende Strategie gegenüber einem konservativen Vorgesetzten:

[B]evor ich mit einem Antrag zu ihm komme, habe ich mir schon die vier, fünf, sechs Fragen überlegt, die er mir stellen wird, damit ich entsprechend argumentieren kann, warum wir das zum Beispiel finanzieren sollen. (B5, Pos. 59)

Auch B2 bereitet die wöchentlichen Gespräche mit dem Vorgesetzten gezielt vor: Sie formuliert ihre Fragen so und bringt ihre Argumentation derart ein, dass die Entscheidung «hoffentlich in die Richtung geht, die ich will» (B2, Pos. 16). Im Fall eines obdachlosen, suchtkranken Klienten, dem Geld gestohlen worden war, übertrug der Vorgesetzte die Entscheidung daraufhin ihrem Ermessen:

Auf jeden Fall habe ich gedacht: «Tipptopp, was mache ich? Ich dokumentiere das so, als glaubwürdig». (. ...) Und auch wenn es nicht so gewesen wäre, ich meine, was würde es ändern? Er hat ja jetzt das Geld nicht mehr, offensichtlich, oder? Das heisst, wenn ich ihm das jetzt anfangs abziehen, dann schade ich ihm. (B2, Pos. 16)

Als dritte im Material identifizierte Strategie lässt sich das «Übersetzen» ethischer Begründungen in pragmatische Argumente beschreiben, die an den institutionellen Kontext angepasst sind, um Gehör zu finden: B6 argumentiert entsprechend, dass sich gerade bei Kindesschutzabklärungen der Widerstand gegen institutionellen Zeitdruck nicht nur ethisch, sondern auch ökonomisch begründen liesse, da übersehene Risiken aufwendige Nachverfahren nach sich ziehen würden (B6, Pos. 60).

Eine vierte Gruppe von Strategien stützt das Abweichen fachlich ab. B7 greift bei der Überzeugungsarbeit im Team auf den Berufskodex und Fachliteratur zurück: «Manchmal hole ich mir den Berufskodex wieder hervor, manchmal hole ich mir die Fachliteratur zu einem

gewissen Thema hervor. (. ...) Ich hole mir Fachwissen und dann versuche ich, die anderen Leute ins Boot zu holen» (B7, Pos. 97). B8 verweist auf den neuen Ethikleitfaden von AvenirSocial als Ressource für Extremfälle: «[W]enn ich jetzt merke, es geht mir völlig gegen den Strich, bin ich überzeugt, dass ich das auch mit dem Leitfaden der AvenirSocial begründen könnte» (B8, Pos. 20).

Eine letzte Strategie, die sich im Material zeigte, ist der Einbezug der Adressat*innen:

Ich versuche es [den inneren ethischen Konflikt] aber auch zu äussern, zum Beispiel den Klienten gegenüber, dass ich mir wirklich überlege und nicht sage: «Das ist einfach so», weil das einfach nicht menschlich wäre, sondern dass ich sage: «Das ist so, ich würde es gerne ändern», oder: «Komm, wir probieren es zu ändern». (B6, Pos. 18)

In dieselbe Kategorie fällt das Beispiel von B9 einer in einer deutschen Psychiatrie praktizierten Methode des «Diagnose-Würfels»: Da die Krankenkassen die Vorlage von Diagnosen verlangen, mit denen die Klinik aus fachlicher Überzeugung nicht arbeiten möchte, wird die Diagnose transparent und humorvoll per Würfel bestimmt. Dadurch wird zugleich die Absurdität des bürokratischen Zwangs für die Patient*innen verdeutlicht (B9 & B10, Pos. 148). Solche Strategien können als widerständige Solidarisierung mit den Klient*innen bzw. Patient*innen gegen strukturelle Probleme interpretiert werden, was ebenfalls als Kompensationshandlung interpretiert werden kann.

Ethische Selbstbegrenzungen:

Neben den formal auferlegten Grenzen nannten verschiedene Befragte unerwarteterweise auch zwei zentrale Formen ethischer Selbstverpflichtungen, die das Abweichen begrenzen: Transparenz und Gleichbehandlung.

Für B7 stellt Transparenz eine persönliche Maxime dar: «Das [Dinge verheimlichen] schafft für mich eine Distanz zwischen Arbeitgebern oder meinem Chef und mir, weil ich ja dann nicht ehrlich bin. Ich bin eigentlich ein grosser Fan von Transparenz» (B7, Pos. 67). Was B7 als positives Bekenntnis formuliert, kehrt bei B1 als explizite Ablehnung des Gegenteils wieder: «Ich bin nicht so Fan von «Ja, komm, wo kein Kläger, da kein Richter». Das finde ich nicht so fair» (B1, Pos. 41).

Abweichen ohne Austausch und Dokumentation bleibt für B8 zudem strukturell wirkungslos: «Wenn du es einfach nur machst und aber nicht in einen Prozess gehst, dann verbessert sich die Situation gar nie. (. ...) Es ist mega unangenehm und anstrengend, aber man darf nicht zu faul sein, um in den Prozessen zu gehen» (B8, Pos. 60). B8 ergänzt als Grundregel: «Man muss aufpassen, dass es nicht Selbstläufer werden und alle nachher einfach irgendwie machen. Darum finde ich schon, man muss es eigentlich immer gut begründen, man muss es auch irgendwie dokumentieren, möglichst mit anderen in den Austausch [gehen]» (B8, Pos. 64).

Das zweite Prinzip, die Gleichbehandlung, markiert die Kehrseite individuellen Ermessens. Einerseits muss man als Fachperson selbst schauen, dass man alle seine Klient*innen möglichst gleichbehandelt: «Es darf nicht ein Vorteil sein, nur weil diese Person jetzt viel lauter ist als andere, dass sie etwas bekommt und andere nicht, weil diese sich einfach nicht melden» (B4, Pos. 24). B1 beschreibt, wie individuelles Abweichen auch innerhalb derselben Fachstelle ungleiche Chancen für Klient*innen erzeugt: «Dann hast du [als Klient*in] ein bisschen Glück oder Pech, je nachdem, welcher Person du zugeteilt bist» (B1, Pos. 43). B8 bringt die Willkürgefahr wie folgt auf den Punkt:

[G]rundsätzlich finde ich es schon wichtig, dass sich die Klient*innen auch fair behandelt fühlen müssen. Und wenn mega viel individuell und in der Grauzone und so gearbeitet wird, dann fühlst du dich irgendwann voll verarscht. Ich meine, eben, der eine kann einfach 500 Stutz mehr reinhauen, weil er es nicht angeben muss und bei dem anderen wird jeder 20er direkt eingekürzt. Und der eine hat das Besuchsrecht so und so und der andere einfach nicht, weil sein Sozialarbeiter gerade findet: «Nein, du bist mir nicht so sympathisch». (B8, Pos. 70)

Diese Ungleichbehandlung kann sich bis in das Verhältnis zwischen Klientel und Fachteam fortsetzen, wenn einzelne Sozialarbeiter*innen gezielt bevorzugt werden:

Du kannst nicht bei allen den Handlungsspielraum komplett ausnutzen oder auch ein bisschen gegen die Richtlinie machen. Das heisst, indirekt bevorzugst du ja andere [Klient*innen]. Wenn andere das nicht machen und du das schon machst – die Leute reden miteinander. Und dann bringst du vielleicht auch andere Berufskolleg*innen in doofe Situationen. (B1, Pos. 58)

Plötzlich kommen die Leute auf das Sozialamt und sagen: «Ich wollte aber von Herrn Soundso betreut werden». Ich meine, was soll das? Einfach weil sie wissen, der Herr Soundso legt die Krankenrechnung ein bisschen anders ab als andere. Das liegt nicht drin, finde ich. (B8, Pos. 56)

B9 besteht ebenfalls auf Transparenz zugunsten der Gleichbehandlung, differenziert diese jedoch auf verschiedenen Ebenen:

Ja, das würde dann sogar auf den Stellen ein Ungleichgewicht geben, nicht einmal in der grösseren Umgebung, sondern auf der gleichen Stelle. Es ist dann Zufall, wenn du als Klientin gehst, bei wem du landest und hast [entsprechend] unterschiedliche Bedingungen. Wenn es im Entlebuch nicht gleich ist wie in der Stadt Zürich, kann ich das noch eher tolerieren, als wenn es auf der gleichen Stelle unterschiedlich gehandhabt wird. (B9&B10, Pos. 163)

Diese Unterscheidung besitzt eine interessante analytische Relevanz: Strukturelle Unterschiede zwischen Gemeinden werden als systembedingt und daher als eher tolerierbar bewertet. Unterschiede innerhalb derselben Stelle hingegen resultieren aus individueller Willkür, führen zu einer Ungleichbehandlung innerhalb derselben Klient*innengruppe und sind folglich nicht legitimierbar. Damit stellt die Gleichbehandlung innerhalb einer Institution die strengste ethische Selbstgrenze dar.

Dass eine Abweichung begründet werden muss, wurde in verschiedenen Interviews ausdrücklich hervorgehoben und verweist folglich auf die Frage, auf welche Grundlagen sich die Fachpersonen dabei stützen. Welche Bezugsgrössen sie zur Rechtfertigung ihrer Abweichung heranziehen, ist Gegenstand des folgenden Unterkapitels.

6.4. Legitimationsgrundlagen

Das Material unterscheidet drei Typen von Legitimationsgrundlagen: berufsethische Grundlagen, persönlich-moralische Überzeugungen und situativ-pragmatische Argumente. Im

Folgenden werden diese drei Typen nacheinander vorgestellt; abschliessend wird erläutert, an welchen Stellen ethische Legitimationsgrundlagen im Arbeitsalltag ihre Grenzen erreichen.

Berufsethische Grundlagen:

Der Berufskodex tritt im vorliegenden Material nicht einheitlich auf, sondern zeigt sich in verschiedenen Ausprägungen. Seine Wirkung reicht von einer kaum bewussten, tief verinnerlichten Haltung bis hin zu einem gezielt vorgebrachten strategischen Argument. Entlang dieses Kontinuums von impliziter zu expliziter Präsenz lässt sich die folgende Darstellung gliedern: Je weniger der Kodex im Handeln bewusst präsent ist, desto stärker wirkt er als selbstverständliche Grundlage; mit zunehmender Explizitheit wird er dagegen deutlicher als Instrument erkennbar.

Am impliziten Pol steht der Kodex in seiner Funktion als internalisierte Haltung, in der er kaum noch als solcher erkennbar ist. B4 beschreibt, dass sie ihre professionellen Werte gar nicht mehr bestimmten Legitimationsgrundlagen zuordnen könne: «Ich weiss gar nicht mehr genau, wieso ich wie handle» (B4, Pos. 110). B9 stimmt dem inhaltlich zu:

Ich habe das Gefühl, der Berufskodex spielt schon eine Rolle, weil der hat mich ja geprägt, als ich die Ausbildung gemacht habe. Da haben wir uns intensiver mit dem auseinandergesetzt. Jetzt nehmen wir noch einmal im Jahr einen Abschnitt hervor und schauen uns das genauer an. (. ...) Ich habe ihn nicht so wahnsinnig präsent, aber ich glaube, dass er fest mit meinen Überzeugungen, die ich habe, übereinstimmt. (B9 & B10, Pos. 30)

Kaum bewusster, aber von der individuellen auf die kollektive Ebene verschoben, wirkt der Kodex als gelebte Teamkultur. B10 beschreibt, dass er nicht explizit referenziert, sondern durch Sozialisation weitergegeben werde: «Es ist nicht bewusst so: «Ah das steht im Berufskodex», sondern er wird dann automatisch an die Leute, die neu herkommen, weitergegeben, die kommen direkt wieder rein, weil es gelebt wird» (B9 & B10, Pos. 33). Diese implizite Weitergabe macht verständlich, weshalb der Berufskodex im praktischen Handeln wirksam bleibt, ohne dabei sprachlich explizit formuliert zu sein.

Je bewusster der Bezug auf den Kodex wird, desto stärker tritt er als Handlungsmotivation hervor. B1 beschreibt die Handlungsmaximen des Kodex als einen Orientierungsrahmen: «Ich

glaube, der Berufskodex ist immer wieder wichtig, gerade im Bereich der Handlungsmaximen, die darin enthalten sind. Und ich denke, wenn man sich daran hält, kann man bereits viel richtig machen, etwa auf die individuellen Bedürfnisse dieser Personen einzugehen» (B1, Pos. 14).

Am expliziten Pol schliesslich dient der Kodex als Reserveargument, das in Situationen offener Auseinandersetzungen strategisch eingesetzt wird. B7 holt ihn zusammen mit Fachliteratur hervor, wenn Überzeugungsarbeit im Team nötig ist. B8 (Pos. 20) würde ebenfalls selbstverständlich auf den AvenirSocial-Ethikleitfaden als Legitimationsgrundlage zurückgreifen, um ethisches Handeln zu begründen, sollte es nicht anders möglich sein. B9 macht den strategischen Charakter explizit: Mit dem Kodex wird das Dilemma an die Leitung zurückdelegiert: «Dann hat er [der Chef] nämlich das Problem und nicht mehr ich» (B9 & B10, Pos. 117).

Wie weit dieser strategische Gebrauch reicht, zeigt sich schliesslich daran, dass B2 auf ein spezifisches im Berufskodex verankertes Prinzip verweist, das regelmässig hintergründig für die Legitimierung abweichender Entscheide eine wichtige Rolle spiele:

[W]as auch für mich wichtig ist, ist das Argument der Vielfalt. Dass man nicht einfach sagt, okay, es ist immer so oder so. Sondern dass immer der Einzelfall angeschaut werden muss. Das finde ich so wichtig. Denn es ist nie dasselbe. Keine Situation ist exakt dieselbe. Es hat vielleicht gewisse Ähnlichkeiten, aber du kannst nie sagen, es ist genau der gleiche Fall. Darum finde ich, kann man es auch immer wieder legitimieren, dass man es wieder anders macht. Denn man kann ja dann sagen, das ist nicht der gleiche Fall, sondern der Fall ist jetzt halt ein Einzelfall und darum machen wir es halt so und so. Du musst einfach eine Begründung finden, bei der du auch selber dahinterstehen kannst. (B2, Pos. 20)

Persönlich-moralische Überzeugungen:

Wo weder kollegialer noch fachlicher Austausch möglich ist, treten die persönliche Werthaltung und der individuelle moralische Kompass als zentrale Orientierungsgrössen hervor. B8 beschreibt dies unmittelbar: «Ich glaube, in erster Linie ist es im Fall schon der innere moralische Kompass. (. ...) [D]ann musst du wirklich für dich einfach so ein bisschen, du musst in dich hineinspüren, was jetzt Sinn macht» (B8, Pos. 68). B9 nennt als Massstab den «gesunden

Menschenverstand» und die «eigene Werthaltung». Für B9 macht es einen qualitativen Unterschied, ob nicht deklarierte Einnahmen etwa für Winterklamotten oder für Partys verwendet würden (B9 & B10, Pos. 74).

B7 benennt die persönliche Triebkraft für zusätzlichen Einsatz für ihre Klient*innen offen: «Ich glaube, es geht mehr darum, mein schlechtes Gewissen zu beruhigen, als professionell zu handeln» (B7, Pos. 28). Diese Offenheit ist analytisch bedeutsam: Persönliche und professionelle Motivation sind im Berufsalltag nicht immer deckungsgleich. In Bezug auf die Werthaltung sind sich B6 und B8 jedoch einig, dass diese mit ihrem Berufsfeld beziehungsweise mit ihrer Anstellung vereinbar sein müssen. B6 behandelt Menschenrechte als konstitutive Bedingung professioneller Identität:

Subjektive Wertvorstellungen spielen für mich natürlich eine Rolle. (. ...) Wenn die nicht denen der Sozialen Arbeit entsprechen würden, also dem Kodex, dann wäre ich im falschen Berufsfeld. Das wäre für mich mega anstrengend, wenn ich die ganze Zeit fände, die Menschenrechte spielten keine Rolle oder der Mensch sei nicht gut oder so oder es lohne sich nicht, den Menschen etwas Gutes zu tun. (B6, Pos. 16)

B8 benennt dieselbe Grenze als persönliche Haltungsklarheit:

Ich habe kein Problem mehr zu sagen, wenn ihr mit dieser Haltung arbeiten möchtet, dann bin ich hier am falschen Ort. Das ist ja auch völlig legitim. Aber das ist ja nicht gegen ein Gesetz, sondern es ist eine Haltungsfrage. (B8, Pos. 48)

Die Aussagen verdeutlichen, dass persönliche Werte in eindeutigen Situationen als innerer Orientierungsmassstab fungieren, dabei jedoch nicht beliebig sind. B6 und B8 verknüpfen die eigene Haltung ausdrücklich mit dem berufsethischen Rahmen der Sozialen Arbeit, insbesondere mit den Menschenrechten und dem Berufskodex.

Situativ-pragmatische Begründungen:

Der situativ-pragmatische Begründungstyp stellt die im vorliegenden Material am häufigsten kodierte Kategorie dar und zieht sich durch nahezu alle Interviews. Im Unterschied zur Berufung auf einen Berufskodex, Menschenrechte oder das dritte Mandat, die Abweichungen an übergeordnete Prinzipien binden, legitimiert dieser Typ das Abweichen aus der konkreten

Situation heraus, basierend auf der Abwägung von Aufwand, Folgen, Machbarkeit und Nutzen für die Klientel. Gemeinsam ist allen Fällen, dass nicht eine abstrakte Norm, sondern die als einzigartig verstandene jeweilige Situation die Rechtfertigungsgrundlage bildet. Die Befragten differenzieren dabei verschiedene Abwägungsformen, die sich analytisch voneinander trennen lassen.

Am deutlichsten manifestiert sich die Abwägung in Form einer verwaltungsökonomischen Aufwand-Nutzen-Relation. Beispielsweise verzichtet B1 darauf, einen Zehn-Franken-Abzug zu berechnen, weil der eigene Arbeitsaufwand teurer ist als der einzusparende Betrag: «Bis ich das ausgerechnet habe, bin ich um einiges teurer als die 10 Franken, welche die Person nicht bekommt» (B1, Pos. 37). B4 folgt derselben Überlegung bei einem höheren Betrag: «Wenn es jetzt einmal fünfzig Franken sind, ist es verwaltungsökonomisch zu viel Aufwand, dem nachzugehen» (B4, Pos. 46). Die Kehrseite dieser Relation zeigt sich im bewussten Verzicht, über den Auftrag hinaus detaillierter hinzusehen: «Wir könnten auch noch mehr sehen und wissen, wenn wir noch genauer schauen würden, und das ist einfach nicht unser Auftrag» (B8, Pos. 40). In allen drei Fällen wird die Norm nicht in Frage gestellt, sondern nur dort ausgesetzt, wo ihre Durchsetzung mehr Ressourcen bindet, als sie einbringt. Das Abweichen erscheint hier als Bewirtschaftung knapper Ressourcen im eigenen Ermessen, jedoch auch stets bewusst zum Vorteil der Klientel.

Eine zweite Form rechtfertigt die Abweichung anhand der antizipierten Folgen. B5 beschreibt, wie bei einem Klienten mit Asylstatus die verpflichtenden Integrationsmassnahmen gelockert werden, weil er zu Hause seine Mutter pflegt und sich dadurch teurere Heim- und Spitex-Kosten vermeiden lassen (B5, Pos. 26). Die Abweichung rechtfertigt sich in diesem Fall durch das aus ökonomischer Perspektive zu verhindernde schlechtere Ergebnis. Bemerkenswert ist die doppelte Zielrichtung: Klientennutzen und Kosteneinsparung für das System fallen zusammen, sodass sich fachliche und pragmatisch-ökonomische Begründungen wechselseitig stützen.

Eine dritte Form stellt das Klientenwohl explizit als zentrale Leitmaxime in den Mittelpunkt. B8 bringt diesen Fokus prägnant zum Ausdruck: «Ich will es so machen, dass es für ihn oder sie am besten ist. (. ...) Die Motivation dahinter ist nicht immer zu betrügen, sondern das Beste für die Klient*innen rauszuholen» (B8, Pos. 60). Diese Formulierung markiert zugleich die schmale Grenze zwischen legitimer Ermessensausübung und Täuschung, die B8 selbst zieht. In

abgeschwächter und an Bedingungen geknüpfter Variante zeigt sich diese Orientierung bei B7, die den zusätzlichen Einsatz an die Mitwirkung und den Leidensdruck der Klientel bindet: «Ich gebe [den Extra-Effort], wenn ich merke, dass sie [die Klient*innen] bemüht sind. (. ...) Wenn der Leidensdruck gross ist, geht es mir darum, ihnen eine Perspektive mit auf den Weg zu geben» (B7, Pos. 38). Der «Extra-Effort» für das Klient*innenwohl wird hier nicht uneingeschränkt, sondern als Reaktion auf erkennbare Eigenanstrengung geleistet.

Eine vierte Form rechtfertigt die Abweichung als situative Ausnahme bei ausgeschöpften Regeloptionen. B9 und B10 veranschaulichen dies anhand von Altersausnahmen in der Suchtberatung: Wenn alle anderen Angebote erfolglos geblieben sind und monatelange Wartezeiten drohen, treten Situationsnotstand und die Besonderheit des Einzelfalls in den Vordergrund, sodass die Altersgrenze ausnahmsweise unterschritten wird (B9 & B10, Pos. 61–63). Die Regel bleibt weiterhin gültig; legitimiert wird allein die Ausnahme im Notfall.

Grenzen ethischer Legitimationsgrundlagen:

Wie verschiedene Auszüge aus Interviews zeigen, stossen ethische Legitimationsgrundlagen im Arbeitsalltag häufig an ihre Grenzen. B1 bezeichnet Menschenrechte zwar als persönlichen moralischen Kompass, betont jedoch, dass sie nur eingeschränkt als öffentliches Begründungsargument dienen würden:

[I]ch finde, das [die Menschenrechte] ist schon immer eine Begründungsmöglichkeit. Aber in der Praxis (. . .) du kannst nicht überall so begründen. Also bei einer Gemeinde oder so, also nein, das würde nicht gehen. (. ...) Die würden sagen: «Sorry, nein». Du kannst es bei dir selbst machen. Du kannst es nicht mal im Team machen mit Sozialarbeiter*innen. Es würde eben, je nachdem, nicht mal da gehen. (. ...) Für mich selbst absolut! (B1, Pos. 14)

Auch B2 benennt eine Grenze der Konzepte, die für ihre Haltung zentral sind, jedoch für die Begründung einzelner Entscheidungen zu abstrakt bleiben:

Zum Beispiel «soziale Gerechtigkeit»: Das gilt eigentlich als oberstes Prinzip im Berufskodex. Das ist so ein weiter Begriff! Den kannst du so weit auslegen, den Begriff «soziale Gerechtigkeit». Entsprechend sage ich natürlich in der Argumentation nicht:

«Ja, mein Argument ist soziale Gerechtigkeit», sondern ich gebe das in eigenen Worten wieder. (B2, Pos. 20)

B7 benennt die persönliche Tragbarkeitsgrenze: Entscheidungen, die nicht mitgetragen werden können, erfordern das Gespräch mit den Vorgesetzten; gelingt dieses nicht, folgt der Stellenwechsel: «Wenn das nicht geht, dann würde ich, glaube ich, kündigen. (. ...) Wenn ich diese Entscheidung nicht mittragen kann, dann muss ich das Gespräch suchen. Und dann muss es faktenbasiert diskutiert werden. Wenn das nicht passiert (. . .), dann muss ich gehen» (B7, Pos. 63). B7 konkretisiert dies: «Ja, ich verstehe sie schon, warum sie das tun [Bezug auf Fallvignette 3], aber ich bin einfach für Transparenz, und wenn ich eine Chefin habe, die das [Problem] nicht sieht, dann muss ich gehen» (B7, Pos. 77).

B8 beschreibt schliesslich eine epistemische Grenze: Eine universelle Definition von Ethik existiere nicht; auch formale Leitfäden vermöchten Einzelsituationen nicht abschliessend zu beurteilen:

Es wäre mega geil, wenn man eine universell definierte Definition von Ethik hätte und sich einfach alles dem unterordnen könnte. Aber es ist einfach nicht so. (. ...) [A]uch mit dem Leitfaden von AvenirSocial. Ich meine, das ist sehr gut definiert, aber es sind ja nicht konkrete Beispiele. Du musst nachher trotzdem für dich in der Praxis ausdifferenzieren, was jetzt passt oder wie es stimmt. Es ist nicht einfach mega eindeutig: «Schau, da steht es genau so». Das ist der Anspruch an unser Berufsfeld. (B8, Pos. 80)

6.5. Ermessen und Ungehorsam: Subjektive Grenzziehungen

In diesem Abschnitt wird dargelegt, wie die interviewten Fachpersonen den Ermessensspielraum wahrnehmen, an welcher Stelle sie die Grenze zum Regelverstoss ziehen und wie sie ihr eigenes Verhalten beurteilen. Das Material verdeutlicht, dass die Abgrenzung zwischen Ermessen und Ungehorsam nicht objektiv festgelegt ist, sondern situativ, individuell und kontextabhängig konstruiert wird.

Verständnis von Ermessen:

Die im Material dargestellten Ermessenskonzptionen reichen von einem engen, institutionell verankerten Verständnis bis hin zu einer explizit professionsethischen Vorrangstellung.

B1 beschreibt Ermessen als das Aushandelbare:

Ich verstehe unter Ermessensspielraum Dinge, die ich aushandeln kann. (. ...) Und auch Dinge, die eher ein bisschen schwammig formuliert sind (. ...) wo es heisst: «Die Gemeinde kann das übernehmen». Und dann finde ich, geht es ums Begründen. (B1, Pos. 18)

Unklare Formulierungen wie «die Gemeinde kann» eröffnen einen Interpretationsspielraum, der durch eine Begründung näher bestimmt wird. Ähnlich definiert es auch B7, formuliert es jedoch etwas pragmatischer: Ermessen umfasst «alles, was nicht definiert ist» (B7, Pos. 26) und orientiert sich in der sozialpädagogischen Familienberatung an der Fragestellung «Was fördert die Entwicklung des Kindes? Was unterstützt die Eltern dabei, ihre Elternrolle angemessen wahrzunehmen?». B4 ergänzt eine situative Dimension: Das Ermessen richte sich danach, in welcher Situation sich eine Person befinde, welche Bedürfnisse bestünden und welche Ressourcen verfügbar seien (B4, Pos. 24).

B5 versteht Ermessen als einen kollektiven, dokumentierten Aushandlungsprozess:

[Situationen] in denen ich wie so ein bisschen ausloten, schauen muss, ob man da zum Beispiel so ein bisschen über den Rahmen hinausgehen kann. Das sind halt Sachen, die wir immer im Team diskutieren müssen – auch so Haltungsfragen. (. ...) Wie machen wir das als Team, damit nicht jeder für sich das entscheiden muss. Wir dokumentieren das auch. Und dann kann jemand, der vielleicht neu anfängt oder die Frage nicht mehr präsent hat, nachlesen, was wir damals entschieden haben. Das finde ich halt schon wichtig. (B5, Pos. 26)

Sowohl B4 als auch B2 verstehen die Nutzung von Ermessensspielräumen als elementaren Bestandteil der professionellen Identität:

Wenn ich nur ganz nach Stellenbeschrieb handeln würde, müsste ich mir je nachdem nicht viel Zeit nehmen für solche Sachen. Aber weil es mir wichtig ist, als gute Sozialarbeiterin zu arbeiten, möchte ich die vorhandenen Ermessensspielräume auch nutzen. (B4, Pos. 20–22)

Während B4 die Nutzung von Ermessensspielräumen als Qualitätsmerkmal von Fachpersonen wahrnimmt, geht B2 noch einen Schritt weiter und definiert es als konstitutives Element der Profession:

[W]enn man einfach irgendwelchen, ich sage mal, vorgegebenen Abläufen folgt, (. . .). Das ist für mich unprofessionell. Ich denke, wenn du immer dem Ablauf folgst, dann kannst du einfach einen Roboter hinstellen. Dann braucht es keine Sozialarbeiter*in. (B2, Pos. 10)

Die weitestgehende Konzeption findet sich bei B6, für die Ermessen eine genuin professionelle Kategorie ist, die institutionellen Vorgaben klar vorgelagert ist:

Die einzigen Vorgaben, denen wir entsprechen müssen, ist das, was wir im Studium gelernt haben an ethischen, moralischen, normativen Wertvorstellungen oder auch ökonomischen, lebensweltlichen – das ist das, woran wir uns orientieren. Das ist sehr breit und das ist auch aushandelbar, und das ist nicht einfach irgendwelchen institutionellen oder rechtlichen Vorgaben entsprechend. (. ...) Die Soziale Arbeit besteht eigentlich gleichwertig aus diesen Teilen, wenn nicht sogar zum grössten Teil aus ethischen Vorgaben, weil wir ja mit Menschen arbeiten. (B6, Pos. 18)

Grenzwahrnehmung zwischen Ermessen und Regelverstoss:

Vor dem Hintergrund dieser divergierenden Definitionen des Ermessens stellt sich die Frage, an welcher Stelle Fachpersonen die Grenze zum Regelverstoss ziehen und wie sie ihr eigenes Handeln in Bezug auf diese Grenze einordnen. Das Material zeigt zweierlei: Zum einen sind auch hier die genannten Kriterien heterogen, zum anderen wird dieselbe Handlung von verschiedenen Fachpersonen unterschiedlich bewertet. Beides deutet auf denselben Befund hin, nämlich auf eine subjektiv konstruierte Grenze ohne einen gemeinsamen professionellen Standard.

Bereits die spontan genannten Kriterien weisen eine uneinheitliche Ausprägung auf. B1 nennt dabei drei Grenzkriterien: die Betroffenheit der Allgemeinheit, rechtlich-gesetzliche Regelungen sowie die eigene Werthaltung: «[Z]um einen dort, wo man sagt, das ist für die Allgemeinheit vielleicht auch unfair. Und [zum anderen] wo es halt rechtliche und gesetzliche Regelungen sind. (. ...) Oder auch meine eigene Werthaltung, wo ich merkte, da komme ich an meine Grenzen, das werde ich nicht machen» (B1, Pos. 20).

B4 hingegen orientiert sich an einem Häufigkeitskriterium: Ein einmaliges Augenzudrücken falle noch unter das Ermessen, während die fünffache Übernahme eines überzogenen Anspruchs die zulässige Grenze überschreite (B4, Pos. 35–36). B7 kombiniert das Ermessen mit punktuellen Ausnahmen und setzt in der Familienberatung zugleich zeitliche Grenzen: Bis zu zehn Minuten Mehraufwand ausserhalb des Auftrags gelten als vertretbar, während mehrere Stunden Arbeitszeit hierfür nachteilig wären und als «der Institution gegenüber nicht mehr fair» eingeschätzt werden (B7, Pos. 48).

B8 setzt dem ein kritisches Korrektiv entgegen: Auch undefinierter Raum unterliege gesellschaftlichen Normen und professionellen Erwartungen, die als implizite Standards wirkten:

Ich bin ja nicht auf den Kopf gefallen. Ich weiss, was die gesellschaftlichen Normen sind. Ich weiss, was von mir im professionellen Setting verlangt wird. (. ...) Ich gehe mit den Jugendlichen nicht kiffen, nur, weil das nirgendwo steht, dass ich das nicht darf.
(B8, Pos. 32)

Als qualitatives Kriterium bezeichnet B8 den Machtmissbrauch: «[Die Grenze erreichst du] in dem Moment, wo du Macht ausübst: In dem Moment, wo ich meine Position missbrauche, um etwas durchzusetzen, was zumindest in Frage gestellt ist, ist es nicht mehr korrekt» (B8, Pos. 28). Zugleich verweist B8 auf die Gleichbehandlung als strukturelle Begrenzung. Je stärker individuell von der Norm abgewichen wird, desto grösser ist das Risiko von Willkür (B8, Pos. 70). B10 zieht eine absolute Grenze bei der «Gefährdung von Leib und Leben oder von Dritten in psychischer oder physischer Art» (B9 & B10, Pos. 46).

Am deutlichsten positioniert sich B6, die dem Ermessensspielraum in der Theorie keine Grenzen setzt, da er sich vom individuellen Handlungsspielraum bis auf die Meso- und Makroebene ausdehne:

Soziale Arbeit handelt immer auf drei verschiedenen Ebenen, auf der individuellen, auf der Mesoebene und auf der Makroebene. Und zum Schluss hat der Ermessensspielraum sowohl eine gesellschaftliche Dimension wie auch eine individuelle. Er hört nicht auf. (B6, Pos. 22)

Allerdings kontrastiert B6 diesen abstrakten grenzenlosen Ermessensspielraum mit der Realität, die ein ganz anderes Bild zeichnet:

Heutzutage leider immer weniger, ist dort [zwischen Ermessen und Regelverstoss] ein Unterschied. Ich finde, das ist kein Unterschied. Ich denke, gegen Regeln verstossen... also das ist ja genau das: Was sind denn die Regeln? Wenn man sagt, die Regeln sind immer ganz klar die rechtlichen Richtlinien oder die der Institution oder die finanziellen Mittel, dann kann man dagegen verstossen. (. ...) [I]ch wurde schon öfters ins Büro des Gemeindepräsidenten oder auch zum Geschäftsleiter zitiert. Also letztendlich bricht man relativ schnell Regeln. (B6, Pos. 24)

Trotz dieser uneinheitlichen Kriterien zeigt sich in der Einordnung des eigenen Handelns eine konsistente Gemeinsamkeit: die Tendenz, das eigene Vorgehen als Ausübung von Ermessensspielraum darzustellen und den Begriff des Regelbruchs zu vermeiden. B1 beschreibt das eigene Vorgehen als vollständige Ausschöpfung der Möglichkeiten: «Das war innerhalb des Ermessensspielraums, wo ich die Möglichkeit gesehen habe und dort auch schon eher an die Grenze gegangen bin, aber das ziemlich ausgeschöpft habe, was möglich ist. Was vielleicht jemand anderes nicht gemacht hätte» – ergänzt durch die allgemeine Aussage: «[N]icht komplett gegen das Gesetz (. . .). Aber immer zugunsten der Klienten» (B1, Pos. 45). B5 räumt ein, dass das Team häufig über den formalen Ermessensspielraum hinausgehe, ordnet dies jedoch unmittelbar als Teil von Teamprozessen und Dokumentation ein: «[W]ir gehen häufig über unseren Ermessensspielraum hinaus, wo mein Chef dann findet, er bringt es lieber ins Gefäss der Gesamtleitungen, um zu schauen, wie es andere Teams machen» (B5, Pos. 28). B8 begründet diese Ermessensrahmung mit dem eigenen moralischen Kompass, den er gesetzlichen Vorgaben vorzieht:

Ich weiss ja durch den Austausch mit Beiständen, dass das normal ist. Das macht man und ich finde es ethisch nicht irgendwie fragwürdig oder so. (. ...) Die [Beistände] sehen in die Lebenswelt dieser Leute hinein und sehen, dass du finanziell brutal am Limit bist. Und dass die ab und zu einmal in solchen Fällen ein Auge zudrücken, finde ich legitim. (. ...) Wir könnten auch noch mehr sehen und wissen, wenn wir noch genauer schauen würden, und das ist einfach nicht unser Auftrag. Das ist dann etwas egal. (. ...) [D]a ist der moralische Kompass vielleicht stärker als die Achtung rechtlicher Rahmenbedingungen. Das würde ich vielleicht so sehen. (B8, Pos. 40)

Den markantesten Kontrast bildet erneut B6, die die Ermessensrahmung gerade nicht aufrechterhält: Wo die übrigen Fachpersonen ihr Handeln entschärfend als Ermessen deuten, benennt B6 es offen als Regelverstoss und hält – wie oben ausgeführt – den Unterschied der beiden Kategorien für zunehmend hinfällig (B6, Pos. 24). Zugleich räumt B6 ein, sich bislang noch zu wenig zu trauen (B6, Pos. 30).

Grenzziehtest mit Fallvignetten:

Die Subjektivität der Grenzziehung wird besonders deutlich an den Fallvignetten, die sich als vergleichendes Testinstrumente herausstellten. Dieselbe Situation wird den Fachpersonen zur Beurteilung vorgelegt, wodurch die Variabilität der Einschätzungen unmittelbar sichtbar wird.

Fallvignette 1 (Nichtdokumentation eines kleinen Nebenverdienstes) wird von B7 als Ermessensentscheidung eingestuft. Bei einer Klientin, die das Medikament mangels Alternativen auf anderem Wege finanziert, würde B7 demnach sagen: «Hey, schau, ich habe das jetzt gesehen, wir müssen es in Zukunft anders machen, aber jetzt lassen wir das so durchgehen» (B7, Pos. 56). B8 bewertet dies unter Berücksichtigung der Lebenswelt der Klientel als legitim. B1 hingegen nennt ausdrücklich den Doppelcharakter: «Hey, ganz klar, als Regelverstoss würde ich es deklarieren. Aber die innere Werterhaltung – also wie du bewertest, wofür sie das Geld verwendet – das ist vollkommen nachvollziehbar» (B1, Pos. 26).

Fallvignette 2 (Informierung trotz Direktive) erzeugt die grösste Meinungsverschiedenheit. B1 sieht darin eine Form von Widerstand, hält aber die zugrundeliegende professionelle Autonomie für unverzichtbar:

Ich habe das Gefühl, dass das schon fast ein wenig Widerstand ist, weil er gegen eine Weisung – also gegen eine nicht nachvollziehbare Weisung – verstösst. Und trotzdem habe ich das Gefühl, die Person nimmt ihre professionelle Rolle wahr, indem sie die Leute informiert über ihre Möglichkeiten. (. ...) Ich glaube, man muss das schon sehr [gut] begründen können, seine eigenen Werte ganz klar kennen und ziemlich selbstbewusst sein, um so etwas zu machen. (B1, Pos. 35)

B4 stuft dieselbe Fallvignette eindeutig als Widerstand ein: «Das wäre ein Widerstand, weil es eine klare Regel gewesen ist, dass man es nicht machen darf» (B4, Pos. 60). B5 wiederum begründet die Überweisung an eine Rechtsberatungsstelle – trotz gegenteiliger Weisung – ausdrücklich mit einer professionellen Haltung und gerade nicht als Regelverstoss:

[W]enn ich ja eh schon alle Massnahmen stoppen muss, das Dossier muss auf negativ – also das ist praktisch keine Geldauszahlung (. . .). Da finde ich, dass es das Mindeste ist, was ich für die Klient*innen tun darf: Sie auf eine Rechtsberatungsstelle zu verweisen. Und ich finde, das ist jetzt auch kein Regelverstoss. Ich finde, das hat auch mit einer professionellen Haltung zu tun. (B5, Pos. 45)

Fallvignette 3 (kollektive Teamverweigerung) schliesslich liest B6 als mehrdimensional widerständig:

Wenn die Leitung nicht dahintersteht, ist es ja in verschiedene Richtungen sogar widerständig. Also, es ist einerseits der Profession entsprechend, man hält sich an das Sozialarbeiterische und versucht das aufrechtzuerhalten. Und es ist aber auch widerständig im Betrieb und ich glaube genau diesem Druck kann man oft nicht gut standhalten und ist wirklich auch unangenehm. Aber, wenn sie der Chefin das nicht erzählen, ist das ja auch ein Arbeitskampf sozusagen. (B6, Pos. 50)

B4 beschreibt dieselbe Vignette als «informelles Arrangieren» und zugleich als «weicheren Widerstand» (B4, Pos. 90) – eine begriffliche Hybridform, die weder vollständig dem Ermessen noch dem Ungehorsam zuzuordnen ist.

6.6. Kontextbedingungen: Hemmnisse und Ressourcen

Ob und in welcher Form Fachpersonen abweichend handeln können, ist jedoch nicht ausschliesslich eine Frage der individuellen Haltung. Die vorliegenden Erkenntnisse verdeutlichen, dass institutionelle Rahmenbedingungen den tatsächlich verfügbaren Ermessensspielraum massgeblich beeinflussen. Darüber hinaus stellen sich die Fragen, welche Risiken mit Abweichungen verbunden sind und ob sowie in welcher Form ethische Konflikte und abweichendes Verhalten im Team oder gegenüber Vorgesetzten offen zur Sprache gebracht werden können.

Leitungskultur als entscheidende Ermöglichungsbedingung:

Der am klarsten belegte Befund ist die herausragende Bedeutung der Leitungskultur. B2 bringt dies prägnant zum Ausdruck:

Mit meinem Vorgesetzten [bin ich] sehr offen. Er hat zum Glück eine sehr ähnliche Haltung wie ich. Das finde ich cool und das finde ich sehr wichtig. Wenn du das nicht hast, wird es richtig schwierig. Dann bist du mit deinem Chef oder der Chefin im Konflikt, dann musst du immer gut argumentieren. (B2, Pos. 78)

B2 kontrastiert dies mit einer früheren Stelle: «Da war eine kleinere Gemeinde. Mein Chef war Jurist, also kein Sozialarbeiter, und er war etwas strenger. Ich hatte dort noch deutlich weniger Berufserfahrung. Ich war praktisch Einsteigerin und entsprechend auch etwas unsicherer. Das macht schon einen Unterschied, finde ich» (B2, Pos. 49). Der Unterschied liegt folglich nicht nur im Führungsstil, sondern auch im fachlichen Hintergrund der Leitung.

B8 beschreibt die flache Hierarchie der aktuellen Stelle als entscheidende Voraussetzung:

Wir haben hier eine mega flache Hierarchie. Alle, die in der Leitung sind, sind auch in der Betreuung. Ich habe keinen Chef, der nur in seinem Büro ist, den ich sonst nie sehe. (. ...) [D]as kritische Hinterfragen wird sehr geschätzt und unterstützt. Ich glaube, dadurch ist es einfach, Dinge anzusprechen. (B8, Pos. 74)

B1 verweist auf die Kontextabhängigkeit des Handlungsspielraums: «Ich glaube, es ist mega kontextabhängig, ob du freiwillig [gemeint: im freiwilligen Setting] bist oder im rechtlichen Setting [gemeint: Zwangskontext], wie sehr du deine Werte und Normen in deinem Handeln

abbilden kannst» (B1, Pos. 68). B6 ergänzt diesen Aspekt um die Trägerschaft als relevanten Faktor: Im Bereich der Arbeitsintegration einer Stiftung habe der Kanton «so krasse Vorgaben» gegeben, dass der Handlungsspielraum im Vergleich zum öffentlich-rechtlichen Bereich deutlich eingeschränkter gewesen sein (B6, Pos. 42).

B7 beschreibt eine weitere Form institutioneller Anpassung, nämlich die Maskierung der eigenen Haltung: «In der katholischen Kirche habe ich das oft maskiert und den Leuten nicht ganz meine wahre Haltung gezeigt, oder nur gewisse Facetten davon. Ich habe jetzt Arbeitsstellen gesucht, bei denen meine Haltung wichtig ist und meine Stimme zählt» (B7, Pos. 105). Als Reaktion auf diese Kontextabhängigkeit berichten mehrere Befragte von einer präventiven Stellenwahl. B4 formuliert: «Ich finde immer, es ist doof, wenn man so arbeiten muss, dass man es überhaupt nicht mit sich selbst vereinbaren kann. Ich würde nicht in so einem Kontext arbeiten wollen» (B4, Pos. 94). Eine präventive Jobwahl ist demnach nicht nur eine private Komfortentscheidung, sondern zugleich eine Form beruflicher Integrität: Wer Arbeitskontexte meidet, die nicht mit den eigenen Werten vereinbar sind, erspart sich gewisse zermürende ethische Konfliktsituationen.

Kollegialer Austausch als zentrale Ressource:

Der kollegiale Austausch sowohl in formellen als auch in informellen Settings stellt die wichtigste individuelle Ressource im Material dar. B2 beschreibt ein umfangreiches System, das von Einzelgesprächen mit Vorgesetzten über wöchentliche Teamsitzungen und kollegiale Fallberatungen bis hin zu Supervisionen und teamübergreifenden Gefässen reicht: «Dann kann man auch dort eine gemeinsame Haltung entwickeln» (B2, Pos. 66). B1 hebt bei der Auswahl von Vertrauenspersonen insbesondere die Ähnlichkeit der Werte und die entsprechende Erfahrung hervor (B1, Pos. 52), während B4 bei der Auswahl der Vertrauensperson eher auf die Kompetenz als auf die Ähnlichkeit der Werte achtet (B4, Pos. 100).

B6 beschreibt im Kontext des Engagements in der KRISO eine ausserinstitutionelle Gemeinschaft, die professionellen Widerstand normalisiert und emotional trägt: «Die KRISO hat mir immer geholfen, widerständig zu bleiben und mich auch nicht schlecht zu fühlen» (B6, Pos. 62). Zudem habe die theoretische Auseinandersetzung – etwa mit Grundlagenwerken und kritischer Theorie – eine weitere unterstützende Funktion eingenommen (B6, Pos. 62).

Strukturelle Hemmnisse:

Als strukturelle Hemmnisse benennt das Material zunächst die steigende Fallbelastung. B1 stellt fest, dass institutionelle Vorgaben zur Dossierzahl das zentrale Element der Sozialen Arbeit, nämlich die Beratung, beeinträchtigen:

Du musst so und so viele Dossiers haben. Und ich habe das Gefühl, dann leidet mega fest das Kernelement der Sozialen Arbeit, die Beratung, darunter. (. ...) Da ist so ein Zeitdruck, dass du gar nicht deine berufliche Tätigkeit so ausführen kannst, wie du es willst oder solltest. (B1, Pos. 54)

Auch B4 fordert als wichtigste strukturelle Verbesserung «mehr Zeitressourcen haben, weniger Falllast» (B4, Pos. 106). Neben der hohen Falllast bestätigt B9 zudem, dass der administrative Aufwand gestiegen sei: «Wir mussten unsere Arbeit früher viel weniger legitimieren, das kommt immer mehr, und dass man viel Zeit für das Legitimieren, das Dokumentieren aufwendet. (. ...) Das ist keine gute Entwicklung» (B9 & B10, Pos. 176). B5 sieht die Konsequenz darin, dass man die eigenen Fälle nicht mehr im Detail kennt: «[D]as Administrative, das immer mehr wird, finde ich, überbordnet ein bisschen, sodass man in diesen Fällen nicht mehr so drin sein kann» (B5, Pos. 22).

B8 beschreibt institutionellen Konservatismus – die Tendenz, bestehende Praktiken unhinterfragt fortzuführen – als kulturelles Hemmnis: «Es sind viele Leute, die es gut meinen, die aber die Haltung vertreten: «Das haben wir immer schon so gemacht»» (B8, Pos. 76).

Veränderungsbedarfe auf Praxis- und Systemebene:

An die von B8 geäußerte Kritik am institutionellen Konservatismus schliesst sich B1 mit einer vergleichbaren Kritik an berufserfahrenen Kolleg*innen an, die den Berufsauftrag missverstehen:

[Es braucht] mehr sozialarbeiterisches Denken von den Sozialarbeitern mehr sozialarbeiterisches Denken und nicht nur auf rechtliche, nicht nur auf administrative Sachen sondern einfach wieder mal wirklich auf den Berufskodex schauen. Das klingt immer so doof, ja. Aber es gibt Leute, die sind seit 30 Jahren in der Sozialen Arbeit, die

haben keine Ahnung, was da drinsteht oder belächeln den Auftrag der Sozialen Arbeit.
(B1, Pos. 66)

Auf Professionsebene werden ebenfalls Veränderungsbedarfe thematisiert. So betont B2 beispielsweise die Notwendigkeit, die bestehenden Grenzen zu überschreiten, um die Weiterentwicklung der Profession zu ermöglichen:

Ich denke, für die Profession wäre es wichtig, dass man mehr an die Grenzen geht. Oder vielleicht auch ein bisschen über die Grenzen drüber. Ich habe das Gefühl, sonst kann man sich ja gar nicht weiterentwickeln. Dann bewegst du dich ja immer nur in diesem vorgegebenen Rahmen. (B2, Pos. 76)

B6 sieht das Weiterentwicklungspotential der Profession sogar bereits während des Studiums:

Und deswegen denke ich, im Studium muss das gefördert werden, unbedingt. [D]as ist ein Teil unserer Arbeit, an Konfliktschwellen zu sein und dann auch die auszutragen. Konflikte müssen nicht negativ sein, also das heisst, im Studium muss das geübt werden und das Selbstbewusstsein dort gestärkt werden. (B6, Pos. 75)

Bezüglich der politischen Beteiligung der Sozialen Arbeit sind sich mehrere der Befragten einig. Sich auf Habermas (1981) beziehend, nennt es B6 «Diskurse schaffen im Sinne des kommunikativen Handelns» und wünscht sich, dass die Profession das wieder machen darf: «Diskurse zu führen mit den Klient*innen und der Gesellschaft» (B6, P. 75). B5 hingegen kritisiert die Profession selbst als zu wenig politisch engagiert:

Ich finde, politisch müsste sich auch die Soziale Arbeit mehr positionieren, also mehr Druck machen, also sich engagieren. (. ...) [D]iejenigen, die das gemacht haben – das ist mein Eindruck – haben ein bisschen resigniert, weil sie merkten, dass sich nichts verändert. Aber ich denke, (. . .) ohne Kampf gibt es auch keine Veränderung. (B5, Pos. 65)

B7 fordert ausdrücklich, dass mehr Sozialarbeiter*innen politisch aktiv werden und sich verstärkt engagiert äussern sollten (B7, Pos. 107). Auch B10 betont diesen Bedarf und unterstreicht die politische Dimension der Sozialen Arbeit:

[D]ie politische Ebene, dass sich Sozialarbeitende einerseits politisch in irgendeinem Sinn engagieren und dass die Politik auch näher an der Praxis ist (. . .). Denn wir haben einen sehr politischen Job. Soziale Arbeit ist eigentlich sehr politisch. (B9 & B10, Pos. 169)

Risiken und Sprechbarkeit:

Ergänzend zu den strukturellen Bedingungen behandelt das Material die konkreten Risiken, die mit abweichendem Verhalten einhergehen, sowie die Frage, unter welchen Voraussetzungen ethische Konflikte und Regelabweichungen offen angesprochen werden können.

B1 nennt verschiedene Risikoebenen für abweichendes Verhalten, die von der Zerrüttung der Vertrauensbeziehung zu Klient*innen bis hin zu Konflikten mit Vorgesetzten aufgrund von Überstunden reichen:

Du kannst angeklagt werden von Klient*innen, die verärgert sind über dich, wenn du eine andere oder eine falsche Aussage machst. (. ...) Du kannst damit die Beziehung, die du aufgebaut hast mit diesen Leuten, kaputtmachen – da gehst du auch ein Risiko ein. (. ...) Es ist immer mit Mehraufwand verbunden. (. ...) Das geht manchmal fast nicht in den zeitlichen Alltag rein, beziehungsweise hast du Überzeit und das ist ja dann auch nicht mehr im betrieblichen Interesse und dann hast du nachher Trouble. (B1, Pos. 60)

B4 verweist auf die Vernetzung der Klientel als praktisches Risiko: Ungleiche Behandlung werde sichtbar, sobald sich Klient*innen untereinander austauschen, und könne im Extremfall sogar an die Medien gelangen: «Das Risiko ist einerseits, dass es Unruhe in der Klientel schafft, wenn man keine Gleichbehandlung macht. Und schlimmstenfalls kann es immer auch an die Medien kommen» (B4, Pos. 102).

B8 benennt das Kündigungsrisiko als direkte Konsequenz fehlender Transparenz gegenüber Vorgesetzten bei abweichenden Handlungen (B8, Pos. 56). Auch B6 betrachtet es als Risiko, dass man sich möglicherweise mit den Konsequenzen aktiv auseinandersetzen muss: «Ein Risiko [abweichenden Handelns] wäre z.B., wenn der eine Klient sagt: «Bei dir ist es viel besser als bei den anderen [Sozialarbeiter*innen]». Man muss natürlich dann mit vielen so Symptomen klarkommen, wenn man unterschiedlich handelt» (B6, Pos. 69). B6 berichtet als konkrete Konsequenz (siehe Kapitel 6.5), dass sie deshalb schon mehrere Male ins Büro ihres Chefs oder

des Gemeindepräsidenten zitiert worden sei (B6, Pos. 24). Etwas weniger dramatisch, aber emotional dennoch belastend können negative Teamdynamiken sein, die dadurch entstehen:

Weil wenn die Haltung eine ganz andere ist, und ich mache es aber so, dann musst du halt wirklich auch wieder im Team schauen, dass du nicht zu fest auseinandergehst (. . .). Und ich glaube, wenn du das zu sehr machst, machst du dich vielleicht schon ein bisschen unbeliebt. (B2, Pos. 72)

Hinsichtlich der Sprechbarkeit zeigt das Material ein breites Spektrum. In gut funktionierenden Teams ist das offene Ansprechen von Dilemmata nicht nur möglich, sondern es wird auch ausdrücklich erwartet. B9 formuliert dies explizit: «Ja, unbedingt, das ist gefordert. Es wäre komisch, wenn das nicht Thema wäre oder in einer Fallbesprechung nie etwas kommen würde von jemandem, solche Dilemmas. Das würde direkt auffallen» (B9 & B10, Pos. 165). In anderen Kontexten ist die Sprechbarkeit eingeschränkt oder erfordert strategische Anpassungen. B6 berichtet wie eine von ihr kritisch thematisierte Weisung im Bereich der Arbeitsintegration beim Vorgesetzten auf heftigen Widerstand stiess:

[I]ch habe es vielleicht wirklich so formuliert, dass ich es nicht mache oder mich verweigere. Und das war eben einer der Momente, wo es darum ging, dass ich ein Gespräch führen musste mit dem Geschäftsleiter, weil er gesagt hat, das sei Verweigerung, Arbeitsverweigerung. Dabei war es eigentlich ein Diskurs, den ich anstossen wollte. Und er hat gesagt, sowas will er nicht im Team. (B6, Pos. 42)

Solche Erfahrungen haben dazu geführt, dass B6 heute etwas strategischer vorgeht und nicht mehr in allen Fällen ganz offen ihre Kritik äussert:

Früher hätte ich mich noch eher mal auf die Hinterbeine gestellt. Jetzt merke ich, im Moment mache ich es etwas strategischer, aber ich höre nicht auf. Aber ja, so ein bisschen zu überlegen, wie kann ich das Subversive beibehalten, ohne ununterbrochen in Konflikte zu geraten mit meiner Chefin. (B6, Pos. 71)

B6 beschreibt damit eine Form adaptiver Sprechbarkeit: Das Anliegen bleibt, der Kommunikationsweg wird strategisch angepasst. B1 ergänzt die Kehrseite: «Mit dem Hintergedanken, wenn du den Bogen überspannst, dann ist es vielleicht irgendwann vorbei. Darum finde ich den Austausch wichtig» (B1, Pos. 64).

7. Diskussion

In diesem Kapitel werden die empirischen Ergebnisse basierend auf theoretischen Grundlagen (siehe Kapitel 2 und insbesondere Kapitel 3) diskutiert. Die Diskussion folgt der Struktur des analytischen Rahmens (siehe Kapitel 4). Dabei werden die vier Analyseachsen nacheinander bearbeitet und die entsprechenden Forschungsfragen beantwortet. Eine übergreifende Synthese verbindet die verschiedenen Achsen und beantwortet die Hauptforschungsfrage. Entsprechend der rekonstruktiven Ausrichtung der Arbeit zielt die Diskussion nicht auf eine normative Bewertung des geschilderten Handelns, sondern auf dessen Deutung vor dem Hintergrund der Rahmungen und Begründungen der Befragten selbst.

7.1. Professionelles Selbstverständnis als Deutungshorizont abweichenden Handelns

Die erste Analyseachse untersucht, inwiefern das professionelle Selbstverständnis abweichendes Handeln steuert und auf welche Weise es dabei wirksam wird. Ein erstes auffälliges Ergebnis besteht darin, dass keine der befragten Fachpersonen Abweichungen als einen Bruch mit ihrem beruflichen Selbstverständnis ansieht. Umstritten ist lediglich, in welchem Umfang abweichendes Verhalten akzeptabel ist (siehe Kapitel 7.3). B2 versteht das Ausloten von Spielräumen ausdrücklich als «voll die Idee vom Berufskodex» (B2, Pos. 24), und B6 erklärt Widerständigkeit zum konstitutiven Merkmal der Profession – «Sozialarbeiterisches Tun ist widerständig» (B6, Pos. 38) – und kehrt damit die Erklärungslast um: Nicht die Abweichung, sondern die Konformität wird begründungsbedürftig.

Dieser Befund lässt sich anhand des Tripelmandats nach Staub-Bernasconi (2007, 2018) interpretieren. Das dritte Mandat verleiht der Profession eine eigenständige Legitimationsgrundlage jenseits staatlicher und institutioneller Aufträge und verpflichtet die Fachpersonen zugleich, menschenrechtswidrigen Forderungen zu widerstehen (Staub-Bernasconi, 2018, S. 120). Indem die Befragten Abweichung als selbstverständlichen Bestandteil ihres Auftrags rahmen, setzen sie jene Selbstmandatierung um, die das dritte Mandat theoretisch vorsieht und die der bis 2025 gültige Berufskodex explizit als Steuerungsinstrument für Mandatskonflikte benennt (AvenirSocial, 2010, S. 8). Für diese Interpretation spricht zudem, dass die Befragten durchgängig Begründbarkeit und Reflexivität als zentrale Merkmale von Professionalität hervorheben (B1, Pos. 6; B6, Pos. 6). Auch grenzt B8

eine professionelle Haltung, gestützt durch «die richtige Theorie im Hintergrund», deutlich von rein gut gemeintem Handeln ab (B8, Pos. 24). Damit zeigt sich derselbe Professionalisierungsanspruch, aus dem Staub-Bernasconi das dritte Mandat ableitet.

Bei genauerer Betrachtung lassen sich jedoch nicht unbedeutende Unterschiede erkennen, die interessante – auch in der Theorie vorhandene – Diskussionen anstossen. Inhaltlich begründen die meisten Befragten ihr Selbstverständnis nicht über die Profession, sondern über die anwaltschaftliche Verpflichtung gegenüber der Klientel: B2 versteht sich in erster Linie als Interessenvertreterin ihrer Klient*innen (B2, Pos. 10), und für B7 sind Sozialarbeiter*innen «eigentlich so ein bisschen Anwält*innen von [ihren] Klient*innen» (B7, Pos. 42). In der Sprache der Mandatstheorie stützen sich die Fachpersonen also primär auf das zweite Mandat, während das dritte – Professionswissen, Berufsethik, Menschenrechte – eher im Hintergrund diese Parteinahme absichert.

B6 lehnt das Konzept mehrerer Mandate explizit ab und erkennt für sich nur ein einziges Mandat an, das darin besteht, sich für das Wohl der Menschen einzusetzen sowie Ungleichheit und Ungerechtigkeit entgegenzuwirken (B6, Pos. 12). Diese Position widerspricht der Tripelmandatsstruktur nach Staub-Bernasconi und weist eine Nähe zu Scherrs (2020) Kritik auf, wonach sich aus der Selbstmandatierung kein eigenständiges Mandat ableiten lasse, das gegen Staat und Gesellschaft gerichtet ist (S. 329). Allerdings ist der jeweilige Kern von B6s und Scherrs (2020) Kritik am Tripelmandat ein grundlegend entgegengesetzter: Während Scherr (2020) vor einer Selbsterhebung der Profession zur moralisch überlegenen Instanz warnt (S. 332) und der Sozialen Arbeit angesichts der rechtsstaatlichen Bindung der Politik an die Menschenrechte lediglich zuweist, fachliche Kenntnisse in die Rechtsauslegung einzubringen (S. 330), nutzt B6 den Mandatsmonismus gerade als Legitimation widerständigen Handelns.

Eine zweite Interpretationsebene betrifft die Wirkungsweise des Selbstverständnisses. Mehrere Befragte beschreiben professionelle Werte als tief internalisiert (B4, Pos. 110) und als gelebte Grundhaltung (B9 & B10, Pos. 33). Dies mag zunächst irritierend erscheinen, verweist jedoch im Grunde auf die von Banks (2016) beschriebene Verschiebung einer prinzipienbasierten Berufsethik hin zu einer «ethics in professional life», in der ethisches Urteilen als integraler, häufig impliziter Bestandteil der alltäglichen Praxis verstanden wird (S. 36). B6s Beobachtung, ethische Überlegungen gebe es «eigentlich ununterbrochen oder bei

allem», die Frage sei nur, wie bewusst es einem sei (B6, Pos. 4), lässt sich entsprechend als eine situierte, in den professionellen Habitus integrierte Ethik interpretieren.

Für die zentrale Forschungsfrage lässt sich daraus ein erstes Zwischenfazit ableiten: Das professionelle Selbstverständnis beeinflusst abweichendes Handeln derart, dass dieses nicht als Verletzung, sondern als Erfüllung des Berufsauftrags interpretiert wird. Dabei erfolgt die Rechtfertigung jedoch primär aus anwaltschaftlicher Perspektive gegenüber der Klientel.

7.2. Legitimationsgrundlagen: heterogene Begründungsmuster

Die zweite Achse bildet den analytischen Kern der Arbeit und untersucht, welche Funktion die professionellen Referenzrahmen – Berufskodex, Menschenrechte und das dritte Mandat – als Legitimationsressourcen erfüllen und welche weiteren Begründungsmuster daneben eine Rolle spielen. Wie im Kapitel 7.1 dargelegt, lassen sich im Material drei Typen identifizieren: berufsethische Grundlagen, persönlich-moralische Überzeugungen und situativ-pragmatische Argumente. Der analytisch bedeutsame Befund besteht vor allem in ihrem wechselseitigen Verhältnis: Die formal-professionellen Grundlagen sind inhaltlich zwar allgegenwärtig, werden jedoch selten explizit herangezogen, während die situativ-pragmatische Begründung den sichtbaren Legitimationsvordergrund dominiert.

Der Berufskodex tritt im Material entlang eines Kontinuums auf, das von einer internalisierten Haltung auf individueller Ebene (B4, Pos. 110; B9 & B10, Pos. 30) über die gelebte Teamkultur (B9 & B10, Pos. 33) bis hin zum gezielt eingesetzten Reserveargument reicht: So beziehen B7 und B8 den Kodex sowie die Fachliteratur heran, wenn Überzeugungsarbeit im Team erforderlich ist (B7, Pos. 97; B8, Pos. 20). Dagegen delegiert B9 das Problem mithilfe des Kodex an die Leitung zurück, die daraufhin den ethischen Konflikt lösen muss und nicht mehr die Fachperson (B9 & B10, Pos. 117).

In diesem Kontext fungiert der Kodex nicht als innerer Kompass, sondern als institutionelles Druckmittel. Diese Verwendung steht in einem aufschlussreichen Gegensatz zu Banks' (2011) These, wonach Ethikkodizes unter den Bedingungen des NPM disziplinarisch vereinnahmt werden und das Ermessen einschränken (S. 14). Im vorliegenden Material hingegen wird das Instrument vielmehr als legitimierendes Hilfsmittel wahrgenommen, im Rahmen einer

Institution oder eines Teams ethische Standards durchzusetzen. Bei den Beispielen B7 und B8 handelt es sich jedoch um hypothetische Fälle, weshalb ein erfolgreicher Einsatz berufsethischer Legitimationsgrundlagen eher als Annahme denn als empirisch nachgewiesene Tatsache betrachtet werden muss. Die im Berufskodex verankerte Steuerungsfunktion (AvenirSocial, 2010, S. 8) wird in der Praxis also durchaus eingesetzt: Der Kodex wirkt zwar überwiegend stillschweigend, zeigt jedoch in den Fällen, in denen er explizit zur Anwendung kommen könnte, eine strategische Bedeutung.

Eine hervorzuhebende Erkenntnis aus dem Material ist die Tatsache, dass berufsethische Grundlagen in der Praxis an ihre kommunikative Grenze stossen. So hält B1 die Menschenrechte zwar für eine tragfähige persönliche und berufsethische Begründung, ihre institutionelle Anschlussfähigkeit jedoch für gering: «[D]u kannst nicht überall so begründen. Also bei einer Gemeinde oder so, also nein, das würde nicht gehen. (. ...) Die würden sagen: «Sorry, nein»» (B1, Pos. 14). Wie verschiedene Beispiele zeigen, reagieren die Fachpersonen darauf mit «Übersetzungsarbeit»: B2 (Pos. 20) vermeidet in ihren Argumentationen abstrakte Begriffe wie «soziale Gerechtigkeit» und umschreibt diese stattdessen mit eigenen und – davon ist auszugehen – an ihr Umfeld angepassten Ausdrucksweisen. B6 begründet den Widerstand gegen den Zeitdruck bei Kinderschutzabklärungen bewusst auch ökonomisch (B6, Pos. 60). Diese Beobachtung stützt Banks' (2011) These von der Entpolitisierung der Ethik unter NPM-Bedingungen (S. 15): Weil ethischen Begründungen im institutionellen Kontext allein zu wenig Gewicht zukommt, muss das moralisch Gebotene in eine anschlussfähige, etwa ökonomische oder rechtliche, Sprache übersetzt werden.

Diese Übersetzungsarbeit weist eine Kehrseite auf, die den Bezug zur Problemstellung in Kapitel 2 herstellt. Die am häufigsten kodierte Begründungsform ist die situativ-pragmatische, innerhalb derer die verwaltungsökonomische Abwägung von Aufwand und Nutzen besonders hervorsteht: B1 verzichtet auf einen Abzug, da die Personalkosten für dessen Berechnung teurer wäre als der Betrag selbst (B1, Pos. 37), B4 argumentiert bei kleineren Beträgen «verwaltungsökonomisch» (B4, Pos. 46), und B5 rechtfertigt die Lockerung von Integrationsmassnahmen unter anderem mit der Vermeidung von Folgekosten (B5, Pos. 26). Die Fachpersonen bedienen sich dabei genau jenes Vokabulars von Effizienz und Wirtschaftlichkeit, das die Ökonomisierung des Sozialwesens prägt (Seithe, 2025, S. 181;

Tabatt-Hirschfeldt, 2018, S. 92). Die ökonomisierte Steuerungslogik tritt somit in einer Doppelrolle auf: Sie ist einerseits Ursache ethischer Konflikte und andererseits der Begründungsrahmen, in dem Abweichungen am wirkungsvollsten legitimiert werden. Ob es sich hierbei um eine subversive Aneignung handelt oder vielmehr um einen Hinweis darauf, dass die ökonomische Logik bereits die Begründungslogik der Fachpersonen übernommen hat, lässt sich anhand des vorliegenden Materials nicht eindeutig feststellen.

Auch die Abstraktheit und Komplexität ethischer Begriffe und Konzepte führen dazu, dass sie im Berufsalltag häufig dem eigenen persönlich-moralischen Urteil weichen: «[A]uch mit dem Leitfaden von AvenirSocial. Ich meine, das ist sehr gut definiert, aber es sind ja nicht konkrete Beispiele. Du musst nachher trotzdem für dich in der Praxis ausdifferenzieren, was jetzt passt oder wie es stimmt» (B8, Pos. 80). Dementsprechend beschreibt B8 den «inneren moralischen Kompass» als primäre Urteilsinstanz (B8, Pos. 68). Zugleich betonen sowohl B6 als auch B8 die Übereinstimmung der eigenen Werte mit den professionellen als konstitutive Bedingung: Wer die Menschenrechte für belanglos hielte, befände sich «im falschen Berufsfeld» (B6, Pos. 16; ähnlich B8, Pos. 48). Damit zeigt sich das dritte Mandat auf der Ebene der beruflichen Identität: Die persönliche Moral bleibt an den professionsethischen Rahmen gebunden.

Für UF 1 zeigt sich, dass die professionellen Referenzrahmen selten offen benannt werden. Sie wirken vor allem im Hintergrund und werden bewusst zurückgehalten, um sie bei Bedarf – etwa in Konfliktsituationen – gezielt einsetzen zu können. Die Legitimation im Alltag erfolgt dagegen situativ und pragmatisch und wird oft in ein verständlicheres bzw. dem Kontext angepasstes Vokabular übersetzt. Da die Legitimationsgrundlagen massgeblich darüber entscheiden, ob eine Handlung als legitimer Widerstand oder blosser Regelverstoss gilt (Vu & Nattke, 2020, S. 130), stellt dieses Zusammenspiel – aus einer ethischen Grundlage und ihrer pragmatischen Umsetzung im Alltag – den zentralen Befund der vorliegenden Arbeit dar.

7.3. Die subjektive Grenze zwischen Ermessen und Ungehorsam

Die dritte Achse rekonstruiert, nach welchen Kriterien Fachpersonen die Grenze zwischen legitimer Ermessensnutzung und Regelverstoss ziehen. Das Material zeigt zweierlei: Erstens

sind die genannten Kriterien heterogen, zweitens wird dieselbe Handlung unterschiedlich klassifiziert. Besonders deutlich wird Letzteres anhand der Fallvignetten: Dieselbe Situation wird als Ermessensentscheidung (B7, Pos. 56), als deklarerter Regelverstoss mit nachvollziehbarer Werterhaltung (B1, Pos. 26) oder als Widerstand (B4, Pos. 60) interpretiert. Der von B4 verwendete Hybridbegriff des «weicheeren Widerstands» (B4, Pos. 90) verdeutlicht zudem, dass auch die Kategorisierungen von den Fachpersonen selbst konstruiert werden. Beides verweist auf eine subjektiv gezogene Grenze, die keinen gemeinsamen professionellen Standard aufweist.

Dies bestätigt die theoretische Ausgangsannahme der Achse: Ermessensspielräume sind strukturell unvermeidbar (Giladi, 2021, S. 7; Lipsky, 2010, S. 3), ihre Begrenzung jedoch individuell konstruiert und – wie Kröll (2019) in ihrer Arbeit bereits festgestellt hat – sind sie insbesondere auch institutionell geprägt. Diese institutionelle Prägung ist im Material besonders eindeutig anhand folgender Aussage erkennbar: B5 beschreibt, wie Ermessensfragen im Team ausgehandelt, entschieden und dokumentiert werden, damit «nicht jeder für sich das entscheiden muss» (B5, Pos. 26). Darin manifestiert sich, was Kröll (2019) im Anschluss an Gildemeister (2013) als «institutionelle Grammatik» bezeichnet: ein implizites – im Beispiel einiger Befragten teilweise sogar verschriftlichtes – organisationsinternes Regelwerk, das die individuelle Ermessensnutzung vorstrukturiert. Dadurch lässt sich auch die unterschiedliche Handhabung zwischen Fachpersonen verschiedener Fachstellen erklären.

Zur kontroversen Frage, ob professionelle Ermessensspielräume unter NPM-Bedingungen erodieren (Brodkin, 2012, S. 945; Kröll, 2019, S. 19; Pascoe, 2025) oder gerade verstärkt Interpretationsleistungen erfordern (Evans & Harris, 2004, S. 892), findet sich im Material nur eine differenzierte Antwort: B6 nutzt Graubereiche «sehr stark» (B6, Pos. 28), was darauf hindeutet, dass dies eine Strategie ist, sich innerhalb von straffen Rahmenbedingungen sozialarbeiterische Freiräume zu schaffen, denn an einer anderen Stelle konstatiert B6, man breche «letztendlich relativ schnell Regeln» (B6, Pos. 24). Einige Befragte beschreiben, ähnlich wie in der Literatur dargestellt (Martucelli, 2010; zit. in Sabbe et al., 2021, S. 16), eine zunehmende Begründungs- und Dokumentationspflicht: «Wir mussten unsere Arbeit früher viel weniger legitimieren» (B9 & B10, Pos. 176). Der Handlungsspielraum verschwindet somit nicht vollständig, seine Nutzung wird jedoch legitimierungspflichtiger und ist entsprechend mit

Risiken verbunden. Dieser Befund deutet eher auf eine Verengung im Sinne Brodkins (2012, S. 945) als auf ein vollständiges Verschwinden im Sinne der empirischen Ergebnisse von Pascoe (2025) in Nordirland hin. Allerdings ist diese Interpretation mit Vorsicht zu genießen, da es sich einerseits um individuelle Wahrnehmungen handelt und andererseits die Stichprobe zu klein ist, um eine aussagekräftige Schlussfolgerung zuzulassen.

Analytisch besonders interessant ist die – bis auf eine Ausnahme – konsequente Neigung der Befragten, das eigene Vorgehen als Ermessensausübung zu interpretieren und den Begriff des Regelbruchs zu vermeiden bzw. zu umschreiben: Zum Beispiel schildert B1 das eigene Handeln als Ausschöpfung des Möglichen und «nicht komplett gegen das Gesetz (. . .). Aber immer zugunsten der Klient*innen» (B1, Pos. 45), während B8 zugibt, der moralische Kompass sei «vielleicht stärker als die Achtung rechtlicher Rahmenbedingungen» (B8, Pos. 40). Diese Rahmung als Ermessen lässt sich anhand der Theorie auf zwei gegensätzliche Weisen interpretieren: Nach Giladis (2019) stellt die Nutzung von Ermessen einen Ausdruck professioneller Sinnstiftung und stillen Widerstands dar (S. 78); die Rahmung wäre demnach ein Ausdruck des beruflichen Selbstverständnisses. Weber (2025) hingegen ist der Ansicht, dass das Ermessen die scharfen Konturen der Bürokratie glätte, das System dadurch stabilisiere und bei den Fachkräften eine Art «jouissance» erzeuge, die sie an das System binde (S. 13). Das erhobene Material erlaubt keine eindeutige Entscheidung zwischen beiden Interpretationsweisen, liefert jedoch ein aussagekräftiges Indiz: Die Vermeidung des Regelbruch-Begriffs kann hier als Hinweis darauf verstanden werden, dass das Gefühl von Handlungsfreiheit die bestehenden Verhältnisse eher stützt als infrage stellt. B6, die ihr Handeln offen als Regelverstoss benennt (B6, Pos. 24), bildet im Sample eine Ausnahme.

Die Verteilung der Abweichungshandlungen entlang des Spektrums von verdecktem bis offenem Handeln (Kapitel 6.3) lässt sich am besten anhand des Spektrums der Erkennbarkeit («recognition») interpretieren (Hollander & Einwohner, 2004, S. 539). Praktiken wie das bewusste Überhören und Vergessen (B4, Pos. 50; B7, Pos. 58) entsprechen dem Konzept der Everyday Resistance nach Scott (1985) sowie dem Deviant Social Work von Carey und Foster (2011): Sie sind verdeckt, individuell motiviert und entziehen sich der Kontrolle des Managements. Demgegenüber findet sich im Material auch eine explizite Gegenposition: «Ein Widerstand ist ja erst richtig ein Widerstand, wenn er offen ist» (B7, Pos. 83), und für B6 gehört das Sich-

Exponieren wesentlich zum Widerstandshandeln dazu (B6, Pos. 54). Auch B8 betont bei mehreren Gelegenheiten, wie wichtig es sei, sich auf einen transparenten, kollektiven Prozess einzulassen, um substanzielle Veränderungen herbeiführen zu können. Diese Auffassung entspricht der von Weinberg und Banks (2019), die verdeckten Alltagswiderstand als notwendige, jedoch für strukturelle Veränderungen zugunsten von sozialer Gerechtigkeit nicht hinreichende Voraussetzung betrachten (S. 13), und widerspricht der Einschätzung Scotts (1985), wonach verdeckter Widerstand langfristig oft am wirkungsvollsten sei (S. xvi). Wie das Sample zeigt, spiegelt sich die theoretisch geführte «Recognition-Debatte» in den unterschiedlichen Haltungen der Fachpersonen wider.

Ein Ergebnis, das in der theoretischen Rahmung nicht miteinbezogen wurde und daher überraschend war, stellt die ethische Selbstbegrenzung durch Transparenz- und Gleichbehandlungsprinzipien dar: Obwohl kein allgemein anerkanntes Kriterium zur Unterscheidung zwischen Ermessen und Verstoss existiert, bestehen weitgehend Übereinstimmungen unter den Befragten bezüglich Normen, die Abweichungen einschränken. Dieses Phänomen ist analytisch besonders interessant, da diese ethischen Selbstbegrenzungen als Symptome zugrundeliegender Widersprüche verstanden werden können: Aus ihnen lässt sich nämlich ableiten, dass individuelles ethisch begründetes widerständiges Handeln zwangsläufig gegen andere ethische Prinzipien verstossen muss, etwa indem eine Ungleichbehandlung der Klient*innen hingenommen wird, was folglich dem Prinzip der Gerechtigkeit widerspricht. B6 gesteht dies offen ein: «Ein Risiko [abweichenden Handelns] wäre z.B., wenn der eine Klient sagt: «Bei dir ist es viel besser als bei den anderen [Sozialarbeiter*innen]». Man muss natürlich dann mit vielen so Symptomen klarkommen, wenn man unterschiedlich handelt» (B6, Pos. 69). Diese «Symptome» reichen von «sich im Team eventuell unbeliebt mache[n]» (B2, Pos. 72) bis zu Drohungen von Seiten der Klientel (B4, Pos. 102), die sich ungerecht behandelt fühlen; und im schlimmsten Fall kann dies verwaltungs- und arbeitsrechtliche Konsequenzen mit sich ziehen. Öffentliches Vorgehen ist, wie Prasad (2023, S. 179) betont, je nach Arbeitskontext und Teamkultur nicht möglich, da die Fachpersonen selbst als auch Adressat*innen potentiell gefährdet werden könnten. Bei einem verdeckten Vorgehen besteht allerdings die latente Gefahr einer unfreiwilligen Aufdeckung.

B6 bringt das Dilemma auf den Punkt: «[M]an hält sich an das Sozialarbeiterische und versucht das aufrechtzuerhalten. Und es ist aber auch widerständig im Betrieb und ich glaube genau diesem Druck kann man oft nicht gut standhalten und ist wirklich auch unangenehm» (B6, Pos. 50). Die Selbstbegrenzung durch Prinzipien wie Gleichbehandlung und Transparenz wird demnach zur Risikovermeidung höher gewertet als andere ethische Grundsätze. Kritisch formuliert liesse sich folgern, dass der systemische und soziale Druck Fachpersonen dazu drängt, ihrem widerständigen Bestreben selbstauferlegte ethische Grenzen zu setzen.

Für UF 2 ergibt sich somit Folgendes: Die Grenze zwischen Ermessen und Ungehorsam verläuft nicht entlang eines einheitlichen professionellen Standards, sondern entlang persönlicher Wertorientierungen, institutioneller Praktiken und individueller Risikotoleranz. Eine Konvergenz zeigt sich lediglich in den Selbstbegrenzungen Transparenz und Gleichbehandlung. Diese sind jedoch weniger als gemeinsames Grenzkriterium zu verstehen, sondern vielmehr als Symptom eines Dilemmas: Ethisch begründetes Abweichen widerspricht zwangsläufig anderen ethischen Prinzipien und bleibt mit Risiken behaftet. Dass die Befragten im Zweifelsfall die Selbstbegrenzung höher gewichten als ihr widerständiges Anliegen, unterstützt daher eher Webers (2025, S. 13) Interpretation der systemischen Stabilisierung als die der professionellen Sinnstiftung (Giladi, 2019, S. 78).

7.4. Subjektives Spannungserleben und organisationale Rahmenbedingungen

Die vierte Achse untersucht (UF 3), wie subjektives Spannungserleben und organisationale Rahmenbedingungen zusammenwirken und abweichendes Handeln bedingen. Auf der Erlebensebene lassen sich die Konflikterfahrungen in drei Belastungsarten zusammenfassen: strukturelle Ohnmacht, moralische Empörung und emotionale Zermürbung.

Diese Belastungserfahrungen lassen sich präzise anhand des Konzepts des Moral Distress erklären, das Jameton (1984) als einen Zustand definiert, in dem eine Person das moralisch Gebotene zwar klar erkennt, dessen Umsetzung jedoch an institutionellen Hindernissen scheitert (S. 6). Genau diese Konstellation beschreibt B1 als «Wertekonflikt zwischen dem Willen zu unterstützen und zu helfen und der Tatsache, dass es in dieser Situation einfach nicht

möglich ist» (B1, Pos. 10). Bleibt dieser Zustand bestehen, führt dies zum Moral Residue, den Weinberg (2009) mit Burnout, Stellenwechseln und verminderter Versorgungsqualität in Verbindung bringt (S. 142). Die geschilderte Resignation bis hin zum Stellenwechsel (B5, Pos. 24) sowie B9s Einschätzung, an einer dauerhaft konflikthafter Stelle «ginge [ich] dabei zugrunde» (B9 & B10, Pos. 72), entsprechen dem Befund von Jaskela et al. (2018), wonach die Mehrheit der von ihnen befragten Sozialarbeitenden einen Stellenwechsel erwogen oder vollzogen hatte (S. 100).

Um die UF 3 zu beantworten, ist es entscheidend, dass das Erleben von Spannung nicht das Ende, sondern der Auslöser des Handelns ist und dass die Form dieses Handelns in direktem Zusammenhang mit dem jeweiligen Konflikttyp steht. Bei Konflikten, die auf rechtlich festgelegten Vorgaben beruhen – wie im Fall «Dir sind die Hände gebunden» (B1, Pos. 8) – ist der Regelrahmen selbst nicht angreifbar. Ein ethisch motivierter Gesetzesbruch wäre hier als Akt zivilen Ungehorsams einzuordnen, doch keiner der geschilderten Abweichungshandlungen fallen in diese Kategorie. Das Erleben wird hier stattdessen in kompensatorische Strategien übertragen, beispielsweise durch Mehreinsatz («Extra-Efforts» (B7, Pos. 38) oder «going the extra mile» (B5, Pos. 32)), wie Stiftungsgesuche (B4, Pos. 48; B9 & B10, Pos. 84), oder durch verdeckte Einzelfallmilderungen, etwa das bewusste Überhören (B4, Pos. 50), Vergessen (B7, Pos. 58) oder Ausnahmeregelungen (B 10, Pos. 64). Dies kann als Coping im Sinne Lipskys (2010) interpretiert werden. Institutionelle Weisungen, die dem fachlichen Urteil widersprechen, stellen dagegen ein adressierbares Gegenüber dar. In diesem Kontext finden sich offenere und teilweise kollektive Handlungsformen, etwa die Umdeutung der untersagten Beratung zur «Triage» (B5, Pos. 39) oder die Rückdelegation des Dilemmas an die Leitung mithilfe des Berufskodex (B9 & B10, Pos. 117).

Ob und in welcher Form diese Handlungen stattfinden, ist auch zum grossen Teil abhängig von Kontextbedingungen. Der offensichtlichste Ermöglichungsfaktor ist die Leitungskultur: Wo wertekongruente Vorgesetzte (B2, Pos. 78), flache Hierarchien (B8, Pos. 74) und die im Team geförderte Diskussion von Wertekonflikten (B9 & B10, Pos. 165) zusammenkommen, kann das Spannungserleben offen ausgetragen werden. Wo Kritik als «Arbeitsverweigerung» sanktioniert wird (B6, Pos. 42), verschiebt sich das Handeln entlang des in Kapitel 6.3 dargestellten Erkennbarkeitsspektrums ins Verdeckt-Strategische: B6 agiert heute «etwas strategischer»,

hört aber nicht auf (B6, Pos. 71). Im weiteren Kontext ist zu beobachten, dass die gleichen Strukturen, die Falllast, Zeitdruck und die steigende Legitimierungspflicht verstärken, auch die Kapazitäten binden, die zur Bewältigung ethischer Konflikte notwendig wären (B1, Pos. 54; Kapitel 8.3). Dieses Muster entspricht dem, was Weinberg und Banks (2019, S. 2) als Unethical Climate bezeichnen, und unterstützt die These von Staub-Bernasconi (2019, S. 256), dass die Angst vor Karriere- und Arbeitsplatzverlust der Hauptgrund für ausbleibenden Widerstand ist.

Als wichtigste Ressource erweist sich schliesslich die kollektive Absicherung (B2, Pos. 66), der Austausch im Team (B1, Pos. 52, B9 & B10, Pos. 165) sowie in ausserinstitutionellen Gemeinschaften wie der KRISO (B6, Pos. 62). Eine solche Gemeinschaft wie die KRISO macht Widerstand zur Normalität, unterstützt die Widerständigen emotional in einer Art Parallelstruktur (Atkinson & Mattaini, 2013, S. 112) und bietet jene kollektive Verankerung, die Weinberg und Banks (2019, S. 13) fordern. Tragen weder Kontext noch Ressourcen, folgt möglicherweise ein Zustand des Moral Residue (Weinberg, 2009, S. 142) und es bleibt als letzter Ausweg der Ausstieg. Dieser zeigt sich beispielsweise in der gezielten Wahl von Arbeitsstellen, die mit den eigenen Werten vereinbar sind (B4, Pos. 94; B7, Pos. 105).

Für UF 3 ergibt sich, dass das Spannungserleben aus strukturell bedingten Widersprüchen entsteht, deren Ursprünge in den im Kapitel 2 dargestellten Entwicklungen liegen. Dieses Erleben bleibt jedoch nicht folgenlos, sondern führt zu Handlungen. Dabei bestimmt der jeweilige Konflikttyp sowohl die Form als auch die Begründung des Handelns: Rechtlich festgelegte Vorgaben führen zu verdecktem, pragmatisch begründetem Abweichen, während institutionelle Weisungen offenes, berufsethisch begründetes Widersprechen ermöglichen. Die organisationalen Rahmenbedingungen – Leitungskultur, kollektive Absicherung, Fallbelastung und Sanktionsrisiko – entscheiden schliesslich darüber, ob das Spannungserleben in verdecktes Abweichen, offenen Widerstand, strategische Anpassung, Schweigen oder Ausstieg mündet.

7.5. Synthese

Zusammengeführt lassen sich die vier Achsen auf die beiden zentralen Pfeiler der Hauptforschungsfrage konzentrieren: die *Rahmung* sowie die *Begründung* von Handlungen, die

von rechtlichen und institutionellen Vorgaben abweichen. Abweichung wird dabei als Bestandteil und nicht als Verletzung des Berufsauftrags gerahmt (Achse 1) und auf eine mehrschichtige Legitimationsstruktur gestützt (Achse 2). Sie wird an der Grenze zum Regelverstoss als Ermessen verstanden und durch ethische Selbstverpflichtungen (Achse 3) eingeschränkt. Allerdings wird sie durch strukturelle und institutionelle Bedingungen überwiegend in das verdeckt-individuelle Handeln verlagert (Achse 4). Rahmung und Begründung stellen dabei nicht lediglich eine nachträgliche Rechtfertigung der Handlung dar, sondern sind der Ort, an dem sich das professionelle Selbstverständnis konkret manifestiert. An diesen beiden Dimensionen lässt sich klären, ob abweichendes Handeln Ausdruck professioneller Verantwortung ist und, falls dies zutrifft, worauf diese Interpretation basiert.

Auf der Ebene der Rahmung ist der Befund eindeutig: Die Fachpersonen interpretieren Abweichungen als Erfüllung und nicht als Bruch ihres Auftrags, dessen Kern die anwaltschaftliche Verpflichtung gegenüber der Klientel bildet (B2, Pos. 10; B7, Pos. 42). Das professionelle Selbstverständnis wirkt in dieser Verpflichtung nicht als Norm, auf die sich die Fachpersonen ausdrücklich berufen, sondern als verinnerlichte Haltung, die ihr Handeln überhaupt erst als professionell erscheinen lässt. Theoretisch entspricht dies der im dritten Mandat angelegten Selbstmandatierung (Staub-Bernasconi, 2018, S. 120), die hier jedoch nicht deklariert, sondern gelebt wird (Banks, 2016, S. 36). Aufschlussreich ist die – mit einer Ausnahme (B6, Pos. 24) – durchgängige Interpretation des eigenen Handelns als Ermessen und nicht als Regelbruch. Diese bewahrt die Deutung als professionelle Verantwortung, verschiebt diese jedoch weg von der offenen Konfrontation. Ob hierin eine professionelle Sinnstiftung oder eine systemerhaltende Entschärfung zum Ausdruck kommt (Giladi, 2019, S. 78; Weber, 2025, S. 13), vermag das Material nicht abschliessend zu klären, obwohl einige Indizien eher auf Letzteres hindeuten.

Die Begründung gestaltet sich demgegenüber geschichtet. Die professionellen Referenzrahmen – Berufskodex, Menschenrechte und drittes Mandat – sind inhaltlich omnipräsent, werden aber selten explizit genannt und fungieren vielmehr als latenter Orientierungshintergrund sowie als strategisch einsetzbares Instrument. Im manifesten Vordergrund dominiert die situativ-pragmatische Begründung, die häufig in ein ökonomisches oder rechtliches Argumentarium übersetzt wird, weil das Ethische institutionell zu wenig

Geltung besitzt (Banks, 2011, S. 15; B1, Pos. 14). Gerade in dieser Übersetzung zeigt sich die prekäre Rückbindung an das professionelle Selbstverständnis: Die Fachpersonen sichern ihre anwaltschaftliche Deutung, indem sie sie in die Sprache jener Steuerungslogik kleiden, welche die ethischen Konflikte erzeugt.

Aus dem Zusammenspiel beider Dimensionen ergibt sich das zentrale Spannungsverhältnis: Individuell verantwortetes, pragmatisch legitimates und überwiegend verdecktes Abweichen entlastet den Einzelfall und wird von Fachpersonen als professionelle Verantwortung betrachtet. Da es jedoch individuell bleibt und sich als blosses Ermessen relativiert, besteht die Gefahr, bestehende Verhältnisse zu stabilisieren und den kollektiven Anspruch des Gerechtigkeitsmandats nicht zu erfüllen (Weinberg & Banks, 2019, S. 13). Dass einzelne Befragte über die individuelle Ebene hinausgehen und beispielsweise ein stärkeres politisches Engagement der Profession (B5, Pos. 65) oder frühzeitig eingeübte Konfliktkompetenzen (B6, Pos. 75) einfordern, verdeutlicht, dass ihnen diese Grenze teilweise selbst bewusst ist.

Auf die zentrale Forschungsfrage lässt sich somit antworten, dass Sozialarbeiter*innen in der Schweiz abweichendes Verhalten als Ausdruck professioneller Verantwortung interpretieren und dies differenziert begründen: einerseits ethisch fundiert, jedoch institutionell zurückhaltend im Hintergrund, andererseits situativ-pragmatisch und unmittelbar im Vordergrund. Das professionelle Selbstverständnis fungiert dabei weniger als explizite Begründung, sondern vielmehr als verkörperter Deutungshorizont, der sowohl die Rahmung als auch die Begründung strukturiert. Abweichendes Handeln erscheint auf diese Weise als eine professionell verantwortete, ethisch gesteuerte, vorwiegend individuell verbleibende und selten explizit benannte Praxis.

8. Limitationen

Obwohl sich aus den erhobenen Daten durchaus interessante Analysen ableiten und bestimmte Erkenntnisse gewinnen lassen, sind diese aufgrund zeitlicher und methodischer Beschränkungen mit Vorsicht zu interpretieren. Im Folgenden werden die Limitationen erläutert, die Leser*innen bei der Bewertung der Ergebnisse berücksichtigen sollten.

Eine erste Begrenzung betrifft das Sample: Die Befunde beruhen auf acht ausgewerteten Interviews mit neun Fachpersonen, die sich freiwillig zu einem Gespräch über eigensinniges Berufshandeln bereit erklärt haben. Es wurde erwartet, dass sich ausschliesslich Fachpersonen für ein Interview melden, die in ihrem Arbeitsalltag zweifellos abweichende Handlungen bis hin zu eindeutig benennbaren Regelverstössen im Sinne von Akten des zivilen Ungehorsams begehen. Die Ergebnisse zeigen jedoch ein überraschend differenziertes Bild der befragten Fachpersonen: Zwar handelte es sich bei allen um reflexive und wertorientierte Sozialarbeiter*innen und -pädagog*innen, doch spiegeln sie eine Bandbreite unterschiedlich ausgeprägter Abweichungshandlungen, Regelkonformität sowie deren Bewertung wider. Dies lässt sich möglicherweise unter anderem darauf zurückführen, dass im Interview-Aufruf (siehe Anhang 1) bewusst auf einschlägiges Vokabular wie «Regelverstoss» oder «Widerständigkeit» verzichtet wurde.

Eine weitere auf das Sample zurückzuführende Limitation ist die begrenzte Anzahl an Interviewees sowie die Diversität der vertretenen Arbeitsfelder. Aufgrund der zeitlichen Begrenztheit sowie des Umfangs dieser Arbeit musste die Anzahl der Interviews stark eingegrenzt werden, im Bewusstsein, dass dies eine Auswirkung auf die Repräsentativität hat. Das Sample von 9 Personen kann gewisse Hinweise auf Muster geben, ist aber nicht repräsentativ für die gesamte Berufsgruppe von Sozialarbeiter*innen in der Schweiz. Die Interviews wurden bewusst nicht auf ein spezifisches Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit begrenzt, was jedoch bei diesem kleinen Sample dazu geführt hat, dass aus der Perspektive von sehr unterschiedlichen Arbeitskontexten gesprochen wird. Dies wurde in der Diskussion nur am Rande berücksichtigt, da der Fokus in dieser Arbeit auf die individuellen Haltungen und Begründungen gelegt wurde. Dennoch kann das Umfeld – wie auch im Kapitel 6.6 deutlich aufgezeigt wurde – nicht ignoriert werden.

Eine zweite Begrenzung liegt in der Datenart: Erhoben wurden ausschliesslich Selbstauskünfte zu einem teilweise heiklen und potenziell sanktionierbaren Verhalten. Soziale Erwünschtheit sowie nachträgliche Rationalisierungen sind daher nicht auszuschliessen. Da jedoch vorrangig die Begründungen und nicht die Handlungen selbst Gegenstand der Untersuchung sind, verliert diese Limitation an Gewicht. Ungeklärt bleibt dennoch, in welchem Ausmass die berichteten Angaben vom tatsächlichen Verhalten abweichen.

Drittens sind erhebungsbedingte Einflüsse zu benennen: Die Fallvignetten erwiesen sich als produktives Instrument, um gewisse Themen anhand konkreter Beispiele aufzubringen und Antworten von verschiedenen Personen vergleichen zu können. Andererseits hat genau dies auch dazu geführt, dass die Antworten dadurch vorstrukturiert wurden und die Aufmerksamkeit auf bestimmte Konflikttypen gelenkt wurde. Dasselbe gilt für den Interviewleitfaden, der durch die vielen Fragen sehr strukturierend war. Einerseits diente er als Hilfsmittel, um zu verhindern, dass die Interviews in unterschiedliche Richtungen verliefen, und um sie untereinander in gewissem Masse vergleichbar zu halten. Andererseits schränkte diese Strukturierung die Antwortmöglichkeiten der interviewten Personen ein.

Beim Doppelinterview mit B9 und B10 sind wechselseitige Angleichungseffekte möglich, sodass ihre Übereinstimmungen nicht als unabhängige Bestätigungen gelten können. Trotz wiederholter Betonung des Datenschutzes und der Anonymhaltung ihrer Antworten kann nicht ausgeschlossen werden, dass eine Selbstzensur der Interviewpartner*innen stattgefunden hat.

Viertens ist meine Rolle im Forschungsprozess zu reflektieren: Ich verfüge selbst über keine praktische Erfahrung in der Sozialen Arbeit, was jedoch nicht bedeutet, dass ich unvoreingenommen in den Forschungsprozess eingetreten bin. Theoretisch habe ich mich mit kritischen Perspektiven auf die Arbeitskontexte der Sozialen Arbeit auseinandergesetzt und besass – wie in der Einleitung dargelegt – zu Beginn dieses Masterarbeitsprozesses ein besonderes Interesse sowie eine Sympathie für Widerstand und zivilen Ungehorsam innerhalb sozialarbeiterischer Handlungsfelder. Sowohl bei der Datenerhebung als auch bei deren Auswertung bemühte ich mich, eine möglichst neutrale Haltung einzunehmen, um Verzerrungen weitestgehend auszuschliessen. Trotz dieser Bemühungen kann meine

persönliche Einstellung jedoch möglicherweise Einfluss auf die Gewichtung einzelner Zitate ausgeübt haben und sich vereinzelt in der Diskussion widerspiegeln.

Eine fünfte Begrenzung resultiert dem theoretischen Rahmen: Mehrere der in dieser Arbeit verwendeten Konzepte stammen aus unterschiedlichen Kontexten: Moral Distress, dessen Ursprung in der Pflegewissenschaft liegt; die Diskussion um den Ermessensspielraum, die eng mit der Street-Level-Bureaucracy-Forschung verbunden ist; sowie Scotts (1985) Konzept der Everyday Resistance, das ursprünglich der Analyse agrarischer Klassenverhältnisse diene. Obwohl ihre Übertragung auf die Soziale Arbeit in der Schweiz begründet wurde, handelt es sich dabei nach wie vor um eine Übertragung.

Diese Limitationen wurden zum Teil bereits zu Beginn in Kauf genommen, zum Teil traten sie unerwartet auf und konnten aufgrund fehlender zeitlicher Ressourcen nicht mehr behoben werden. Für weiterführende Forschungsarbeiten in diesem Bereich können sie dennoch als nützliche Orientierungshilfe dienen.

9. Fazit und Ausblick

Diese Masterarbeit untersuchte, wie Sozialarbeiter*innen in der Schweiz Handlungen, die von rechtlichen oder institutionellen Vorgaben abweichen, im Kontext ihres professionellen Selbstverständnisses begründen und kontextualisieren. Zusammenfassend zeigte sich, dass abweichendes Verhalten nicht als Regelbruch, sondern als Erfüllung des Berufsauftrags verstanden wird, dessen Kern die anwaltschaftliche Verpflichtung gegenüber der Klientel bildet. Die professionellen Referenzrahmen – Berufskodex, Menschenrechte und das dritte Mandat – wirken dabei zumeist im Hintergrund, während im Vordergrund situativ-pragmatische, häufig ökonomisch fundierte Begründungen dominieren. Eine gemeinsame berufliche Grenze zwischen legitimem Ermessen und Regelverstoss existiert nicht; sie verläuft vielmehr entlang persönlicher Werte, organisationaler Vorgaben und individueller Risikotoleranz. Abweichungen bleiben somit überwiegend individuell, werden als Ermessen relativiert und selten als das benannt, was sie häufig sind: ein ethisch begründeter Regelbruch.

Daraus lässt sich eine grundlegende Schlussfolgerung ziehen: Abweichendes Handeln entlastet zwar konsequent den Einzelfall, bleibt jedoch individuell und verdeckt und wird als blosses Ermessen relativiert. Dadurch besteht insbesondere die Gefahr, dass ethisch problematische Verhältnisse eher stabilisiert als verändert werden. Wer Missstände im Einzelfall stillschweigend bewältigt, macht diese nach aussen weniger sichtbar und entzieht dem System zugleich den notwendigen Druck, sie auf struktureller Ebene zu beheben. Das Gerechtigkeitsmandat der Sozialen Arbeit, das über den Einzelfall hinaus auf gesellschaftliche Veränderung abzielt, wird auf diese Weise nur eingeschränkt erfüllt.

Für die Praxis und die Profession ergeben sich daraus verschiedene Implikationen. Auf Organisationsebene erweist sich die Leitungskultur als entscheidende Einflussgrösse: Wenn ethische Konflikte offen thematisiert und kritische Reflexion gefördert werden, müssen Abweichungen nicht im Verborgenen bleiben. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass Leitungspositionen fachlich qualifiziert besetzt sind – entgegen der aktuellen Tendenz, Führungsfunktionen im Sozialbereich vermehrt Jurist*innen oder Betriebswirt*innen zu übertragen. Eine mögliche Strategie bestünde darin, gerade in hochregulierten Institutionen wie Sozialdiensten Führungs- und Organisationsstrukturen zu etablieren, die unterschiedliche

fachliche Perspektiven integrieren und verhandeln. Auf diese Weise liessen sich ethisch problematische Vorgaben bereits auf dieser Ebene abfedern, anstatt sie an die Fachkräfte an der Front zu übertragen. Dies würde den Moral Distress im Team verringern: Fachpersonen an der Basis blieben mit ihren alltäglichen Konflikten weniger allein und müssten abweichendes Handeln weniger verdeckt ausüben.

Für die Ausbildung ergibt sich daraus die Notwendigkeit, Konfliktkompetenz sowie berufsethische Argumentationsfähigkeit gezielt zu fördern – ein Bedarf, den die Fachpersonen ausdrücklich benennen. Dabei muss die vermittelte Theorie auch nach dem Studium praxisnah bleiben, da andernfalls Frustration und Moral Distress im Berufsleben zunehmen. Für die Profession insgesamt besteht folglich die Herausforderung, individuellen Alltagswiderstand vermehrt in kollektive und berufspolitische Formen zu überführen, um sicherzustellen, dass ethisches Engagement nicht auf die Entlastung einzelner Fälle beschränkt bleibt. Ein vielversprechender Ansatz liegt in der Stärkung paralleler Strukturen im Sinne der Constructive Noncooperation, stets mit der mittel- und längerfristigen Absicht, diese parallelen Strukturen in eine neue Hauptstruktur zu integrieren oder zusammenzuführen.

Dass derartige Parallelstrukturen erforderlich sind, weist zugleich auf ein Problem hin, das über die Soziale Arbeit hinausreicht. Rosa (2026) unterscheidet zwei «Daseinsstile»: den «konstellativen Daseinsstil», der Wert auf Richtigkeit, Genauigkeit und Gerechtigkeit legt, sowie den «situativen Daseinsstil», der situationsabhängige Nuancen erfasst und hermeneutisch analysiert (2026, S. 140–141). Wie Rosa (2026) darlegt, ist die Verengung der Ermessensspielräume ein gesamtgesellschaftliches Phänomen, das unter anderem mit dem technologischen Fortschritt zusammenhängt beziehungsweise durch diesen verstärkt wird. Der «konstellative Daseinsstil» hat auch in der Sozialen Arbeit erhebliches Gewicht erlangt, was jedoch den Kern der Sozialen Arbeit – die Arbeit mit dem Menschen – infrage stellt. Folglich ist es heute notwendiger denn je, dass die Soziale Arbeit ihren Professionalisierungsdiskurs ernst nimmt und sich gegen ihre Deprofessionalisierung zur Wehr setzt. Genau an diesem Punkt gewinnen die zuvor skizzierten kollektiven und berufspolitischen Formen ihre eigentliche Bedeutung: Sie sind nicht bloss Mittel zur Entlastung einzelner Fachpersonen, sondern auch die Voraussetzung dafür, dass die Soziale Arbeit ihren situativen, am Menschen orientierten Kern gegen eine gesamtgesellschaftliche Verengung überhaupt behaupten kann.

Diese Arbeit lässt verschiedene Fragen offen, die im Rahmen weiterführender Forschungsprojekte näher untersucht werden könnten: Erstens konnte anhand des kleinen Samples nicht abschliessend geklärt werden, ob sich die Ermessensspielräume lediglich verengen oder zunehmend tatsächlich verschwinden. Angesichts der beschriebenen, gesellschaftlich breit getragenen Entwicklung könnten umfassendere Forschungsprojekte klären, wie weit diese Verengung tatsächlich reicht und welche Faktoren sie vorantreiben. Zweitens blieb unklar, ob die ökonomische Übersetzung ethischer Anliegen als subversive Aneignung oder als Vereinnahmung zu verstehen ist. Die zentrale Fragestellung lautet somit, ob die auf Messbarkeit und Standardisierung gerichtete Logik die situative, beziehungsorientierte Fallarbeit als Kern der Sozialen Arbeit schrittweise ablöst. Drittens deutet die Erkenntnis, dass Widerstand individuell und verdeckt bleibt, darauf hin, dass individuelle Bewältigungsstrategien einem strukturellen Problem nicht gewachsen sind. Weiterführende Forschungsarbeiten sollten daher die kollektiven und berufspolitischen Rahmenbedingungen sowie die bislang vernachlässigten Perspektiven von Führungskräften und Adressat*innen verstärkt in den Mittelpunkt stellen, unter denen sich die Profession gegen diese Entwicklung behaupten kann.

Der Ausgangspunkt dieser Untersuchung war die Suche nach offenem, radikalem Widerstand innerhalb der Sozialen Arbeit. Stattdessen zeigte sich jedoch ein anderer Phänomenkomplex: ein leiser, alltäglicher, sorgfältig begründeter und ethisch selbstbegrenzter Eigensinn, der sich in Form von Ermessen manifestiert. Dass dieser meist verborgen bleibt, verweist weniger auf die Haltung der Einzelnen als auf die Rahmenbedingungen, unter denen sie handeln. Dies unterstreicht umso mehr die Dringlichkeit der in einem der Interviews formulierten Frage: «Was nützt uns das Recht, wenn es dem Menschen nicht gut geht?» (B6, Pos. 18).

Verwendung von KI gestützten Tools:

<i>Textstelle</i>	<i>Art der Verwendung</i>
kompletter Text (ausser Zitate)	lektoriert mit Duden Mentor
S.4 (Abstract)	mit Claude generiert und eigenständig überarbeitet
S. 6	Übersetzung Zitat vom Englischen ins Deutsche mit Duden Mentor und eigenständige Überarbeitung
S. 21	Übersetzung vom Französischen ins Deutsche mit Duden Mentor
S. 24	Übersetzung vom Englischen ins Deutsche mit Duden Mentor
S. 28	Übersetzung von Zitat vom Englischen ins Deutsche mit Duden Mentor und eigenständige Überarbeitung
S. 39 (Fallvignetten)	mit Claude unter generiert eigenständig überarbeitet
S. 109 (Interviewaufruf)	mit Claude generiert und eigenständig überarbeitet

10. Literaturverzeichnis

- Anthropic PBC. (2026a). *Opus 4.8* [Software]. <https://claude.ai/>
- Anthropic PBC. (2026b). *Sonnet 4.6* [Software]. <https://claude.ai/>
- Aristoteles. (2019). *Nikomachische Ethik* (G. Krapinger, Übers.). Reclam. (Ursprünglich erschienen 350 n. Chr.)
- Atkinson, K. N., & Mattaini, M. A. (2013). Constructive Noncooperation as Political Resistance. *Journal of Progressive Human Services, 24*(2), 99–116.
<https://doi.org/10.1080/10428232.2013.778180>
- Atzmüller, R. (2022). Renationalisierung der Sozialpolitik. In S. Betzelt & T. Fehmel (Hrsg.), *Deformation oder Transformation? Analysen zum wohlfartsstaatlichen Wandel im 21. Jahrhundert*. Springer VS. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-658-35210-3_10
- AvenirSocial. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz: Ein Argumentarium für die Praxis*. AvenirSocial. https://avenirsocial.ch/wp-content/uploads/2018/12/SCR_Berufskodex_De_A5_db_221020.pdf
- AvenirSocial. (2026). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz: Ein Argumentarium für die Praxis*. https://avenirsocial.ch/app/uploads/2025/12/berufskodex_de_2026-01.pdf
- Banks, S. (2011). Ethics in an age of austerity: Social work and the evolving New Public Management. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice, 20*(2), 5.
<https://doi.org/10.18352/jsi.260>
- Banks, S. (2016). Everyday ethics in professional life: Social work as ethics work. *Ethics and Social Welfare, 10*(1), 35–52. <https://doi.org/10.1080/17496535.2015.1126623>
- Böhnisch, L., & Lösch, H. (1973). *Das Handlungsverständnis des Sozialarbeiters und seine institutionelle Determination*. na.
- Braune, A. (2017). Ziviler Ungehorsam: Texte von Thoreau bis Occupy. (*No Title*).

- Brodkin, E. Z. (2012). *Reflections on street-level bureaucracy: Past, present, and future*. Wiley Online Library.
- Carey, M., & Foster, V. (2011). Introducing «Deviant» Social Work: Contextualising the Limits of Radical Social Work whilst Understanding (Fragmented) Resistance within the Social Work Labour Process. *British Journal of Social Work*, 41(3), 576–593.
<https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq148>
- Connell, R., Fawcett, B., & Meagher, G. (2009). Neoliberalism, New Public Management and the human service professions: Introduction to the Special Issue. *Journal of Sociology*, 45(4), 331–338. <https://doi.org/10.1177/1440783309346472>
- Corley, M. C., Minick, P., Elswick, R., & Jacobs, M. (2005). Nurse moral distress and ethical work environment. *Nursing Ethics*, 12(4), 381–390.
- Dierkes, W. (2017). Non-Compliance, (Ver-)Weigerung und widerständige Praxen als Ermöglichungsprovokation(en) solidarischer Sozialer Arbeit. *Soziale Passagen*, 8(2), 255–274. <https://doi.org/10.1007/s12592-016-0246-x>
- Domeniconi, S., Tecklenburg, U., & Wyer, B. (2013). Der aktivierende Sozialstaat: Zwischen Arbeitszwang und Hilfe. In R. Gurny & U. Tecklenburg (Hrsg.), *Arbeit ohne Knechtschaft: Bestandesaufnahmen und Forderungen rund um das Thema Arbeit* (1. Aufl., S. 249–269). edition 8.
- Dubois, V. (2012). *Le rôle des street-level bureaucrats dans la conduite de l'action publique en France*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00660673>
- Duden. (2026). *Duden Mentor*. <https://mentor.duden.de/ai>
- Evans, T., & Harris, J. (2004). Street-Level Bureaucracy, Social Work and the (Exaggerated) Death of Discretion. *British Journal of Social Work*, 34(6), 871–895.
<https://doi.org/10.1093/bjsw/bch106>

- Fazzi, L. (2015). Social work, exclusionary populism and xenophobia in Italy. *International Social Work*, 58(4), 595–605.
- Flick, U. (2018). *Designing qualitative research*.
- Forum für kritische Soziale Arbeit [KRISO]. (2011, Januar). *Positionspapier*.
<https://www.kriso.ch/wp-content/uploads/positionspapier-2011.pdf>
- Giladi, M. (2019). Réappropriation des rôles professionnels dans le travail social: *Les Politiques Sociales*, n° 1-2(1), 71–82. <https://doi.org/10.3917/lps.191.0071>
- Giladi, M. (2021). Travail social et pratiques discrétionnaires. Introduction. *Les politiques sociales*, 34(3), 4–14. <https://doi.org/10.3917/lps.213.0004>
- Gildemeister, R. (2013). *Institutionalisierung psychosozialer Versorgung: Eine Feldforschung im Grenzbereich von Gesundheit und Krankheit*. Springer-Verlag.
- Habermas, J. (1981). *Theorie des kommunikativen Handelns: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung* (Bd. 1). Suhrkamp Verlag GmbH.
- Havel, V. (1978). *Living in truth* (J. Vladislav, Hrsg.). Faber & Faber.
- Healy, L. M. (2008). Exploring the history of social work as a human rights profession. *International Social Work*, 51(6), 735–748. <https://doi.org/10.1177/0020872808095247>
- Hollander, J. A., & Einwohner, R. L. (2004). Conceptualizing Resistance. *Sociological Forum*, 19(4), 533–554. <https://doi.org/10.1007/s11206-004-0694-5>
- International Federation of Social Work. (2014, Juli). *Global Definition of Social Work*.
<https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>
- Jameton, A. (1984). Nursing practice: The ethical issues. (*No Title*).
- Jaskela, S., Guichon, J., Page, S. A., & Mitchell, I. (2018). Social Workers' Experience of Moral Distress. *Canadian Social Work Review*, 35(1), 91–107. <https://doi.org/10.7202/1051104ar>
- Kovács, L. (2017). *Zur Rolle der Ethik in der Sozialen Arbeit*.

- Kröll, J. (2019). *Ermessensspielräume in der gesetzlichen Sozialen Arbeit: Die Nutzung von Ermessensspielräumen in der Sozialen Arbeit am Beispiel der situationsbedingten Leistungen in der Sozialhilfe* [Masterarbeit, FHNW].
<https://irf.fhnw.ch/server/api/core/bitstreams/d4a5757d-b73a-4ee3-8fd7-311280f22cd8/content>
- Kuckartz, U. (2012). *Qualitative inhaltsanalyse: Methoden, praxis, computerunterstützung*. Beltz Juventa.
- Kuckartz, U. (2016). *Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Beltz Verlag.
- LaSala, C., & Bjarnason, D. (2010). Creating Workplace Environments that Support Moral Courage. *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 15(3).
<https://doi.org/10.3912/OJIN.Vol15No03Man04>
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. Russell sage foundation.
- Merten, R. (Hrsg.). (2001). *Hat Soziale Arbeit ein politisches Mandat?* VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-10286-1>
- Meyer, M. (2020). *New Public Management*. <https://doi.org/10.33058/seismo.30739.0141>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Edition 3). Sage.
- Pascoe, K. M. (2025). The impact of bureaucracy and managerialism on relationship-based practise: A mixed methods study of frontline social work in Northern Ireland. *Social Policy & Administration*, 59(3), 438–453. <https://doi.org/10.1111/spol.13068>
- Pascoe, K. M., Waterhouse-Bradley, B., & McGinn, T. (2023). Social Workers' Experiences of Bureaucracy: A Systematic Synthesis of Qualitative Studies. *The British Journal of Social Work*, 53(1), 513–533. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcac106>

- Philippe, P. (2020). Le nouveau phénomène bureaucratique. *Revue française de science politique*, 70(1), 21–47.
- Prasad, N. (2019). Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession im Kontext von Flucht. In B. Thiessen, Dannenbeck, & Wolff (Hrsg.), *Sozialer Wandel und Kohäsion*. Springer VS.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-25765-1_12
- Prasad, N. (2023). *Spagat zwischen legalem und legitimem Handeln: Ziviler Ungehorsam im Kontext Sozialer Arbeit*.
- Reamer, F. G. (1998). The Evolution of Social Work Ethics. *Social Work*, 43(6), 488–500.
<https://doi.org/10.1093/sw/43.6.488>
- Röh, D. (2006). Die Mandate der Sozialen Arbeit. *Soziale Arbeit*, 55(12), 442–449.
<https://doi.org/10.5771/0490-1606-2006-12-442>
- Rosa, H. (2026). *Situation und Konstellation: Vom Verschwinden des Spielraums* (4. Auflage). Suhrkamp Verlag GmbH.
- Sabbe, M., Schiffino, N., & Moyson, S. (2021). Maisons de justice: Entre bienveillance administrative et gestion du risque? *Les Politiques Sociales*, 34(3), 15–26.
<https://doi.org/10.3917/lps.213.0015>
- Scherr, A. (2020). Menschenrechte: Ein kontroverses Diskursfeld: Über seine begrenzte Bedeutung für die Soziale Arbeit. *Sozial Extra*, 44(6), 328–333. <https://doi.org/10.1007/s12054-020-00326-y>
- Schulze Wessel, J. (2020). Ziviler Ungehorsam: Demokratien als riskante Ordnungen. In *Politisch Handeln im autoritären SOG* (S. 102–116). Weiterdenken - Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen.
<https://weiterdenken.de/de/2020/12/14/politisch-handeln-im-autoritaeren-sog>
- Schumacher, T. (2013). *Lehrbuch der Ethik in der Sozialen Arbeit*.

- Scott, J. C. (1985). *Weapons of the weak: Everyday forms of peasant resistance*. Yale University Press.
- Seithe, M. (2016). Ökonomisierung und ihre Folgen in der Kinder- und Jugendhilfe. In C. Müller, E. Mührel, & B. Birgmeier (Hrsg.), *Soziale Arbeit in der Ökonomisierungsfalle?* (S. 141–158). Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13060-2>
- Seithe, M. (2025). *Soziale Arbeit und Neoliberalismus heute: Schwarz auf weiß*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-48098-1>
- Staub-Bernasconi, S. (2007). Vom beruflichen Doppel- zum professionellen Tripelmandat. Wissenschaft und Menschenrechte als Begründungsbasis der Profession Soziale Arbeit. *Sozialarbeit in Österreich*, 2(2007), 8–17.
- Staub-Bernasconi, S. (2016). Social Work and Human Rights—Linking Two Traditions of Human Rights in Social Work. *Journal of Human Rights and Social Work*, 1(1), 40–49. <https://doi.org/10.1007/s41134-016-0005-0>
- Staub-Bernasconi, S. (2018). Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: Auf dem Weg zu kritischer Professionalität. 2. Aufl. Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Staub-Bernasconi, S. (2019). *Menschenwürde – Menschenrechte – Soziale Arbeit: Die Menschenrechte vom Kopf auf die Füße stellen* (1. Aufl.). Verlag Barbara Budrich. <https://doi.org/10.2307/j.ctvh1dv99>
- Strier, R., & Bershtling, O. (2016). Professional Resistance in Social Work: Counterpractice Assemblages. *Social Work*, 61(2), 111–118. <https://doi.org/10.1093/sw/sww010>
- Tabatt-Hirschfeldt, A. (2018). Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit und der Umgang damit. In L. Kolhoff & K. Grunwald (Hrsg.), *Aktuelle Diskurse in der Sozialwirtschaft I* (S. 89–110). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-20319-1_6
- Thoreau, H. D. (1849). *Civil Disobedience by Henry David Thoreau*.

- Vu, H., & Nattke, M. (2020). Gegen die Vereinnahmung zivilen Ungehorsams von rechts—Eine ideengeschichtliche Verteidigung. In *Politisch Handeln im autoritären SOG* (S. 126–138). Weiterdenken - Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen.
<https://weiterdenken.de/de/2020/12/14/politisch-handeln-im-autoritaeren-sog>
- Weber, M. (2025). Discretion as inherent transgression – strategic overidentification as organizational resistance. *Culture and Organization*, 1–15.
<https://doi.org/10.1080/14759551.2025.2566979>
- Weinberg, M. (2009). MORAL DISTRESS: A Missing but Relevant Concept for Ethics in Social Work. *Canadian Social Work Review*, 26(2), 139–151.
- Weinberg, M., & Banks, S. (2019). Practising Ethically in Unethical Times: Everyday Resistance in Social Work. *Ethics and Social Welfare*, 13(4), 361–376.
<https://doi.org/10.1080/17496535.2019.1597141>
- Weinberg, M., & Taylor, S. (2014). ‘Rogue’ Social Workers: The Problem with Rules for Ethical Behaviour. *Critical Social Work*, 15(1). <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcs008>
- Wendt, P.-U. (Hrsg.). (2022). *Kritische Soziale Arbeit* (1. Auflage). Juventa Verlag.

11. Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Personen bedanken, die diesen Prozess der Masterarbeit auf irgendeine Weise unterstützt haben. An erster Stelle seien die zehn Interviewpartner*innen genannt, die ihre Zeit zur Verfügung gestellt und mir ihr Vertrauen geschenkt haben. Das Engagement für die Professionalisierung der Sozialen Arbeit beginnt genau mit Einsätzen wie diesen, denn sie helfen angehenden Sozialarbeiter*innen, ihre Ausbildung erfolgreich abzuschliessen. An zweiter Stelle möchte ich mich bei meiner Masterarbeitsfachbegleitung, Prof. Dr. Peter A. Schmid, bedanken, und zwar für seine Geduld und Zuversicht trotz einiger Umwege, für die Flexibilität bei kurzfristigen Terminanfragen sowie für die raschen Rückmeldungen. An dritter Stelle ein Dankeschön an Manuel, der sich die Mühe gemacht hat, Teile der Masterarbeit zu lesen und zu korrigieren. Und schliesslich danke ich Felix für die Ermutigung, mit diesem Master neue berufliche Wege in Erwägung zu ziehen, und für die emotionale Unterstützung, ohne die ich dieses Studium nicht mit derselben Ausgeglichenheit hätte durchziehen können.

12. Anhangsverzeichnis

Anhang 1 Interviewaufruf	109
Anhang 2 Interviewleitfaden	110
Anhang 3 Kategorienleitfaden	113
Anhang 4 Eigenständigkeitserklärung	119

Interviewpartner*innen gesucht

Masterarbeit zum Umgang mit ethischen Konflikten in der Sozialen Arbeit

Liebe Kolleg*innen der Sozialen Arbeit

Kennen Sie das? Rechtliche oder institutionelle Vorgaben sind nicht mit dem vereinbar, was Sie fachlich und ethisch für richtig halten, und Sie haben nach eigenem Ermessen oder sogar bewusst anders gehandelt, als es die Vorgaben verlangen? Genau solche Erfahrungen interessieren mich.

Worum geht es?

Ich bin Anita Müller und schreibe an der Hochschule Luzern meine Masterarbeit in Sozialer Arbeit. Ich untersuche, wie Sozialarbeiter*innen mit **ethischen Konflikten** umgehen, wenn professionelle Werte und Vorgaben in Spannung stehen – wie Fachpersonen Entscheidungen treffen, worauf sie sich berufen und wie sie ihr Handeln einordnen.

Wen suche ich?

Ich suche **Sozialarbeiter*innen aus verschiedenen Arbeitsfeldern** in der Schweiz, die solche Spannungsfelder kennen und bereit sind, darüber zu sprechen.

Was erwartet Sie?

Ein **vertrauliches, persönliches Interview** von ca. **45-60 Minuten**, das an einem Ort Ihrer Wahl oder online stattfinden kann. Semi-strukturiert, mit viel Raum für Ihre Erzählungen. Sie bestimmen, wie viel Sie teilen.

Vertraulichkeit und Datenschutz

Mir ist der vertrauliche Umgang mit Ihren Angaben besonders wichtig:

- **Vollständige Anonymisierung:** Alle Angaben werden so anonymisiert, dass keine Rückschlüsse auf Ihre Person oder Ihren Arbeitgeber möglich sind.
- **Zitateinsicht:** Sie erhalten vor Veröffentlichung Einsicht in verwendete Zitate und können Einspruch erheben.
- **Zweckbindung:** Das Material wird ausschliesslich für diese Masterarbeit verwendet.
- **Einverständniserklärung:** Alles wird vorab schriftlich festgehalten; Rückzug jederzeit möglich.

Wichtig: Es geht nicht um Details einzelner Handlungen, sondern um Ihre *persönliche Einschätzung und professionelle Haltung*.

Interesse oder Fragen? Ich freue mich über eine Kontaktaufnahme.

Anita Müller | Masterstudentin S.A., HSLU | anita.mueller@stud.hslu.ch oder 077 956 10 69

(Anthropic PBC, 2026b)

Anhang 2 Interviewleitfaden

Einstiegsfragen:

- Können Sie kurz erzählen, in welchem Arbeitsfeld Sie tätig sind und wie lange Sie insgesamt bereits in der Sozialen Arbeit arbeiten?
- Wenn Sie an Ihren Berufsalltag denken: Welche Rolle spielen ethische Überlegungen in Ihrer täglichen Arbeit?
 - Gibt es Momente, in denen Sie innehalten und sich fragen, was «das Richtige» ist?
- Was verstehen Sie persönlich unter «professionellem Handeln» in der Sozialen Arbeit?

Hauptteil:

Erfahrung mit ethischen Konflikten:

- Haben Sie in Ihrer Berufspraxis Situationen erlebt, in denen rechtliche oder institutionelle Vorgaben mit Ihrem professionellen Ethos in Konflikt standen?
 - Können Sie mir eine solche Situation beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?
 - Worin bestand für Sie der Kern dieses Konfliktes?
- Wie haben Sie in dieser Situation gehandelt?
 - Was hat Sie zu dieser Entscheidung geführt?
 - Gab es Alternativen, die Sie erwogen haben?

Begründung und Legitimation:

- Wenn Sie Ihr Handeln in solchen Situationen begründen müssten – worauf würden Sie sich berufen?
 - Was macht Ihr Handeln aus Ihrer Sicht gerechtfertigt oder richtig?
- Welche Rolle spielen für Sie dabei...
 - ...der Berufskodex der Sozialen Arbeit?
 - ...Menschenrechte?
 - ...das sogenannte «dritte Mandat» (die Selbstmandatierung der Profession)?
 - ...persönliche moralische Überzeugungen?
- Sehen Sie Ihr Handeln in solchen Situationen eher als Teil Ihres Berufsauftrags oder als Abweichung davon?
 - Wie würden Sie das beschreiben?

Grenzziehung: Ermessen vs. Ungehorsam:

- Was verstehen Sie unter «Ermessensspielraum» in Ihrer Arbeit?
 - Wo sehen Sie dessen Grenzen?
- Ab wann würden Sie sagen, dass eine Handlung über den Ermessensspielraum hinausgeht?
 - Was macht für Sie den Unterschied zwischen «Ermessen nutzen» und «gegen Regeln verstossen»?
- Wie würden Sie Ihr eigenes Handeln in der vorhin beschriebenen Situation einordnen – innerhalb des Ermessens oder darüber hinaus?
 - An welche Kriterien orientieren Sie sich dabei?

Fallvignetten:

Vignette 1:

Eine Sozialarbeiterin in der Sozialhilfe stellt fest, dass eine Klientin einen kleinen Nebenverdienst nicht vollständig angegeben hat. Bei genauer Prüfung müsste sie dies dokumentieren und melden, was zu einer Rückforderung und möglicherweise Sanktionen führen würde. Die Sozialarbeiterin weiss, dass die Klientin das Geld für dringend benötigte Medikamente ihrer chronisch kranken Tochter verwendet, die nicht von der Krankenkasse übernommen werden. Sie entscheidet, den Sachverhalt nicht zu dokumentieren.

- Wie würden Sie dieses Handeln einordnen – als Nutzung von Ermessensspielraum oder als Regelverstoss?
- Was wäre für Sie entscheidend für diese Einordnung?
- Wie würden Sie in einer solchen Situation handeln?
- Kennen Sie ähnliche Situationen aus Ihrem Berufsalltag?
 - Können Sie eine solche Situation und wie Sie dabei vorgegangen sind beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vignette 2:

Ein Sozialarbeiter im Asylbereich erhält von seiner Leitung die Weisung, bei der Beratung von abgewiesenen Asylsuchenden keine Informationen über Möglichkeiten des Kirchenasyls oder zivilgesellschaftlicher Unterstützungsnetzwerke zu geben. Er soll sich strikt auf die «Rückkehrberatung» beschränken. Der Sozialarbeiter hält diese Weisung für ethisch problematisch und informiert die Betroffenen trotzdem über alle vorhandenen Optionen.

- Wie bewerten Sie das Handeln des Sozialarbeiters?
- Ist das aus Ihrer Sicht noch professionelle Autonomie oder bereits Widerstand?
- Worauf könnte sich der Sozialarbeiter berufen, um sein Handeln zu rechtfertigen?
- Haben Sie selbst schon Weisungen erhalten, die Sie als ethisch problematisch empfanden?
 - Können Sie eine solche Situation und wie Sie dabei vorgegangen sind beschreiben (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vignette 3:

*In einer Beratungsstelle haben sich mehrere Sozialarbeiter*innen informell darauf geeinigt, gewisse Fristen bei der Fallbearbeitung grosszügiger zu handhaben, als es die neuen Effizienz-Richtlinien vorgeben. Sie tun dies, weil sie die Richtlinien als nicht vereinbar mit einer qualitativ guten Beratung erachten. Die Teamleitung weiss nichts davon.*

- Was denken Sie über dieses Vorgehen?
- Macht es einen Unterschied, dass es eine kollektive, verdeckte Absprache ist?
- Wo würden Sie die Grenze ziehen zwischen «sich arrangieren» und «Widerstand»?
- Kennen Sie solche informelle Praktiken aus Ihrem Arbeitsumfeld?
 - Können Sie eine solche Praktik beschreiben und erklären, wie das intern begründet wurde (so weit, wie Sie sich dabei wohlfühlen)?

Vertiefung und Abschluss:

- Wenn Sie an Situationen denken, in denen Sie von Vorgaben abgewichen sind: Was hat Ihnen dabei geholfen, diese Entscheidung zu treffen?
 - Gab es kollegialen Austausch, Supervision, bestimmte Orientierungspunkte?
- Welche Risiken sehen Sie, wenn Fachpersonen in der Sozialen Arbeit von Vorgaben abweichen?
 - Für sich selbst? Für Adressat*innen? Für die Profession?
- Wie offen können Sie in Ihrem Arbeitsumfeld über solche Entscheidungen sprechen?

- Mit Kolleg*innen? Mit Vorgesetzten?
- Was müsste sich verändern, damit ethische Konflikte in der Sozialen Arbeit besser bearbeitet werden könnten?
- Gibt es etwas, das wir bisher nicht angesprochen haben, das Ihnen aber wichtig erscheint?

Abschluss:

- Bedanken für die Zeit und das Vertrauen
- Aufnahme stoppen und speichern
- Kontaktdaten für Rückfragen/Zitateinsicht notieren (falls nicht schon vorhanden)
- Snowball-Sampling: Kann sie/er weitere potenzielle Interviewpartner*innen empfehlen?
- Kurz danach: Notizenschreiben zu Eindrücken, Auffälligkeiten

HK 1: professionelles Selbstverständnis

Aussagen zum professionellen Selbstverständnis der befragten Person: ihr Rollenverständnis, ihre Werte und Handlungsprinzipien sowie den Stellenwert ethischer Überlegungen im Berufsalltag. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie professionelles Handeln – insbesondere im Umgang mit Abweichungen von institutionellen oder rechtlichen Vorgaben – verstanden und begründet wird.

Code-Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
1.1.	Verständnis professionellen Handelns	Aussagen dazu, was die befragte Person unter «professionellem Handeln» in der Sozialen Arbeit versteht: Rollenverständnis, Werte, Handlungsprinzipien	wird codiert, wenn die befragte Person ihr Bild von Professionalität, ihre berufliche Haltung oder normative Grundprinzipien ihrer Arbeit beschreibt	Nicht codiert werden konkrete Handlungsentscheide in spezifischen Situationen (→ HK 2/3); auch keine Legitimationsargumente (→ HK 4)
1.2.	Stellenwert ethischer Überlegungen im Berufsalltag	Aussagen dazu, wie präsent und relevant ethische Fragen im täglichen Berufsalltag sind	wird codiert, wenn die befragte Person beschreibt, wie häufig, in welchen Momenten ethische Überlegungen ihren Alltag prägen	Konkrete ethische Konflikte und deren Inhalte werden unter HK 2 codiert.
1.3.	Abweichung als Berufsauftrag	Aussagen, in denen abweichendes Handeln als Teil oder Ausdruck des professionellen Auftrags gerahmt wird – nicht als Regelbruch, sondern als Professionalität.	wird codiert, wenn die befragte Person ihr abweichendes Handeln als Erfüllung ihrer professionellen Rolle und nicht als Widerspruch zu ihr beschreibt.	Wenn abweichendes Handeln als Regelbruch erlebt wird, aber dennoch gerechtfertigt → HK 4

HK 2: Ethische Konflikte

Aussagen zu erlebten Spannungsfeldern und Konfliktsituationen, in denen rechtliche oder institutionelle Vorgaben mit professionellen oder ethischen Überzeugungen kollidieren. Im Mittelpunkt stehen die Wahrnehmung, Beschreibung und Einordnung dieser Konflikte.

Code-Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
2.1.	Art und Quelle des Konflikts	Aussagen darüber, wo der Konflikt seinen Ursprung hat: rechtliche Vorgaben, institutionelle Weisungen, Ressourcenmangel, NPM-Logiken,	wird codiert, wenn die befragte Person beschreibt, worin der strukturelle oder institutionelle Ursprung eines	Der subjektive Kern des Konflikts (wie ihn die Person erlebt) wird unter 2.2 codiert; konkrete Handlungen darauf hin unter HK 3.

		Ermessenseinschränkungen etc.	erlebten Konflikts liegt.	
2.2.	Inhalt und subjektive Erfahrung des Konflikts	Aussagen dazu, was der Kern des Konflikts für die befragte Person ist: Welche Werte stehen auf dem Spiel? Welche emotionale und kognitive Belastung entsteht?	wird codiert, wenn die befragte Person den erlebten Widerspruch zwischen Vorgabe und eigenem Ethos inhaltlich beschreibt oder emotional verortet.	Nicht hier, sondern unter 2.1 codiert: die strukturellen Ursachen des Konflikts
2.3.	Entscheidungsprozess in der Konfliktsituation	Aussagen zu Überlegungen, Abwägungen und erwogenen Handlungsalternativen, bevor eine Entscheidung gefällt wird. Wie wurde die Situation bewertet und welche Optionen wurden in Betracht gezogen?	wird codiert, wenn die befragte Person beschreibt, wie sie zur Entscheidung gelangt ist – welche Alternativen sie erwogen und warum sie sie verworfen hat.	Die Begründung der Abweichung wird unter HK 4 codiert; die subjektive Einordnung als Ermessen oder Regelbruch unter HK 5.

HK 3: Abweichungshandlungen

Beschreibungen konkreter Handlungen, die von rechtlichen oder institutionellen Vorgaben abweichen. Im Fokus stehen die Form, der Charakter und das Ausmass dieser Abweichungen.

Code -Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
3.1.	Art und Ausrichtung der Abweichung	Aussagen zu Charakter und Form der abweichenden Handlung: verdeckt vs. offen; individuell vs. kollektiv; einmalig vs. wiederkehrend; aktives Handeln vs. passives Handeln bzw. Nicht-Handeln. Aussagen dazu, an wen oder was die Abweichung gerichtet ist: Einzelperson, Gruppe, strukturelle Veränderungen	wird codiert, wenn Aussagen die Form der Abweichung beschreiben – wie sie vollzogen wird, ob im Verborgenen oder sichtbar, alleine oder im Team; wenn die Ausrichtung der Abweichungshandlung erkennbar ist	Die Begründung der Abweichung wird unter HK 4 codiert; die subjektive Einordnung als Ermessen oder Regelbruch unter HK 5; Strategisches und Kompensatorisches unter 3.2.
3.2.	Strategisches und kompensatorisches Handeln	Aussagen zu Handlungen, die strategisch Abweichungshandlungen vorbereiten bzw. Voraussetzungen dafür schaffen, oder	Wird codiert, wenn Aussagen zu strategischen Vorbereitungs- und Durchföhrungsmassnahmen für Abweichungen oder	Klare Abweichungshandlungen (Art und Ausrichtung) unter 3.1.; Legitimierung → HK 4; Einordnung → HK 5

		kompensatorisch anstelle von Abweichungshandlungen wirken	Kompensationshandlungen beschrieben werden (z.B. übermässiger Einsatz)	
3.3.	Ethisches Grenze 1: Gleichberechtigungsansatz	Aussagen zu Gleichberechtigung als ethische Selbstbegrenzungen in Bezug auf Abweichungshandlungen	Wird codiert, wenn Aussagen zu selbst auferlegten ethischen Grenzziehungen für Abweichungshandlungen genannt werden, die den Gleichbehandlungsanspruch ins Zentrum setzen.	Aussagen zu Grenzziehung zwischen Ermessen und Ungehorsam → HK 5; Aussagen zu Grenzen von ethischen Legitimationen → 4.6
3.4.	Ethische Grenze 2: Transparenzgrundsatz	Aussagen zu Transparenzanspruch als ethische Selbstbegrenzungen in Bezug auf Abweichungshandlungen	Wird codiert, wenn Aussagen zu selbst auferlegten ethischen Grenzziehungen für Abweichungshandlungen genannt werden, die den Transparenzgrundsatz ins Zentrum setzen.	Aussagen zu Grenzziehung zwischen Ermessen und Ungehorsam → HK 5; Aussagen zu Grenzen von ethischen Legitimationen → 4.6

HK 4: Legitimationsgrundlagen

Sie erfasst alle Argumentationen und Begründungslogiken, auf die sich die befragten Personen berufen, um abweichendes oder widerständiges Handeln zu rechtfertigen oder zu erklären. Es wird unterschieden zwischen professionellen Bezugsrahmen und persönlich-moralischen Argumentationen.

Code-Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
4.1.	Bezug auf Berufskodex	Explizite oder implizite Bezugnahme auf den Berufskodex Soziale Arbeit (z.B. AvenirSocial) oder vergleichbare Berufsethik-Dokumente als Legitimationsgrundlage.	wird codiert, wenn der Berufskodex oder professionsethische Standards als Rechtfertigungsressource genannt oder herangezogen werden – auch implizit.	Explizite Bezüge auf Menschenrechte → 4.2; auf das dritte Mandat → 4.3; rein persönliche Überzeugungen ohne professionellen Bezug → 4.4.
4.2.	Bezug auf Menschenrechte	Explizite oder implizite Bezugnahme auf Menschenrechte, Menschenwürde oder internationale Menschenrechtsinstrumente als Legitimationsgrundlage.	wird codiert, wenn Menschenrechte oder -würde als Begründungsressource angeführt werden, auch wenn der Begriff «Menschenrechte» nicht explizit fällt.	Rein berufskodex-basierte Argumente → 4.1; drittes Mandat → 4.3.; rein persönliche Überzeugungen ohne professionellen Bezug → 4.4.

4.3.	Bezug auf das dritte Mandat	Bezugnahme auf das dritte Mandat nach Staub-Bernasconi, die Selbstmandatierung der Profession oder das Konzept professioneller Autonomie gegenüber staatlichen und institutionellen Mandaten	wird codiert, wenn die befragte Person Argumente verwendet, die auf die autonome, professionseigene Legitimationsgrundlage jenseits staatlicher und institutioneller Aufträge verweisen.	Allgemeine Berufskodex-Argumente → 4.1; Bezüge auf Menschenrechte → 4.2; persönlich-moralische Argumentation → 4.4.
4.4.	Persönlich-moralische Überzeugungen	Begründungen aus der persönlichen Moral, dem individuellen Gewissen oder eigenen Wertvorstellungen, ohne expliziten Bezug auf professionelle Normen oder Kodizes.	wird codiert, wenn die Rechtfertigung vorwiegend individuell-moralisch begründet ist («Das ist einfach falsch», «Ich kann damit nicht leben») ohne Rückgriff auf professionelle Referenzen.	Professionelle Begründungen (Kodex, MR, drittes Mandat) → 4.1–4.3; situativ-pragmatische Erwägungen → 4.5.
4.5.	Situativ-pragmatische Begründungen	Begründungen, die sich primär auf die konkrete Situation, den Kontext oder pragmatische Überlegungen stützen – ohne expliziten Bezug zu professionellen oder moralischen Normen.	wird codiert, wenn die Rechtfertigung überwiegend situativ oder kontextuell erfolgt, etwa mit Bezug auf Zeitdruck, Unverhältnismässigkeit einer Massnahme oder pragmatische Abwägungen.	Keine Subkategorie von HK 5, da hier die Begründungslogik, nicht die Grenzwahrnehmung im Vordergrund steht.
4.6.	Grenzen von ethischen Legitimationsgrundlagen	Aussagen zu Schwierigkeiten, professionsbezogene Legitimationsgrundlagen im Praxisalltag zur Begründung einzusetzen	Wird codiert, wenn erwähnt wird, dass Menschenrechte, der Berufskodex, abstrakte ethische Begriffe wie «Gerechtigkeit» in der Praxis an ihre Grenzen stossen und nicht als legitim erachtet werden.	Aussagen zu pragmatischen Ersatzbegründungen unter 4.5.; ethische Selbstbegrenzungen unter 3.3. und 3.4.

HK 5: Subjektive Grenzziehung: Ermessen vs. Ungehorsam

erfasst Aussagen zur subjektiven Wahrnehmung und Einordnung der eigenen Handlungen: Wo verläuft für die befragte Person die Grenze zwischen der legitimen Nutzung von Ermessensspielräumen und dem Überschreiten institutioneller oder rechtlicher Vorgaben? Diese Kategorie ist eng mit der zweiten Analyseachse der Arbeit verbunden.

Code-Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
----------	-----------	------------------	-----------	------------

5.1.	Verständnis von Ermessensspielraum	Aussagen dazu, was die befragte Person unter Ermessen versteht, wie weit sie diesen wahrnimmt und wie sich dieser Spielraum in ihrer konkreten Arbeitssituation manifestiert.	wird codiert, wenn die befragte Person ihr Verständnis von Ermessen definiert oder beschreibt, in welchem Rahmen sie sich Ermessen zuspricht.	Konkrete Grenzwahrnehmung → 5.2; Selbsteinordnung der eigenen Handlung → 5.3.
5.2.	Grenzwahrnehmung zwischen Ermessen und Regelbruch	Aussagen dazu, wann nach Meinung der befragten Person eine Grenze überschritten wird: Welche Kriterien, Indikatoren oder Schwellenwerte beschreibt sie?	wird codiert, wenn die befragte Person beschreibt, was für sie den Unterschied ausmacht zwischen Ermessensnutzung und dem Überschreiten institutioneller oder rechtlicher Normen.	Nicht codiert hier: das Verständnis von Ermessen an sich (→ 5.1) oder die Einordnung des eigenen Handelns (→ 5.3).
5.3.	Einordnung des eigenen Handelns	Aussagen, in denen die befragte Person ihr eigenes Handeln explizit als innerhalb oder jenseits des Ermessens verortet, und die Kriterien, nach denen sie dies tut.	wird codiert, wenn die befragte Person ihr eigenes (vergangenes oder hypothetisches) Handeln in Bezug auf die Ermessens-/Ungehorsam-Dichotomie einordnet.	Nicht hier codiert: die zugrundeliegenden Begründungslogiken (→ HK 4).

HK 6: Kontextbedingungen und Handlungsressourcen

Diese Hauptkategorie erfasst Aussagen zu strukturellen, institutionellen und kollegialen Bedingungen, die abweichendes Handeln ermöglichen, behindern oder prägen. Sie beleuchtet den Kontext, in dem Entscheidungen getroffen werden.

Code-Nr.	Code-Name	Kurze Definition	Anwendung	Abgrenzung
6.1.	Ressourcen	Aussagen zu Bedingungen im Arbeitsumfeld, die den Umgang mit ethischen Konflikten erleichtern oder diese erst gar nicht entstehen lassen.	wird codiert, wenn die befragte Person kollegialen Austausch, Vorgesetzte, Peers, institutionelle Rahmenbedingungen als hilfreich für Entscheidungsfindung in ethischen Konflikten beschreiben oder durch die genannten Ressourcen solche Konflikte eben nicht oder weniger entstehen	

6.2.	Hindernisse	Aussagen zu Bedingungen im Arbeitsumfeld, die den Umgang mit ethischen Konflikten erschweren oder diese erst entstehen lassen.	wird codiert, wenn Team, Führung, strukturelle, institutionelle Faktoren als Hindernis für ethisch korrekte Handlungsentscheide genannt werden	Konfliktquellen → 2.1; Risikowahrnehmung → 6.3.
6.3.	Risiken	Aussagen zu versch. Risiken durch abweichendes Handeln: berufliche Konsequenzen, Sanktionierung, Reputationsschäden, emotionale Belastung.	wird codiert, wenn die Aussage auf Risiken oder Folgen für die eigene Person, Dritte oder die Profession als Ganzes hinweist	Hindernde Rahmenbedingungen → 6.2.
6.3.	Veränderungsbedarfe auf Praxisebene	Konkrete Vorschläge der befragten Person zur Verbesserung des Umgangs mit ethischen Konflikten auf der Ebene des Teams, der Institution oder des Trägers.	wird codiert, wenn die befragte Person praktische oder institutionelle Verbesserungsvorschläge nennt	Strukturelle/politische Visionen → 6.4.
6.4.	Veränderungsbedarfe auf struktureller Ebene	Aussagen zu grundlegenden Veränderungen auf Ebene der Profession, der Ausbildung, der Gesetzgebung oder des politischen Systems.	wird codiert, wenn die befragte Person systemische Veränderungsbedarfe oder professionspolitische Forderungen beschreibt	Konkrete Praxisvorschläge → 6.3.

Anhang 4 Eigenständigkeitserklärung

(siehe nächste Seite)

Eigenständigkeitserklärung für schriftliche Arbeiten

Die unterzeichnete Eigenständigkeitserklärung ist Bestandteil jeder während des Masterstudiums verfassten schriftlichen Arbeit.¹ Sie wird am Ende der Arbeit ausgefüllt eingefügt.

Mit meiner untenstehenden Unterschrift bestätige ich, dass ich...

- ... die vorliegende Arbeit selbständig und in eigenen Worten verfasst habe
- ... mich unter Beachtung der an meiner Immatrikulationshochschule geltenden Richtlinie, Vorgaben und Informationen zu wissenschaftlichem Fehlverhalten vollumfänglich an die wissenschaftlichen Regeln gehalten habe und somit alle genutzten fremden Quellen und Hilfsmittel ordnungsgemäss deklariert habe.²
- ... soweit ich KI- basierte Tools verwendet habe, die von KI erzeugten Texte bzw. Textfragmente nicht unreflektiert übernommen habe. Ich habe diese Texte und Textfragmente wie vorgegeben kenntlich gemacht und sorgfältig und unter Beizug anderer Quellen auf ihre Korrektheit und Vollständigkeit geprüft.
- ... alle verwendeten Methoden, Daten und Arbeitsprozesse wahrheitsgetreu dokumentiert habe.
- ... keine Daten manipuliert habe.

Modul-Name (> in Druckschrift):

2026-FS Master-Thesis Modul II (MTII)

Titel der Arbeit (> in Druckschrift):

«Was nützt uns das Recht, wenn es dem Menschen nicht gut geht?» - Zwischen Ermessen und Regelverstoss: Begründungslogiken abweichenden Handelns in der Sozialen Arbeit

Umfang der Arbeit (> in Druckschrift):

203'986 Zeichen (Vorgabe: 100'000-220'000 Zeichen)

Verfasser*in*nen der Arbeit (> in Druckschrift):

Anita Müller

¹ Diesbezügliche Unredlichkeiten haben gemäss dem Reglement zur wissenschaftlichen Integrität an der Berner Fachhochschule (WissIR), seit dem 1. Januar 2023 in Kraft, dem Reglement zur wissenschaftlichen Integrität und zur guten wissenschaftlichen Praxis der Hochschule Luzern, seit dem 13. Juni 2014 in Kraft, und dem OST-Dokument «Umgang mit Plagiaten im Departement SA» Vorläufiger Leitfaden für das Departement Soziale Arbeit (Stand März 2023), Disziplinarmassnahmen zur Folge.

² Zu den fremden zu deklarierenden und zu verifizierenden Quellen gehören auch mittels KI-Software wie ChatGPT generierte Texte bzw. Textteile (KI = «Künstliche Intelligenz»).

Ich nehme zur Kenntnis, dass die Arbeit mit elektronischen Hilfsmitteln auf Plagiate überprüft werden kann.³

Ort, Datum: Luzern, 04.08.2026

Unterschrift/en Verfasser*in/innen der Arbeit:

Beachten Sie folgenden wichtigen Hinweis:

Bei einem Plagiatsverdacht wird an Ihrem Immatrikulationsstandort ein Verfahren eingeleitet und die Vorwürfe durch eine Fachperson geprüft. Ein solches Verfahren nimmt Zeit in Anspruch. Währenddessen wird der Beurteilungs- und Notengebungsprozess zu Ihrer Arbeit / Ihrem Leistungsnachweis ausgesetzt. Dies kann zur Konsequenz haben, dass sich das Studium entsprechend verlängert, sich der Studienabschluss und/oder die Diplomierung verzögert oder gar gefährdet ist.

Gültig ab FS23

Stand: 11. September 2023

³ inkl. Nutzung von Plagiatserkennungssoftware.