

Master-Arbeit

MAS Sozialarbeit und Recht

Vertrauen als ein Aspekt einer tragfähigen Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen im Zwangskontext der Sozialhilfe



(Avenue)

Eingereicht am: 16. September 2019
Vor- und Nachname: Marion Meier
E-Mail-Adresse: marionmeier@bluewin.ch

Von dieser Master-Arbeit wurden am 16. September 2019 eine elektronische Fassung und drei schriftliche Exemplare bei der Hochschule Luzern eingereicht.

Diese Arbeit ist Eigentum der Hochschule Luzern. Sie enthält die persönliche Stellungnahme des Autors/der Autorin bzw. der Autorinnen und Autoren. Veröffentlichungen – auch auszugsweise – bedürfen der ausdrücklichen Genehmigung durch die Leitung Weiterbildung der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.

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



Dieses Werk ist unter einem
Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz Lizenzvertrag
lizenziert.

Um die Lizenz anzuschauen, gehen Sie bitte zu <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/ch/>
Oder schicken Sie einen Brief an Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California
95105, USA.

Urheberrechtlicher Hinweis

Dieses Dokument steht unter einer Lizenz der Creative Commons Namensnennung-Keine kommerzielle
Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0 Schweiz <http://creativecommons.org/>

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.
Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter welche dieses Werk fällt,
mitteilen.

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>

Bestätigung Selbsterarbeitung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Master-Arbeit selbständig erarbeitet habe und dass dabei keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet wurden.

Diese Master-Arbeit hat einen Umfang von 149'540 Zeichen.

Ort, Datum:

Unterschrift:

Zollikerberg, 16.09.2019

.....

Einverständniserklärung Veröffentlichung

Master-Arbeiten, die im Rahmen eines Master of Advanced Studies erarbeitet und mit einer Punktzahl von 41 und mehr bewertet wurden, werden über die Zentral- und Hochschulbibliothek ZHB Luzern der Öffentlichkeit als PDF-Version zugänglich gemacht.

Ich als Autorin versichere, dass die Master-Arbeit bei den oben erwähnten Voraussetzungen veröffentlicht werden kann.

Die Master-Arbeit kann aus folgenden Gründen nicht veröffentlicht werden:

Ort, Datum:

Unterschrift:

Zollikerberg, 16.09.2019

.....

Abstract

In der heutigen Zeit geraten die Sozialhilfeorgane und die Sozialdienste immer stärker unter Druck. Bedingt durch steigende Fallzahlen, zunehmende Komplexität der Fälle und erhöhten Legitimationsdruck haben die Anforderungen und die Herausforderungen für die Sozialarbeitenden zugenommen. Die strukturellen Rahmenbedingungen des Sozialhilfekontexts erschweren ihre Arbeit zusätzlich. Diese Umstände sind für Sozialarbeitende belastend und das Risiko eines Burnouts ist gegeben. Es stellt sich unter diesen erschwerten Bedingungen die Frage, ob es den Sozialarbeitenden dennoch gelingt, im Zwangskontext der Sozialhilfe eine tragfähige Beziehung zu ihrer Klientel aufzubauen, damit sie ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender erfüllen können. Für eine konstruktive Zusammenarbeit sind die Sozialarbeitenden auf die Kooperation der Klientel angewiesen. Der Beziehungsgestaltung kommt daher zentrale Bedeutung zu. Vertrauen wird dabei als grundlegende Voraussetzung und zentrales Kennzeichen der Beziehungsgestaltung angesehen. Zu Beginn des Hilfeprozesses haben Sozialarbeitende in Erstgesprächen die Situation der Klientel abzuklären. Für ein präzises Bild sind sie auf persönliche Informationen der Klientel angewiesen, was Vertrauen erfordert. Daher ist es nötig, Vertrauen bereits von Beginn an herzustellen. Anhand des Drei-Phasen-Modells nach Franz Petermann hat die Autorin festgestellt, dass die Kombination aus klientenzentrierter Gesprächsführung, motivorientierter Beziehungsgestaltung und vermehrter Beachtung der nonverbalen Kommunikation elementar zum Vertrauensaufbau beiträgt. Die Autorin hat gestützt auf ihre Ergebnisse eine Checkliste als Reflexionsgrundlage für die Vertrauensbildung in Erstgesprächen entwickelt.

Danksagung

Was lange währt, wird endlich gut! An dieser Stelle möchte ich mich bei meinen Helferlein rund um diese Arbeit ganz herzlich bedanken. Allen voran danke ich Samira Dietsche, die mir unermüdlich Feedbacks zu meinen jeweils noch unzusammenhängenden und diffusen Inhalten gegeben hat. Deinen Einsatz und deine Geduld habe ich sehr geschätzt! Auch Nicole Truffer möchte ich für die Hilfe bei der Gestaltung der Arbeit und ihre geschätzten Inputs ein herzliches Dankeschön aussprechen. Weiter bedanke ich mich bei meiner „Online-Feedback-Gruppe“ für die konstruktiven Rückmeldungen zu meiner Checkliste für vertrauensförderliche Handlungen in Erstgesprächen. Meinem Begleitdozenten, Patrick Zobrist, möchte ich für die Themenstrukturierung und die wertvollen Literaturtipps ebenfalls Danke sagen.

Ein besonderes Dankeschön geht jedoch an meine liebe Tochter Michelle, die in den letzten Monaten wahrhaft wenig von ihrer Mami gehabt und viel, viel Geduld gezeigt hat!

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	III
Danksagung.....	IV
Inhaltsverzeichnis.....	V
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Motivation und Praxisrelevanz	3
1.3 Fragestellungen	4
1.4 Zielgruppe und Ziel der Arbeit	4
1.5 Aufbau der Arbeit	4
2 Die Sozialhilfe	6
2.1 Als gesetzlicher Auftrag	6
2.1.1 Rechtliche Grundlagen und Organisation	7
2.1.2 Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS).....	10
2.1.3 Zweck und Ziel der öffentlichen Sozialhilfe	10
2.1.4 Die individuelle Sozialhilfe	11
2.1.5 Ausgewählte Grundprinzipien in der Sozialhilfe	13
2.1.6 Rechte und Pflichten von unterstützten Personen.....	14
2.1.7 Weisungen und Auflagen, Sanktionen	16
2.2 Als Zwangskontext.....	16
2.3 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe	18
3 Die Arbeitsbeziehung	19
3.1 Beratung in der Sozialen Arbeit	20
3.2 Gegenstand der Arbeitsbeziehung	20
3.3 Weitere Einflussfaktoren auf die Qualität einer Arbeitsbeziehung	21
3.4 Abgrenzung professionelle Arbeitsbeziehungen zu persönlichen Beziehungen ..	22
3.5 Berufsbedingte Merkmale der Arbeitsbeziehung in der Sozialen Arbeit	23
3.6 Beziehungskonzept einer tragfähigen Arbeitsbeziehung	25
3.6.1 Vier Arbeitsprinzipien.....	25
3.6.2 Vier Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Arbeitsbeziehung	28
3.7 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe	33

4	Erstgespräche	34
4.1	Funktion und Ziel von Erstgesprächen.....	34
4.1.1	Situationsklärung und Vertrauensbildung	35
4.2	Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe	36
5	Vertrauen als besonderer Aspekt einer tragfähigen Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen	37
5.1	Was ist Vertrauen?	38
5.2	Wie kann Vertrauen aufgebaut werden?	39
5.3	Wie wird Vertrauen zerstört?.....	41
5.4	Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe	42
6	Methodisches Vorgehen beim Vertrauensaufbau	43
6.1	Klientenzentrierte Gesprächsführung nach Rogers	44
6.2	Konsistenztheorie nach Klaus Grawe	51
6.3	Motivorientierte Beziehungsgestaltung.....	52
6.4	Nonverbale Kommunikation.....	55
6.5	Erkenntnisse und Praxistool	57
6.5.1	Feedbacks der Online-Gruppe	58
6.6	Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe	59
7	Schlussfolgerungen	60
7.1	Beantwortung der Fragestellungen	60
7.2	Persönliche Erkenntnisse.....	65
7.3	Schlussbemerkungen und Ausblick	66
8	Literaturverzeichnis	69
9	Rechtliche Quellen.....	74
	Anhang A Checkliste Reflexion Vertrauensaufbau in Erstgesprächen (Erstversion).....	75
	Anhang B Rückmeldungen Online-Gruppe zur Checkliste.....	77
	Anhang C Checkliste Reflexion Vertrauensaufbau in Erstgesprächen (überarbeitet)	81
	Anhang D Verfassungs- und Gesetzesauszüge.....	83

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Schema Unterstützungsbudget nach SKOS A.6-3, SKOS-Richtlinien 12/15	12
Abbildung 2: Arbeitsprinzipien (A) und erhoffte Wirkungen (W) auf die professionelle Beziehung (Schäfter, 2010, S. 117)	32
Abbildung 3: Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus	39
Abbildung 4: Drei-Phasen-Modell des Vertrauensverlustes	41
Abbildung 5: Rogers' Modell der Basisqualitäten der Beratung/Therapie	50
Abbildung 6: Konsistenztheoretisches Modell nach Grawe	52
Abbildung 7: Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle	53
Abbildung 8: Bedürfnis nach Lustgewinn/Unlustvermeidung	54
Abbildung 9: Bedürfnis nach Bindung.....	54
Abbildung 10: Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung/-schutz	55

1 Einleitung

Im Folgenden werden die Ausgangslage der vorliegenden Arbeit und die Motivation und Praxisrelevanz der Autorin dargelegt. Anschliessend werden die daraus abgeleiteten Fragestellungen präsentiert und die Zielgruppe und das Ziel der Arbeit benannt. Der beschriebene Aufbau der Arbeit gibt einen Gesamtüberblick.

1.1 Ausgangslage

In der Sozialhilfe gibt es strukturelle Rahmenbedingungen, die die Gestaltung der Arbeitsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientel erschweren (Miryam Eser Davolio, Jutta Guhl & Fabienne Rotzetter, 2013, S. 107). Die wichtigsten werden nachfolgend aufgegriffen:

Die Organisation und Durchführung der Sozialhilfe beruht auf rechtlichen Vorgaben (Gülcan Akkaya, 2015, S. 50). Nach Ursula Hochuli Freund und Walter Stotz (2017) wirkt sich der gesetzliche Auftrag gerade in Zwangskontexten erheblich auf die Beziehungsgestaltung aus (S. 86). Die Handlungsspielräume der Beteiligten werden eingeschränkt (Patrick Zobrist & Harro Dietrich Kähler, 2017, S. 31). Mittels Auflagen und Weisungen oder Sanktionen können die Sozialhilfeorgane den gesetzlichen Auftrag durchsetzen (Akkaya, 2015, S. 60). Sie greifen damit in die verfassungsmässigen Grundrechte der Sozialhilfebeziehenden ein (Urs Vogel, 2008, S. 183). Häufig sieht die Klientel in den zuständigen Sozialarbeitenden die Vertretung der Sozialbehörde und macht sie für die getroffenen einschneidenden Massnahmen direkt verantwortlich, was die Arbeitsbeziehung belastet (Harro Dietrich Kähler & Petra Gregusch, 2015, S. 144). Überdies haben die Sozialarbeitenden im Rahmen ihres Doppelmandats die Umsetzung der Massnahmen zu kontrollieren, was sich zusätzlich negativ auf die Arbeitsbeziehung auswirkt (Zobrist & Kähler, 2017, S. 123). Auch der omniprésente Integrationsdruck der Sozialhilfe kann eine geringe oder gar kontraproduktive Wirkung auf die Zusammenarbeit zwischen Sozialarbeitenden und ihrer Klientel verursachen (Eser Davolio et al., 2013, S. 87). Die knappen zeitlichen Ressourcen sowie die Komplexität der Probleme in diesem Arbeitsfeld wirken sich zusätzlich hinderlich auf die Arbeitsbeziehung aus (Rahel Müller de Menezes, 2012, S. 12).

Durch das bereits knapp bemessene Sozialhilfebudget ist die Teilhabe der Klientel am gesellschaftlichen Leben erheblich eingeschränkt (BASS, 2018, S. 46). Unzufriedenheit, Selbstwertverlust, Stigmatisierung und erschwerte soziale Kontakte der Betroffenen sind die Folge (ebd.). Mit den aktuellen Bestrebungen einzelner Kantone¹, die heute harmonisierten Ansätze für den Grundbedarf in der Sozialhilfe empfindlich zu senken (SKOS, 2019, S. 1), wird die Brisanz der Thematik zusätzlich verschärft und die Bedingungen der Zusammenarbeit von Sozialarbeitenden und Klientel weiter erschwert.

Die in den letzten Jahren aufgekommene öffentliche Gegenleistungs- und Missbrauchsdebatte dürfte sich ebenfalls belastend auf die Arbeitsbeziehung auswirken (Eser Davolio et al., 2013, S. 108). Susanna Niehaus und Paula Krüger (2016) weisen in ihrer Studie darauf hin, dass sich die Missbrauchsbekämpfung nicht nur gegen die Sozialhilfebeziehenden richtet, sondern auch gegen die Institution Sozialhilfe (S. 26). Der Druck, möglichst viele Missbrauchsfälle aufzudecken, begünstigt bei den Sozialdiensten ein generalisiertes Misstrauen gegenüber der Klientel, was die Arbeitsbeziehung vergiftet (Niehaus & Krüger, 2016, S. 27).

Die Autorin hat erlebt, dass aus diesen Gründen sowohl Sozialarbeitende als auch Klientel die Arbeitsbeziehung als ein „Gegeneinander“, statt ein „Miteinander“ wahrnehmen, was den Aufbau einer vertrauensvollen, tragfähigen Arbeitsbeziehung blockieren dürfte. Dieser ständige „Kampf“ kann auch bei Fachkräften zu anhaltendem negativem Stress und gar zu einem Burnout führen. Gemäss Stresstudie des SECO (2010) fühlen sich Personen, die im Sozialwesen tätig sind, überproportional oft emotional verbraucht (S. 74). Auch Zobrist und Kähler (2017) betonen, dass die Bedingungen der Sozialen Arbeit in Zwangskontexten für die Fachkräfte erschwert sind und eine starke Belastung darstellen (S. 104). Nach Martin Stevens et al. (2012) könnte das gegenläufige Zusammenspiel von Hilfe und Kontrolle, zunehmender administrativer Komplexität und sozialpolitischem Wandel ein Faktor für die hohe Burnout-Rate von Sozialarbeitenden sein (zit. in Kähler & Zobrist, 2013, S. 12).

Es stellt sich daher die professionelle Herausforderung, trotz Sozialhilfekontext eine tragfähige Arbeitsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientel zu schaffen (Eser Davolio et al., 2013, S. 11). Ist es doch gerade die Qualität der Arbeitsbeziehung, die den

¹ Siehe auch Entwurf zur Totalrevision des Sozialhilfegesetzes Kanton Zürich (2018). Kritische Stimmen sehen darin eine Unausgewogenheit, viele und weitreichende Verschlechterungen für Sozialhilfebeziehende und einen Verstoß gegen die Sozialziele (Medienmitteilung der Unabhängigen Fachstelle für Sozialhilferecht, 2018).

erfolgreichen Verlauf des Interventionsprozesses beeinflusst (Kähler & Gregusch, 2015, S. 68). Deshalb kommt der Beziehungsgestaltung eine hohe Bedeutung zu (ebd.). Nach Franz Petermann (2013) spielt Vertrauen eine zentrale Rolle in der gelingenden Beziehungsgestaltung (S. 5). Fachleute sind sich einig, dass das Entstehen von Vertrauen zu Beginn der Zusammenarbeit eine wichtige Voraussetzung für eine tragfähige Arbeitsbeziehung ist. So betonen Kähler und Gregusch (2015) die Bedeutsamkeit der Vertrauensbildung in Erstgesprächen (S. 67). Auch Cornelia Schäfer (2010) unterstreicht die Notwendigkeit des Schaffens einer von gegenseitigem Vertrauen getragenen Beziehung von Beginn an (S. 46).

Aufgrund der obigen Ausführungen stellt sich der Autorin die Frage, **wie es Sozialarbeitenden gelingt, trotz der genannten erschwerenden Rahmenbedingungen des Zwangskontextes der Sozialhilfe in Erstgesprächen Vertrauen aufzubauen, um dadurch ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender wahrnehmen zu können.**

Um den Rahmen nicht zu sprengen, beschränkt sich diese Arbeit auf die Einzelfallhilfe und auf die Perspektive der Sozialarbeitenden, obwohl die Sicht der Klientel ebenfalls spannend wäre.

1.2 Motivation und Praxisrelevanz

Die Autorin ist jahrelang in der Sozialberatung und der Sozialhilfe für die einem Zweckverband im Kanton Zürich angeschlossenen Gemeinden tätig. Auch sie ist im Berufsalltag mit den Auswirkungen der strukturellen und sozialpolitischen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe auf die Qualität der Zusammenarbeit mit ihrer Klientel konfrontiert. Durch verschiedene Weiterbildungen im Rahmen dieses Masters und ihre berufliche Erfahrung hat sie jedoch festgestellt, dass sie mit einer professionellen Beziehungsgestaltung in der Arbeitsbeziehung mit ihrer Klientel vieles erreichen und vereinfachen kann. Der Beziehungsaspekt Vertrauen fasziniert sie dabei besonders, weshalb sie sich in dieser Arbeit vertieft damit auseinandersetzen möchte. Die Berufsrelevanz ergibt sich aus der zentralen Rolle der Sozialhilfe in der sozialen Sicherung und den wiederkehrenden sozialpolitischen Debatten über ihre Bemessung. Die in diesem Arbeitsfeld tätigen Sozialarbeitenden und ihre Klientel stehen mitten im Spannungsfeld des politischen Diskurses.

1.3 Fragestellungen

Vor diesem Hintergrund möchte die Autorin der Frage nachgehen:

- Wie gelingt es Sozialarbeitenden, im Zwangskontext der Sozialhilfe in Erstgesprächen Vertrauen in der Arbeitsbeziehung aufzubauen, damit sie ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender wahrnehmen können?

Um eine Grundlage für die Beantwortung der Hauptfragestellung zu schaffen, ist es sinnvoll, vorgängig folgenden Teilfragen auf den Grund zu gehen:

- Welche wesentlichen Elemente und Rahmenbedingungen charakterisieren den Zwangskontext der Sozialhilfe?
- Was ist eine tragfähige Arbeitsbeziehung und woran kann sie festgemacht werden?
- Weshalb ist Vertrauen ein zentraler Aspekt in der Arbeitsbeziehung?
- Welche Bedeutung haben Erstgespräche beim Beziehungsaufbau im Zwangskontext der Sozialhilfe?
- Welche methodischen Vorgehensweisen, fokussiert auf Erstgespräche, sind für die Vertrauensbildung förderlich?

1.4 Zielgruppe und Ziel der Arbeit

Die Arbeit richtet sich an Professionelle der Sozialen Arbeit und insbesondere diejenigen, die in der Sozialhilfe tätig sind. Anhand von Fachliteratur will die Autorin ihren Fragestellungen nachgehen und die Ergebnisse reflektieren. Sie möchte im Sinne einer Reflexionsgrundlage eine Checkliste als Praxistool für Sozialarbeitende in der Sozialhilfe entwickeln, womit sie überprüfen können, ob sie dem Vertrauensaspekt in der Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen genug Beachtung schenken. Ferner möchte sie für die anspruchsvolle und belastende Arbeit der Sozialarbeitenden in diesem Kontext sensibilisieren.

1.5 Aufbau der Arbeit

Der Kern der Arbeit gliedert sich in sieben Kapitel. Alle Kapitel werden am Schluss mit einem Fazit abgerundet. In der Einleitung bilden Ausgangslage und Fragestellungen die

Schwerpunkte. Kapitel zwei befasst sich mit der Sozialhilfe als institutionellem Rahmen dieser Arbeit. Es werden der gesetzliche Auftrag, die rechtlichen Grundlagen, Zweck, Ziel, Umfang und Leistung sowie ausgewählte Grundprinzipien beschrieben. Weiter werden die Rechte und Pflichten von Sozialhilfebeziehenden aufgezeigt und es wird auf Auflagen und Weisungen sowie Sanktionen eingegangen. Daraufhin werden die Merkmale des Zwangskontexts der Sozialhilfe anhand einer sozialarbeitsmethodischen Perspektive herausgearbeitet, um die Herausforderungen in diesem Arbeitsfeld zu verdeutlichen. In Kapitel drei folgt eine Erläuterung zu Beratung, da diese die Kerntätigkeit der Arbeitsbeziehung darstellt. Weiter wird auf die Definition der Arbeitsbeziehung und weitere Einflussfaktoren auf ihre Qualität eingegangen, bevor ihre Abgrenzung zur persönlichen Beziehung aufgezeigt wird. Die daraus abgeleiteten berufsbedingten Merkmale von Arbeitsbeziehungen bilden die Grundlage des theoretischen Beziehungskonzepts von Schäfer (2010), das zur Definition einer tragfähigen Arbeitsbeziehung herangezogen wird. Dieses zeigt mittels der Umsetzung von vier Arbeitsprinzipien die erhofften Wirkungen von vier Qualitätsmerkmalen einer tragfähigen Arbeitsbeziehung auf. Kapitel vier konzentriert sich auf Funktion und Ziel von Erstgesprächen als wichtiges Moment im Beziehungsaufbau. Weiter wird die Bedeutung der Situationsklärung und Vertrauensbildung bei der Erarbeitung von Arbeitsbündnissen in Erstgesprächen beschrieben. Kapitel fünf geht auf Vertrauen als besonderen Aspekt einer tragfähigen Beziehung in Erstgesprächen ein. Es werden ausgewählte Vertrauensdefinitionen vorgestellt und der Vertrauensaufbau und -bruch anhand des Drei-Phasen-Modells nach Petermann (2013) erörtert. In Kapitel sechs werden drei konkrete Methoden zur Vertrauensbildung in Erstgesprächen überprüft. Anfangs wird die klientenzentrierte Gesprächsführung gestützt auf Carl R. Rogers vorgestellt, bevor mit der Konsistenztheorie nach Klaus Grawe verdeutlicht werden soll, dass die Befriedigung der psychologischen Grundbedürfnisse der Klientel für eine Vertrauensbasis hilfreich ist. Zur Umsetzung der Bedürfnisbefriedigung wird die Methode der motivorientierten Beziehungsgestaltung erläutert, die sich in Zwangskontexten eignet. Zuletzt wird die Wichtigkeit der nonverbalen Kommunikation für die Vertrauensbildung dargelegt. Gestützt auf ihre Erkenntnisse stellt die Autorin eine von ihr entwickelte Checkliste als Reflexionsgrundlage vor, womit Fachpersonen überprüfen können, ob sie dem Vertrauensaspekt in der Arbeitsbeziehung genügend Beachtung schenken. Im Schlusskapitel werden die bisherigen Ausführungen aufgegriffen und die Fragestellungen beantwortet. Die Schlussbemerkungen mit Ausblick runden die Arbeit ab.

2 Die Sozialhilfe

Die vorliegende Arbeit bezieht sich auf den Kontext der öffentlichen Sozialhilfe im engeren Sinn (nachfolgend nur „Sozialhilfe“). Sie umfasst gemäss BFS (2019) die bedarfsorientierte und individuelle Existenzsicherung (S. 3).

Gemäss Medienmitteilung des Bundesamts für Statistik (BFS) (2018) bezogen im Jahr 2017 in der Schweiz 278'345 Personen wirtschaftliche Hilfe. Die Nettoausgaben 2017 beliefen sich auf 2,8 Milliarden Franken (BFS, 2019). Die Quote der Sozialhilfe erreichte 2017 schweizweit einen Wert von 3,3 % (BFS, 2018).² Die Sozialhilfe wird aus Steuergeldern finanziert (Christoph Rüegg, 2008b, S. 334). Sie steht daher besonders im Fokus von Politik und Gesellschaft und obwohl ihre wichtige Funktion unbestritten ist, gibt ihre detaillierte Bemessung in der Praxis immer wieder Anlass zu politischen Diskussionen (Akkaya, 2015, S. 12).

Das folgende Kapitel befasst sich mit dem gesetzlichen Auftrag und den rechtlichen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe.

2.1 Als gesetzlicher Auftrag

Die Schweiz ist ein Sozialstaat (Rüegg, 2008a, S. 28). Schon in der Präambel der Bundesverfassung (BV) steht, dass sich die Stärke des Volkes am Wohle der Schwachen messe. Als Staatsziel wird u. a. die gemeinsame Wohlfahrt bezeichnet (Art. 2 Abs. 2 BV). Nach Art. 41 BV soll jede Person an der sozialen Sicherheit teilhaben, die notwendige Gesundheitspflege erhalten, eine angemessene Wohnung finden und sich den Fähigkeiten entsprechend aus- und weiterbilden können. Aus diesen sogenannten Sozialzielen³ lassen sich keine direkten Ansprüche ableiten (Art. 41 Abs. 4 BV). Sie geben indessen ein Bild darüber, wie die Verfassung die Sozialstaatlichkeit konkret versteht (Rudolf Ursprung & Dorothea Riedi Hunold, 2015, S. 404). Von den Sozialzielen unterscheidet die BV die direkt einklagbaren sozialen Grundrechte der Einzelnen gegenüber dem Staat (Rüegg, 2008a, S. 27). Sie sind Ausdruck von gesellschaftlichen Werten (Akkaya, 2015, S. 18). Gestützt auf Art. 35 BV finden sie überall in der Rechtsordnung Anwendung und jedes

² Laut Sozialbericht des Kantons Zürich (2018) ist die Sozialhilfequote in Zürich im Jahr 2017 von 3,2 auf 3,3 % leicht angestiegen. Es wurden rund 48'900 Personen durch Sozialhilfe unterstützt (ebd.). 2016 beliefen sich die Nettoausgaben für die Sozialhilfe im Kanton Zürich auf 505,8 Millionen Franken (ebd.).

³ Die Sozialziele sind in Zürich in der Kantonsverfassung (KV) vom 27. Februar 2005, SR 131.211, Art. 19 Abs. 1, verankert.

staatliche Handeln hat sich danach zu richten (Rüegg, 2008a, S. 27). Eigenverantwortung und Subsidiarität⁴ sind für den Sozialstaat Schweiz kennzeichnend (ebd.). Die Sozialhilfe ist subsidiär und kommt erst zum Zug, wenn alle sozialversicherungsrechtliche Ansprüche ausgeschöpft und auch private Unterstützungsquellen versiegt sind (Felix Wolffers, 1993; zit. in Claudia Hänzi, 2011, S. 44). Sie hat den gesetzlichen Auftrag, jene Menschen, die sich in einer Notlage befinden und nicht oder nicht rechtzeitig in der Lage sind, für sich zu sorgen, zu unterstützen und ihnen Hilfe zu leisten (Akkaya, 2015, S. 12). Sie sichert den in Not geratenen Personen ein Überleben in Würde und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Verwirklichung fundamentaler Grundrechte (ebd.). Im Gegensatz zu den Sozialversicherungen erfolgt die Hilfe unabhängig von der Ursache der Notlage (Finalprinzip), was die grosse Stärke der Sozialhilfe kennzeichnet (Wolffers, 1993; zit. in Hänzi, 2011, S. 46). Sie wirkt komplementär zu den Sozialversicherungen und stellt einen wichtigen Pfeiler in der sozialen Sicherung dar (Hänzi, 2011, S. 46). Ein weiterer Auftrag der Sozialhilfe ist die soziale und berufliche Integration der Klientel (Peter Mösch Payot, 2014, S. 1421). Ferner sind die Sozialhilfeorgane zur Ursachenbekämpfung verpflichtet, indem sie die Gründe für die Bedürftigkeit eruieren und diese bestenfalls beseitigen (Wolffers, 1993; zit. in Hänzi, 2011, S. 120).

Der nächste Abschnitt widmet sich den rechtlichen Grundlagen, der Organisation und Ausgestaltung der Sozialhilfe.

2.1.1 Rechtliche Grundlagen und Organisation⁵

Für die Sozialhilfe existieren in der Schweiz kein Bundesrahmengesetz und keine einheitliche kantonale Sozialhilfegesetzgebung (Rüegg, 2008a, S. 26). Durch entwickelte Sozialhilfestandards werden die kantonalen Gesetzgebungen jedoch tendenziell harmonisiert (ebd.). Das materielle Sozialhilferecht wird durch kantonale Gesetze, Verordnungen und Weisungen ausgestaltet (Akkaya, 2015, S. 50). Einen unabdingbaren Rahmen bilden die in der BV verankerten Grundrechte⁶ und Verfahrensgarantien⁷ (ebd.) sowie völkerrechtliche Verträge⁸ (Mösch Payot, 2014, S. 1413). Trotz Legalitätsprinzip kann die Gesetzgebung nicht alles regeln (Wolffers, 2015, S. 2). Durch die dürftige Normendichte in der

⁴ Art. 6 und Art. 5 lit. a BV.

⁵ Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu sprengen, wird im Folgenden auf Ausführungen zu den rechtlichen Bestimmungen für Auslandschweizer und -schweizerinnen, Personen aus dem Ausland oder Personen, die unter das Asylgesetz fallen, verzichtet.

⁶ Für die Sozialhilfepraxis wichtig sind z. B. Art. 5 – 27 BV (Akkaya, 2015).

⁷ Art. 29 BV.

⁸ z. B. EMRK und der Internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte vom 18. September 1992, SR 0.103.1.

Sozialhilfe haben die Sozialhilfeorgane einen grossen Ermessensspielraum (Wolffers, 2015, S. 4). In der Sozialhilfepraxis sind daher auch die bundesgerichtliche und kantonale Rechtsprechung von grosser Relevanz (Mösch Payot, 2014, S. 1417). Formell orientiert sich das Sozialhilferecht an den kantonalen Verwaltungsrechtspflegegesetzen.⁹

Im Folgenden werden für die Sozialhilfe wichtige Verfassungs- und Gesetzesartikel näher erläutert. Ihr vollständiger Wortlaut ist in Anhang D aufgeführt.

Der Bund garantiert in Art. 2 BV (Zweckartikel) eine minimale Existenzsicherung (Mösch Payot, 2014, S. 1414). Auch die Grundrechte der Menschenwürde (Art. 7 BV) und der persönlichen Freiheit (Art. 10 Abs. 2 BV) sind für die Sozialhilfe bedeutsam, weil deren Umsetzung implizit eine minimale finanzielle Sicherung erfordert (ebd.).

Recht auf Menschenwürde Art. 7 BV¹⁰

Danach sind alle Menschen ungeachtet von Herkunft, Geschlecht, Alter usw. gleichwertig (Ursprung & Riedi Hunold, 2015, S. 418). Es schützt alle in ihrer Selbstachtung, vor Erniedrigung und unmenschlicher Behandlung (ebd.). Es gilt als Maxime jedes staatlichen Handelns und dient der Deutung und Präzisierung der Grundrechte (ebd.). Die Menschenwürde steht in der Sozialhilfe in engem Zusammenhang mit der nach wie vor stigmatisierenden Wirkung des Sozialhilfebezugs (Akkaya, 2015, S. 35). Die Sozialhilfeorgane haben jede erniedrigende Behandlung zu vermeiden und trotz Auflagen dafür zu sorgen, dass ein menschenwürdiges Dasein möglich ist (Hänzi, 2011, S. 68).

Das Recht auf persönliche Freiheit Art. 10 Abs. 2 BV

Dieses Grundrecht schützt die körperliche und geistige Integrität, die Bewegungsfreiheit und die Selbstbestimmung in den wichtigen Lebensaspekten jedes Menschen (Regina Kiener & Walter Kälin, 2013, S. 143). Es ist aber nicht als allgemeine Handlungsfreiheit zu verstehen (Akkaya, 2015, S. 37). Es kann kein Anspruch auf staatliche Leistungen geltend gemacht werden (Akkaya, 2015, S. 38). Die elementare Persönlichkeitsentwicklung und die individuelle Lebensführung sind aber ohne minimale Existenzsicherung nicht möglich (ebd.). Daher muss die Klientel hinnehmen, dass ihre persönliche Freiheit in verschiedener Hinsicht beschränkt wird (Auskunftspflicht, Ausstellen von Vollmachten) (ebd.).

⁹ Verwaltungsrechtspflegegesetz (VRG) Kanton Zürich vom 24. Mai 1959, LS 175.2.

¹⁰ Im Kanton Zürich ist die Menschenwürde in der Präambel sowie in Art. 9 KV ausdrücklich verankert.

Konkretisiert wird die minimale Existenzsicherung in Art. 12 BV (Mösch Payot, 2014, S. 1414). Das direkt einklagbare Recht bildet den Kern des schweizerischen Sozialhilferechts (Hänzi, 2011, S. 79):

Recht auf Hilfe in Notlagen Art. 12 BV

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

Mit der Formulierung des Artikels „(...) wer in Not gerät und nicht in der Lage ist, für sich zu sorgen (...)“ sollte sichergestellt werden, dass es sich bei Art. 12 BV nicht um ein Recht auf ein Mindesteinkommen handelt und das Subsidiaritätsprinzip gilt (Hänzi, 2011, S. 79). Nur das absolute Existenzminimum ist geschützt (ebd.). Mit Art. 12 BV garantiert der Bund jeder Person, die sich in der Schweiz aufhält, ein menschenwürdiges Überleben¹¹ (Rüegg, 2008b, S. 326). Jede Einschränkung dieses Grundrechts ist unzulässig (Akkaya, 2015, S. 36). Nach Akkaya (2015) können mit Art. 12 BV sowohl die persönliche als auch die wirtschaftliche Hilfe, die sich ergänzen, geltend gemacht werden (S. 37).

Unterstützung Bedürftiger Art. 115 BV

Trotz gewährtem Leistungsanspruch sagt Art. 12 BV nichts über die konkrete Leistung aus (Rüegg, 2008b, S. 326). Laut Art. 115 Satz 1 BV obliegt primär den Kantonen die Ausgestaltung der Sozialhilfe. Nach Hänzi (2011) geht Art. 115 BV über die Minimalgarantie von Art. 12 BV hinaus, indem nicht von der Ausrichtung von Nothilfe, sondern der Unterstützung nach Wohnkanton die Rede ist (S. 65).

Bedürftigkeit Art. 2 ZUG und Unterstützungen Art. 3 ZUG

Mit dem Bundesgesetz über die Zuständigkeit für die Unterstützung Bedürftiger (ZUG) vom 24. Juni 1977, SR 851.1, hat der Bund die interkantonale Zuständigkeit und die Rückerstattung von Unterstützungsleistungen zwischen den Kantonen geregelt (Rüegg, 2008b, S. 327). In Art. 2 Abs. 1 ZUG wird definiert, was als bedürftig gilt und welches die Anspruchsvoraussetzungen für Sozialhilfeleistungen sind (Hänzi, 2011, S. 67). Art. 3 Abs. 1 ZUG konkretisiert, was als Unterstützung zu verstehen und somit kostenersatzpflichtig ist (Hänzi, 2011, S. 67).

¹¹ Das Bundesgericht konkretisiert in BGE 138 V 310, E. 2.1, S. 313, dass eine Überlebenshilfe wie Nahrung, Kleider, Obdach, medizinische Grundversorgung gemeint ist, die den Menschen vor einer unwürdigen Bettelexistenz bewahrt.

Kantonale Gesetzgebung

Gemäss der Kompetenzerteilung in Art. 115 BV haben die Kantone in ihren Gesetzen sowie Verordnungen die Sozialhilfe hinsichtlich Zuständigkeit, Leistungsumfang, Anspruchsvoraussetzungen und Verfahren ausgestaltet (Hänzi, 2011, S. 103). Wegen der föderalistischen Struktur in der Schweiz übertragen die meisten Kantone die behördliche Organisation und den Vollzug der Sozialhilfe in den Kompetenzbereich der Gemeinden¹² (Rüegg, 2008b, S. 328).

2.1.2 Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS)

Für das Leistungsrecht in der Sozialhilfe begleitend sind die vom privatrechtlichen Verein SKOS herausgegebenen Standards (Hänzi, 2011, S. 1). Die Richtlinien zur konkreten Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe stellen nur Empfehlungen dar (ebd.). Dennoch werden sie von den meisten Kantonen in ihren Gesetzen ganz oder teilweise für verbindlich erklärt und sind damit rechtswirksam (Akkaya, 2015, S. 52). Auch die Rechtsprechung nutzt sie als Orientierungsrahmen (ebd.). Zudem tragen sie zu einer vereinheitlichten Sozialhilfepraxis unter den Kantonen bei (ebd.).¹³

Der folgende Abschnitt befasst sich mit dem Zweck und dem Ziel der Sozialhilfe, die eng mit dem konkreten Aufgabenbereich der Sozialarbeitenden verknüpft sind.

2.1.3 Zweck und Ziel der öffentlichen Sozialhilfe

A.1 SKOS definiert Zweck und Ziel der Sozialhilfe wie folgt:

Sozialhilfe sichert die Existenz bedürftiger Personen, fördert ihre wirtschaftliche und persönliche Selbständigkeit und gewährleistet die soziale und berufliche Integration. Die wirtschaftliche Existenzsicherung und die persönliche Hilfe werden von der seit 1. Januar 2000 gültigen Bundesverfassung ausdrücklich garantiert. (A.1-1 SKOS)

¹² § 1 Sozialhilfegesetz (SHG) des Kantons Zürich vom 14. Juni 1981, LS 851.1 delegiert die Sozialhilfe in die Zuständigkeit der Gemeinden.

¹³ Der Kanton Zürich orientiert sich im aktuell gültigen SHG auch an den Empfehlungen der SKOS.

Die „Charta Sozialhilfe Schweiz“ (2019), die für eine solide und faire Sozialhilfe lanciert¹⁴ worden ist, bezeichnet sie umfassender als ein System zum Nutzen aller. Sie hat nicht nur das Ziel, Einzelne zu schützen, sondern auch den gesellschaftlichen Frieden und somit den Wirtschaftsstandort Schweiz zu bewahren (ebd.).

Zusammengefasst als individuelle Sozialhilfe gibt der nächste Abschnitt Aufschluss über den Inhalt der persönlichen Hilfe und der materiellen Existenzsicherung.

2.1.4 Die individuelle Sozialhilfe

Hänzi (2011) versteht die Leistungen an Einzelpersonen als individuelle Sozialhilfe (S. 158). Obwohl nicht durchgehend einheitlich, wird oft zwischen persönlicher und wirtschaftlicher Hilfe differenziert (Wolffers, 1993; zit. in Hänzi, 2011, S. 158). Die persönliche Hilfe hat theoretisch eine gleichwertige Stellung gegenüber der wirtschaftlichen Sozialhilfe (Hänzi, 2011, S. 161). Nach heutiger Überzeugung wird die Sozialhilfe als Wechselseitigkeit von Existenzsicherung und sozialem Fachbeistand verstanden (Pascal Coullery, 1992; zit. in Hänzi, 2011, S. 159). In der Praxis wird die Sozialhilfe aber vor allem als finanzielle Hilfe wahrgenommen (ebd.). Die Bedeutung der wirtschaftlichen Hilfe ist daher ungleich präsenter (ebd.).

Die persönliche Hilfe

Zentrale Inhalte der persönlichen Hilfe sind die Beratung und Betreuung (Wolffers, 1993; zit. in Hänzi, 2011, S. 158). Der Leistungskatalog der persönlichen Hilfe ist beträchtlich (ebd.). Dazu gehören z. B. die Budgetberatung, Durchführung von Lohnverwaltungen, Hilfe bei der Geltendmachung von Ansprüchen, Vermittlung psychologischer Beratung (Hänzi, 2011, S. 159).¹⁵ Ihre Inanspruchnahme ist nicht in jedem Fall an den Bezug von wirtschaftlicher Hilfe gebunden (Wolffers, 1993; zit. in Hänzi, 2011, S. 161). A.3 SKOS bezeichnet die persönliche Hilfe als unverzichtbaren Teil der wirkungsorientierten Sozialhilfe. Sie beschreibt den Aufgabenbereich der persönlichen Hilfe als Beratung, Begleitung, Motivieren, Förderung, Alltagsstrukturierung oder Triage spezifischer Dienstleistungen (ebd.). Sie ist Verbindungsstück zwischen dem Zweck der materiellen Existenzsicherung der Sozialhilfe und dem Ziel der sozialen und beruflichen Integration (ebd.).

¹⁴ Koalitionsbeteiligte sind die Konferenz der kant. Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK), der Schweizerische Städteverband, die SKOS, die Städteinitiative Sozialpolitik, das Schweizerische Rote Kreuz (SRK) und die Schweiz. Gemeinnützige Stiftung SGG sowie weitere Fachorganisationen.

¹⁵ Die gesetzlichen Bestimmungen zur persönlichen Hilfe sind im Kanton Zürich unter Buchstabe C in § 11-13 SHG und unter Buchstabe B in § 10-15 SHV geregelt.

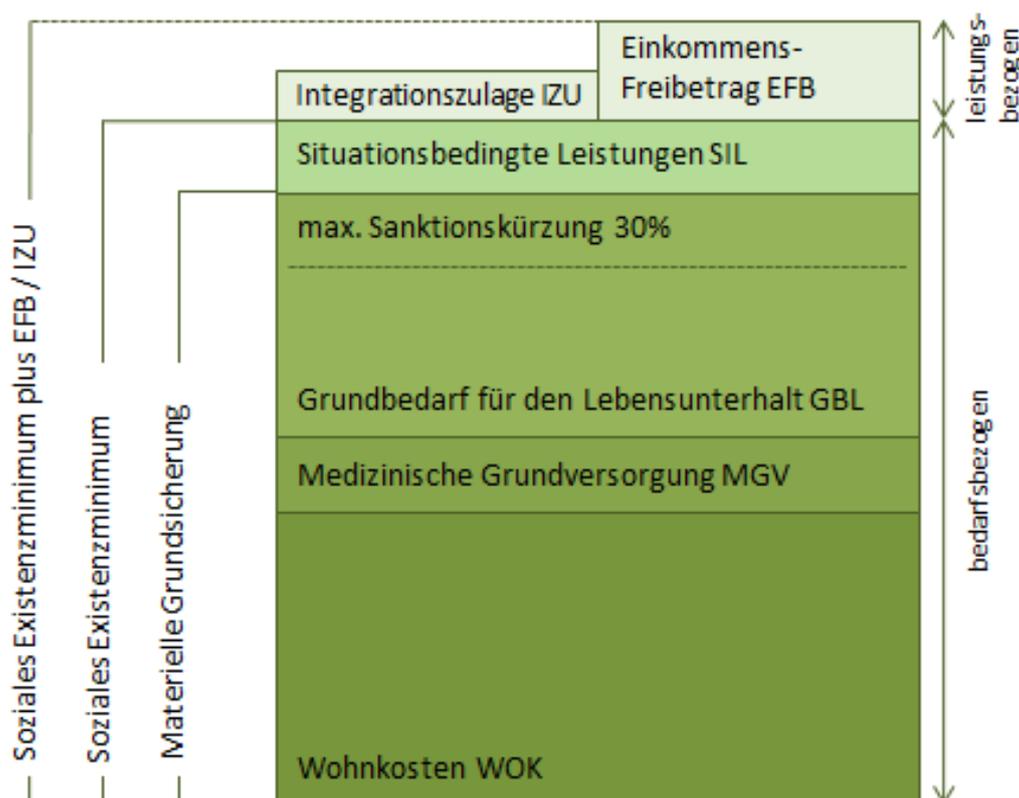
Die wirtschaftliche Hilfe

A.3 SKOS unterscheidet bei der wirtschaftlichen Hilfe

- die materielle Grundsicherung mit den Wohnkosten (WOK), der medizinischen Grundversorgung (MGV) und dem Grundbedarf für den Lebensunterhalt (GBL);
- die situationsbedingten Leistungen (SIL), die im individuellen Einzelfall bedarfsorientiert bemessen werden und zur materiellen Grundsicherung hinzukommen;
- Einkommens-Freibetrag (EFB) und Integrationszulage (IZU), die personen- und leistungsbezogenen Charakter haben und als Anreizinstrumente vorgesehen sind.

Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die oben genannten Rubriken. Sie setzt die materielle Grundsicherung (B SKOS), die situationsbedingten Leistungen und Integrationszulagen (C SKOS) sowie die Anrechnung von Einkommen und Vermögen (D SKOS) zur Bemessung von Sozialhilfeleistungen und Existenzminima in Kontext (A.3 SKOS). Die Darstellung verdeutlicht, dass die Sozialhilfe sowohl auf dem Bedarfsprinzip aufbaut als auch durch die materiellen Anreize einen Leistungsgedanken beinhaltet (Müller de Menezes, 2012, S. 40).

Abbildung 1: Schema Unterstützungsbudget nach SKOS A.6-3, SKOS-Richtlinien 12/15



Das folgende Kapitel befasst sich mit ausgewählten rechtsstaatlichen Grundprinzipien, die in der Sozialhilfe eine zentrale Rolle spielen.

2.1.5 Ausgewählte Grundprinzipien in der Sozialhilfe

Gemäss Ursprung und Riedi Hunold (2015) beruht das kantonale Sozialhilferecht auf Grundprinzipien im Sinne von Handlungsleitlinien, die keine zwingenden Normen, sondern zu beachtende Grundsätze sind (S. 406). Als relevante Grundprinzipien in der Sozialhilfe nennen Ursprung und Riedi Hunold (2015) das Bedarfsdeckungsprinzip, das Finalprinzip, die Subsidiarität, die Individualisierung, die Integration und die Rückerstattung. Nachfolgend wird auf drei Grundprinzipien eingegangen, die aus Sicht der Autorin für die Arbeitsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientel besonders relevant sind:

Subsidiarität

Das Subsidiaritätsprinzip in Art. 5 lit. a BV gilt für alle Gesellschaftsbereiche, in denen der Staat regulierend tätig wird (Christoph Häfeli, 2008, S. 73). Sozialhilfe wird somit nur gewährt, wenn andere Mittel nicht vorrätig oder aufgebraucht sind und die Hilfe Dritter nicht oder nicht rechtzeitig verfügbar ist (ebd.). Bereits Art. 12 BV bringt die Subsidiarität zum Ausdruck, indem die Nothilfe auf Bedürftige beschränkt wird, die nicht in der Lage sind, für sich selber zu sorgen. Nach A.4 SKOS besteht kein Wahlrecht zwischen anderweitigen finanziellen Hilfsquellen (z. B. eigene Arbeitskraft, Stipendien) und der Sozialhilfe. Der Fokus wird auf die Eigenverantwortung gelegt (Ursprung & Riedi Hunold, 2015, S. 407). Die Selbsthilfe ist Teil der Subsidiarität (Häfeli, 2008, S. 73). Die Klientel ist verpflichtet, alles Zumutbare zu unternehmen, damit sie ihre Notlage aus eigener Kraft überwinden oder sogar beheben kann (Wolffers, 1993; zit. in Häfeli, 2008, S. 73).¹⁶ Dieses Prinzip ist nicht verhandelbar und muss transparent gemacht werden, auch wenn die Klientel teilweise andere Vorstellungen von der zu erwartenden Hilfe hat und nicht bereit ist, Eigenverantwortung zu tragen. Dies kann Auswirkungen auf die Qualität der Arbeitsbeziehung haben.

¹⁶ Der Kanton Zürich hat die Subsidiarität in Art. 5 KV verankert. Des Weiteren verweisen § 2 Abs. 2 SHG und § 19 SHV auf das Subsidiaritätsprinzip.

Individualisierung

Nach Ursprung und Riedi Hunold (2015) sind die Hilfeleistungen im Einzelfall zu differenzieren und an die konkreten Bedürfnisse anzupassen (S. 408). Diese können sowohl Beratung als auch wirtschaftliche Hilfe umfassen (Häfeli, 2008, S. 76). Wichtig ist, dass die massgeschneiderten Hilfeleistungen die Selbstständigkeit und soziale Integration der Hilfesuchenden fördern (ebd.). Gemäss A.4-2 SKOS bedarf es dazu einer professionellen und systematischen Analyse der wirtschaftlichen, persönlichen und sozialen Verhältnisse der betroffenen Person, um daraus einen Hilfsplan abzuleiten. Nach Guido Wizent (2014) wird gerade mit der persönlichen Hilfe dem Individualisierungsgrundsatz besonders Rechnung getragen (S. 255). Die Ursachen der Bedürftigkeit können damit eingehender ermittelt werden, so dass die Hilfesuchenden individuell und bedarfsgerecht beraten und begleitet werden können (ebd.). Die Individualisierung lässt in der Arbeitsbeziehung einen gewissen Handlungsspielraum zu, was sich positiv auf die Kooperation der Klientel auswirken kann.

Integration

Die Sozialhilfe hat die soziale und berufliche Integration als Ziel (Mösch Payot, 2014, S. 1421). Dies erfolgt mit finanziellen Anreizen (Integrationszulage) verknüpft mit persönlicher Beratung oder auch Ressourcenerschliessung (ebd.). Vermehrt werden die Sozialhilfeleistungen von den Integrationsbemühungen der Klientel im Sinne einer Gegenleistung abhängig gemacht (ebd.). Die Sozialhilfe ist verpflichtet, angepasste und geeignete Massnahmen bereitzustellen oder zu vermitteln (A.3 SKOS). Die Integrationsmassnahmen zielen darauf ab, eine drohende Desintegration der Klientel abzuwenden und bestenfalls ins Gegenteil umzukehren (ebd.). Solche psychosozialen Prozesse sind komplex, professionell abzuklären und zu begleiten (ebd.). Der Integrationsauftrag kann Sozialarbeitende und Klientel einerseits stark unter Druck setzen, andererseits Letzterer auch eine reelle Chance der Wiedereingliederung bieten.

Das folgende Kapitel zeigt die Rechte und Pflichten von Sozialhilfebeziehenden auf.

2.1.6 Rechte und Pflichten von unterstützten Personen

Basierend auf dem Sozialhilferecht entsteht mit dem Sozialhilfebezug zwischen der Klientel und der Institution eine wechselseitige, öffentlich-rechtliche Beziehung, die beiden Seiten Rechte und Pflichten auferlegt (Vogel, 2008, S. 156).

Rechte von unterstützten Personen

Nach Vogel (2008) haben die Sozialhilfeorgane die in der BV verankerten Grundsätze rechtsstaatlichen Handelns zu berücksichtigen (S. 158). Für die Sozialhilfepraxis sind vor allem die Grundsätze in Art. 5 BV¹⁷ wie die Gesetzmässigkeit, das öffentliche Interesse, die Verhältnismässigkeit und Treu und Glauben¹⁸ zentral (ebd.). Besonders relevant ist das Verhältnismässigkeitsprinzip (Mösch Payot, 2014, S. 1419). Dieses besagt, dass jegliches staatliche Handeln mit Auswirkungen auf Personen auf einen öffentlichen Zweck abzielen und geeignet sein muss, diesen zu erfüllen (ebd.). Weiter sind die in Art. 29 BV geregelten allgemeinen Verfahrensgarantien¹⁹ wie das Verbot der Rechtsverweigerung und Rechtsverzögerung, das rechtliche Gehör und die unentgeltliche Rechtspflege sowie die Rechtsgleichheit in Art. 8 BV zu beachten (Vogel, 2008, S. 158). Diese ermöglichen es der Klientel, ihre Rechte geltend zu machen (Akkaya, 2015, S. 19). Gleichzeitig ist die Sozialbehörde bei Grundrechtseingriffen an ein faires und gesetzeskonformes Verfahren gebunden (ebd.).

Pflichten von unterstützten Personen

Aus den Zielen der Sozialhilfe ergeben sich für die Sozialhilfebeziehenden Pflichten, die auf der Grundidee von Leistung und Gegenleistung sowie der Subsidiarität basieren (A.5.2 SKOS). Nach Häfeli (2008) gehört auch die Eigenverantwortung zu den Pflichten (S. 68). Die Klientel ist verpflichtet, bei der Sachverhaltsabklärung mitzuwirken (A.5.2 SKOS). Zur Feststellung ihrer Bedürftigkeit muss sie wahrheitsgemäss über ihre Situation Auskunft geben, Einblick in ihre Unterlagen gewähren und Änderungen in den Verhältnissen umgehend und unaufgefordert melden (ebd.).²⁰ Wegen der Schadenminderungspflicht²¹ hat die Klientel alles Zumutbare zu unternehmen, um ihre Notsituation zu verbessern oder zu überwinden (Subsidiarität) (ebd.). Eine weitere Pflicht ist die Rückerstattung (ebd.). Es wird zwischen Rückerstattung bei rechtmässigem und bei unrechtmässigem Bezug der Sozialhilfe differenziert (E.3 SKOS).

Das folgende Kapitel befasst sich mit den Zwangsinstrumenten der Sozialhilfe sowie deren Auswirkungen und damit, was es zu berücksichtigen gilt.

¹⁷ vgl. auch Art. 9 BV „Willkürverbot und Wahrung von Treu und Glauben“.

¹⁸ Der Grundsatz von Treu und Glauben gilt für die staatlichen Organe und die Sozialhilfebeziehenden (Vogel, 2008, S. 158).

¹⁹ Art. 6 EMRK und Art. 14 UNO-Pakt II sehen ähnliche Garantien vor (Akkaya, 2015, S. 30).

²⁰ Im Kanton Zürich sind diese Pflichten in § 18 Abs. 1–3 SHG und § 28 Abs. 1+2 SHV festgelegt.

²¹ Im Kanton Zürich ist die Schadenminderungspflicht in Art. 5 Abs. 1 KV, § 3b. + 19 Abs. 1 SHG und § 19 Abs. 2 SHV festgehalten.

2.1.7 Weisungen und Auflagen, Sanktionen

In der Sozialhilfepraxis sind Auflagen, Weisungen und Sanktionen wesentliche Instrumente (Akkaya, 2015, S. 60). Sie ermöglichen es den Sozialhilfeorganen, im Gesetz allgemein formulierte Pflichten und Rechte der Klientel individuell zu präzisieren (ebd.). So kann präventiv auf das Verhalten der Klientel Einfluss genommen und von ihr gefordert werden, dass sie die materielle Hilfe korrekt verwendet oder ihre Notlage verbessert (Vogel, 2008, S. 183). Sanktionen erlauben den Sozialhilfebehörden die Einhaltung der auferlegten Pflichten direkt oder indirekt durchzusetzen (Akkaya, 2015, S. 60). Sie erfolgen als Leistungskürzungen oder -einstellungen (ebd.). Das absolute Existenzminimum in Art. 12 BV darf aber nicht unterschritten werden (Akkaya, 2015, S. 63). Durch die Zwangsinstrumente wird je nach Einzelfall mehr oder weniger stark in die Grundrechte der Klientel eingegriffen (Vogel, 2008, S. 183). Behörden müssen deshalb in ihrem Handeln besonders überlegt und sorgfältig vorgehen (Akkaya, 2015, S. 60). Sie sind verpflichtet, die in Art. 36 BV geltenden Einschränkungen von Grundrechtseingriffen zu beachten (Akkaya, 2015, S. 61). Auflagen und Weisungen sind dann zulässig, wenn deren Zweck nicht sachfremd ist, sie sich mit dem Ziel der Sozialhilfe decken und die Verbesserung der Gesamtsituation der Klientel anstreben (Vogel, 2008, S. 183). Grundsätzlich wirken sich Auflagen und Weisungen wegen ihrer Eingriffswirkung negativ auf die Arbeitsbeziehung aus.²²

Im nächsten Kapitel wird definiert, was unter Zwangskontext zu verstehen ist und wie er charakterisiert werden kann.

2.2 Als Zwangskontext

In der Fachliteratur gibt es viele Vorschläge, was unter Zwangskontext zu verstehen ist. Begriffe wie „Zwang“, „unfreiwillige Klienten und Klientinnen“, „Zwangskontext“ werden in der Praxis oft synonym verwendet (Zobrist & Kähler, 2017, S. 25). Die Autorin beschränkt sich auf eine Definition, die für sie nachvollziehbar und mit dem Sozialhilfekontext gut verknüpfbar ist:

²² Auflagen und Weisungen sind im Kanton Zürich in § 21 SHG und § 23 SHV geregelt. Die Bestimmungen zu Sanktionen finden sich in § 24 und § 24 lit. a SHG und in § 24 SHV.

Zobrist und Kähler (2017) betrachten Zwangskontexte aus einer sozialarbeitsmethodischen Perspektive. Für sie spielt in Zwangskontexten die Art der Initiative für die Kontaktaufnahme mit Sozialdiensten eine wichtige Rolle (Zobrist & Kähler, 2017, S. 14). Diese gibt Anhalt über die strukturellen Dimensionen (Einfluss, Macht, Zwang, Handlungsspielräume) und personalen Dimensionen (Sinn, freier Wille, Motivation) und beeinflusst das methodische Handeln in Zwangskontexten (Zobrist & Kähler, 2017, S. 25). Es lassen sich selbstinitiierte Kontakte (Initiative geht von der betroffenen Person aus), Kontakte durch Netzwerkangehörige und Kontakte aufgrund rechtlicher Vorgaben unterscheiden (Zobrist & Kähler, 2017, S. 14). Auch wenn Hilfesuchende vermeintlich selbstinitiiert Kontakt zu Fachstellen aufnehmen, steht häufig ein Druck oder Zwang dahinter (Schäfter, 2010, S. 59). Kähler (2005) geht anhand einer empirischen Untersuchung davon aus, dass sozialarbeiterische Angebote fast nie völlig freiwillig beansprucht werden (zit. in Zobrist & Kähler, 2017, S. 14). Nach Zobrist und Kähler (2017) sind fremdinitiierte Kontakte für Zwangskontexte kennzeichnend (S. 14). Jedoch muss nicht jeder fremdinitiierte Kontakt mit Sozialdiensten auch ein Zwangskontext sein (ebd.).

Zobrist und Kähler (2017) definieren Zwangskontexte wie folgt:

Zwangskontexte sind strukturelle Rahmenbedingungen der Sozialen Arbeit, die zu eingeschränkten Handlungsspielräumen bei Klienten, Fachkräften und Zuweisern führen und durch institutionelle Sanktionsmöglichkeiten sowie asymmetrische Machtverhältnisse gekennzeichnet sind. Die Interaktionen zwischen Klienten und Fachkräfte konstituieren sich aufgrund von rechtlichen Normen und finden i. d. R. fremdinitiiert statt. In Zwangskontexten werden teilweise Zwangselemente als Interventionen eingesetzt, welche die Autonomie der Klienten erheblich beschränken. (S. 31)

Zobrist und Kähler (2017) beziehen sich dabei auf die durch die strukturellen Rahmenbedingungen eingeschränkten Handlungsspielräume der Beteiligten (S. 32). Fachkräfte können z. B. die Zusammenarbeit mit unmotivierten Sozialhilfebeziehenden nicht einfach ablehnen (Wolfgang Klug & Patrick Zobrist, 2016, S. 17). Positiv gesehen bieten Zwangskontexte aber auch Kontakte, Entwicklungen und Chancen (Zobrist & Kähler, 2017, S. 32). So können fremdinitiierte Kontakte den positiven Effekt haben, dass auch Personengruppen (Hard-to-reach-Klientel), die wegen ihrer schwierigen

Lebensumstände kaum Zugang zu Unterstützungsangeboten von Sozialdiensten haben, Hilfe bekommen (Zobrist & Kähler, 2017, S. 24). Zobrist und Kähler (2017) verweisen auf die asymmetrische Machtbalance der Sozialarbeitenden und betonen die Wichtigkeit des sorgfältigen Umgangs mit Macht (S. 32). Sie weisen (implizit) darauf hin, dass die Anwendung von Zwang sozialarbeitstheoretisch und berufsethisch zu begründen ist, weil diese gegenläufig zur eigentlichen Bestimmung der Sozialen Arbeit ist (ebd.). Nach Daniel Rosch (2011) wird Zwang rechtlich relevant, wenn er wegen einer wertenden Sichtweise die Rechtsstellung der Betroffenen, vor allem hinsichtlich ihrer Grundrechte, elementar tangiert (S. 92). Wann dies der Fall ist, muss im Einzelfall definiert werden (ebd.). Sozialarbeitende haben in jedem Fall die rechtsstaatlichen Kriterien einzuhalten (Zobrist & Kähler, 2017, S. 31). Es ist zu beachten, dass die genannten Merkmale zwar auf alle Zwangskontexte zutreffen, aber die Ausübung von Zwang in den verschiedenen Arbeitskontexten unterschiedlich ausgeprägt ist (vgl. z. B. Strafvollzug) (Kähler, 2005; zit. in Wolfgang Widulle, 2011, S. 120).

Inwieweit erfüllt die Sozialhilfe die Kriterien eines Zwangskontextes?

Auch die Sozialhilfe weist strukturelle Rahmenbedingungen auf, die die Handlungen der Beteiligten einschränken. Die Arbeitsbeziehung entsteht in der Regel fremdinitiiert und wird durch den gesetzlichen Auftrag und die rechtlichen Vorgaben massgeblich geprägt. Durch das doppelte Mandat von Hilfe und Kontrolle entstehen asymmetrische Machtstrukturen. Mit Auflagen und Weisungen sowie Sanktionen verfügen die Sozialhilfeorgane über Zwangsinstrumente, die sie legitimieren, in die Autonomie der Klientel einzugreifen. Bei deren Anwendung müssen zwingend die rechtsstaatlichen Grundsätze beachtet werden. Aufgrund dessen lässt sich sagen, dass die Sozialhilfe als Zwangskontext im Sinne der Definition von Zobrist und Kähler zu verstehen ist. Kontrovers dazu äusseren sich Eser Davolio et al. (2013), die die Sozialhilfe als freiwilligen Kontext sehen (S. 12). Doch relativieren sie dies mit der Aussage, dass durch die Notlage der Bedürftigen auch unfreiwillige Kontakte gegeben sind (ebd.).

2.3 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe

Es kann festgestellt werden, dass die rechtlichen Grundlagen der Sozialhilfe komplex und unübersichtlich sind und teilweise viel Ermessensspielraum zulassen. Nur die SKOS-Richtlinien liefern konkrete Angaben zur Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe und tragen zu einer Vereinheitlichung der kantonalen Gesetzgebungen bei. Mit der

wirtschaftlichen Hilfe wird der Zweck der materiellen Existenzsicherung der Sozialhilfe erfüllt, während mit der persönlichen Hilfe das Integrationsziel der Sozialhilfe verfolgt wird. Die persönliche und die wirtschaftliche Hilfe haben den gleichen Stellenwert. Die Sozialhilfe ist ein Zwangskontext und die dadurch gegebenen strukturellen Rahmenbedingungen (gesetzlicher Auftrag, rechtliche Vorgaben, doppeltes Mandat, asymmetrische Machtverhältnisse usw.) schränken die Beteiligten in ihrem Handeln ein. Hintergrund für den Kontakt zur Sozialhilfe ist die soziale Notlage der Klientel. Diese sucht gezwungenermassen selber oder fremdinitiiert beim Sozialdienst Hilfe. Die Gewährung der Hilfe ist häufig an Auflagen und Weisungen geknüpft, die das Autonomie- und Kontrollbedürfnis der Klientel sowie ihre Grundrechte teilweise erheblich tangieren. Sanktionen dienen der rechtlichen Durchsetzung der auferlegten Pflichten. Der Kooperationswille der Klientel kann dadurch stark beeinträchtigt sein und zu Widerstand und Gefühlsausbrüchen führen. Dies wirkt sich erschwerend auf die Zusammenarbeit und die Schaffung einer guten Basis für eine tragfähige Arbeitsbeziehung aus. Wichtig sind in jedem Fall ein sorgfältiger Umgang der Sozialarbeitenden mit Macht, eine sozialarbeitstheoretische und berufsethische Begründung ihres Handelns und die Berücksichtigung der rechtsstaatlichen Grundsätze. Bei den Letzteren sind die Subsidiarität und die Verhältnismässigkeit besonders relevant.

Da sich diese Arbeit unter anderem mit Arbeitsbeziehungen im Sozialhilfekontext befasst, wird dieses Thema im folgenden Kapitel aufgegriffen.

3 Die Arbeitsbeziehung

Den Bezugsrahmen der Arbeitsbeziehung im Sozialhilfekontext stellt die persönliche Hilfe dar. Arbeitsbeziehungen zwischen Sozialarbeitenden und ihrer Klientel haben oft beratenden Charakter (Schäfter, 2010, S. 22). Da Beratung auch zu den zentralen Inhalten der persönlichen Hilfe gehört (vgl. Kap. 2.1.5), beschränkt sich diese Arbeit auf Beratungssettings.

Zunächst wird auf die Beratung eingegangen, weil sie eine zentrale Rolle bei der Beziehungsgestaltung einnimmt, bevor der Gegenstand der Arbeitsbeziehung beleuchtet wird.

3.1 Beratung in der Sozialen Arbeit

Ewald Johannes Brunner und Wolfgang Schönig (1990) z. B. verstehen unter professioneller Beratung aus Sicht der Beratenden ein „(...) zielgerichtetes, kontextspezifisches und temporäres Handeln in der pädagogischen oder psychologischen Arbeit mit Personen, die Unterstützung bei der Lösung eines Problems suchen (...)“ (zit. in Schäfter, 2010, S. 16). Schäfter (2010) konkretisiert, dass Beratung eine kognitive, emotionale oder konkrete Problemlösung und -bewältigung der Klientel oder deren Systeme bezweckt (S. 16). Sie beinhaltet die Bearbeitung von lebenspraktischen Fragen, psychosozialen Schwierigkeiten und Krisen. Sie ist ein Prozess zur gemeinsamen Suche von Beratenden und Klientel nach Lösungen (Schäfter, 2010, S. 17).

Daraus lässt sich schliessen, dass Beratung ein zentraler Bestandteil sozialarbeiterischer Unterstützung und eine signifikante sozialarbeiterische Kommunikationsform ist (Schäfter, 2010, S. 20). Sie ist eine besondere Funktion sozialarbeiterischen Handelns (Schäfter, 2010, S. 22). Im deutschsprachigen Raum fehlt jedoch eine fundierte, klare, aussagekräftige und handlungsanleitende Beratungstheorie in der Sozialen Arbeit (ebd.).

Schäfter (2010) hat deshalb in ihrer Dissertation ein Konzept zur Beziehungsgestaltung in der Beratung entwickelt (S. 22). Bevor in Kap. 3.6 näher darauf eingegangen wird, zeigt das folgende Kapitel auf, was unter einer Arbeitsbeziehung zu verstehen ist. Nachfolgend werden die Begriffe „professionelle Arbeitsbeziehung“, „helfende Beziehung“, „Beratungsbeziehung“ und „Arbeitsbeziehung“ synonym verwendet.

3.2 Gegenstand der Arbeitsbeziehung

Nach Susan Arnold (2009) definiert sich die Arbeitsbeziehung in der Sozialen Arbeit dadurch, dass sich Sozialarbeitende und Klientel begegnen (S. 27). Es kann von einer Art und gleichzeitig von einer Form zwischenmenschlicher Begegnung, die zwischen ihnen entsteht, ausgegangen werden (ebd.). Beide Seiten sind vorgeprägt und haben gewisse Vorstellungen voneinander und Ansprüche aneinander (ebd.). Die Arbeitsbeziehung bietet Setting und Fundament für methodisches Handeln (Arnold, 2009, S. 28). Darüber können Themen Sozialer Arbeit gestaltet, vermittelt und realisiert werden (ebd.). Sozialarbeitende sind in Arbeitsbeziehungen dazu angehalten, mit ihrer Klientel ein Arbeitsbündnis zu erarbeiten und diese zu befähigen, am Hilfeprozess mitzuwirken (ebd.). Ähnlich definiert

Schäfter (2010) die Arbeitsbeziehung als Grundlage und Mittel der Zusammenarbeit zwischen Sozialarbeitenden und ihrer Klientel und als wesentlichen Reflexionsgegenstand von Arbeitsbündnissen (S. 44). Dafür ist eine gelingende Arbeitsbeziehung Voraussetzung (ebd.). Nach Helmut Junker (1977) ist die Entstehung einer zwischenmenschlichen Beziehung prozesshaft und es bedarf vieler Interaktionen, bevor sie tragfähig wird (zit. in Schäfter, 2010, S. 44). Wichtige Kriterien zur Gestaltung von Arbeitsbeziehungen sind die Kommunikation und Interaktion (Arnold, 2009, S. 27). Das besondere Moment der Interaktion in Arbeitsbeziehungen ist das pädagogische Handeln als eine Form des sozialen Handelns (Arnold, 2009, S. 28). Es stellt sich die Frage, ob die (helfende) Arbeitsbeziehung als „pädagogisch“ bezeichnet werden kann, da sozialarbeiterische Hilfe vor allem für Erwachsene erfolgt (Schäfter, 2010, S. 39). Lothar Böhnisch (2005) meint, dass die psychosoziale Entwicklung und Identitätsfindung bei Erwachsenen nicht abgeschlossen ist und auch diese in Notlagen und Krisen pädagogischer Hilfe bedürfen (zit. in Schäfter, 2010, S. 40).

Wie das folgende Kapitel zeigt, gibt es neben den in Kap. 2.2 erläuterten strukturellen Rahmenbedingungen weitere erschwerende Faktoren für die Zusammenarbeit.

3.3 Weitere Einflussfaktoren auf die Qualität einer Arbeitsbeziehung

Neben den strukturellen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe erschweren auch die generellen Herausforderungen professionellen Handelns die Herstellung einer tragfähigen Arbeitsbeziehung (Bernd Dewe et al., 2001; zit. in Eser Davolio et al., 2013, S. 103). Während die bekannten Rahmenbedingungen von Anfang an in die Beratung miteinbezogen werden müssen, werden die persönlichen Faktoren der Beteiligten oft erst während des Beratungsprozesses sichtbar (Sabine Weinberger, 2013, S. 81). Aus Sicht der Sozialarbeitenden kann die Arbeitsbeziehung mit einer z. B. speziell hoffnungslosen, psychisch beeinträchtigten, aggressiven oder kognitiv eingeschränkten Klientel je nach subjektivem Empfinden sehr belastend sein (Eser Davolio et al., 2013, S. 104). Zudem können Verständigungsschwierigkeiten²³ und im administrativen Bereich überforderte Klientel eine besondere Herausforderung darstellen (ebd.). Aber auch ausserhalb der Interaktion liegende Faktoren wie z. B. trockener Arbeits- und Wohnungsmarkt, ungenügende und ineffiziente organisationale Strukturen oder die Zusammenarbeit mit Laienbehörden können die Kooperation der Klientel erschweren (Eser Davolio et al., 2013, S. 105).

²³ sprachlicher wie auch kognitiver Art

Solche Umstände können zu schwierigen Auseinandersetzungen führen, die mehr Energie absorbieren als in anderen Fällen (Eser Davolio et al., 2013, S. 104). Wegen der verschiedenen Einflussfaktoren im Zwangskontext der Sozialhilfe sind Sozialarbeitende bei der Beziehungsgestaltung stark gefordert. Damit sie ihre Arbeit befriedigender umsetzen können, ist es auf jeden Fall wichtig, dass sie als professionelle Grundhaltung den Kontrollauftrag innerlich akzeptieren und diesen als Teil des beruflichen Auftrags ansehen (Zobrist & Kähler, 2017, S. 43). So können sie diesen nach aussen hin glaubwürdig vertreten und sich gegenüber ihrer eigenen Verantwortung abgrenzen, was sie entlastet (ebd.). Für eine erfolgreiche Beratung ist es auch hilfreich, wenn sie den Spielraum innerhalb ihrer gesetzlichen Möglichkeiten ausschöpfen (Ulrich Oevermann, 2000; zit. in Eser Davolio et al., 2013, S. 15). Mit gezieltem fachlichem Vorgehen und Einsetzen von bestimmten Methoden (vgl. Kap. 6) sind erfolgreiche Veränderungen, wie z. B. regelmässige Therapie, auch im Sozialhilfekontext möglich (Zobrist & Kähler, 2017, S. 40). Die Beziehungsgestaltung muss spezifisch erfolgen, damit mit Widerständen professionell umgegangen werden kann (ebd.).

Im nächsten Kapitel wird auf die Abgrenzung von Arbeitsbeziehungen zu persönlichen Beziehungen eingegangen, um daraus kennzeichnende Merkmale von Arbeitsbeziehungen abzuleiten.

3.4 Abgrenzung professionelle Arbeitsbeziehungen zu persönlichen Beziehungen

Nach Hermann Giesecke (1997) ist die Arbeitsbeziehung in Abgrenzung zur persönlichen Beziehung in einen institutionellen Kontext mit besonderen strukturellen Vorgaben, z. B. einen gesetzlichen Auftrag, eingebettet (zit. in Schäfter, 2010, S. 37). Gemäss Hochuli Freund und Stotz (2017) prägt der gesetzliche Auftrag gerade in Zwangskontexten die Beziehungsgestaltung von Arbeitsbeziehungen von Anfang an wesentlich (S. 86). Wenn die Kontaktaufnahme mit dem Sozialdienst unter Druck oder fremdinitiiert erfolgt ist, müssen häufig zuerst Motivation und Kooperationswille geschaffen werden (ebd.). Auch Arnold (2009) betont, dass der zielbezogene und normative Charakter der institutionellen Begebenheiten eine wesentliche Rolle spielt (S. 28). Deshalb können die Beteiligten in einer Arbeitsbeziehung unterschiedliche Interessen haben (ebd.). Giesecke (1997) führt weiter aus, dass die Arbeitsbeziehung eine bezahlte Arbeit ist (zit. in Schäfter, 2010, S. 37). Sie ist somit durch die Vorgaben der Auftrag gebenden Institution beeinflusst und nur für einen bestimmten Zweck und eine begrenzte Zeit gedacht (ebd.).

Gemäss Martin K. W. Schweer (1996) muss eine Arbeitsbeziehung im Gegensatz zur persönlichen Beziehung auch bei Unzufriedenheit fortgeführt werden (S. 71).

Schäfter (2010) leitet aus den Ausführungen fünf berufsbedingte Merkmale einer Arbeitsbeziehung ab, die die Grundlage ihres Beziehungskonzepts bilden (S. 64). Diese werden im folgenden Kapitel näher beleuchtet.

3.5 Berufsbedingte Merkmale der Arbeitsbeziehung in der Sozialen Arbeit

Schäfter (2010) nennt als berufsbedingte Merkmale der helfenden Arbeitsbeziehung:

Festgelegte Rollen zwischen Fachpersonen und Klientel

Rollen haben eine allgemeine soziale Orientierungsfunktion, indem sie Interaktionsmuster strukturieren und das Verhalten bestimmter Menschen vorhersagbar machen (Schäfter, 2010, S. 47). Sie sind an bestimmte Erwartungen geknüpft hinsichtlich Eigenschaften und Verhalten einer Person geknüpft (ebd.). In die Rolle der Sozialarbeitenden fliessen eigene Haltungen, Vorerfahrungen und situatives Befinden mit ein (Eckhard Beneke, 1979; zit. in Schäfter, 2010, 50). Die Rolle der Klientel ist durch ihre individuellen Vorerfahrungen geprägt (Schäfter, 2010, S. 48). Inwieweit sie bereit und fähig ist, sich auszudrücken und sich mit sich auseinanderzusetzen, beeinflusst die Beziehung stark (Schäfter, 2010, S. 52). Die Rollen von Sozialarbeitenden und Klientel sind nicht austauschbar (Schäfter, 2010, S. 48). Doch nicht immer übernimmt die Klientel die Rolle der Hilfesuchenden, weil dies stets eine Motivation zur Veränderungsbereitschaft voraussetzen würde (ebd.).

Funktionale strukturelle Asymmetrie

Der Beratungskontext beeinflusst die Rolle der Sozialarbeitenden (Schäfter, 2010, S. 49). Durch das doppelte Mandat entsteht ein Spannungsfeld zwischen Hilfe und Kontrolle, was ein Kennzeichen der funktionalen Asymmetrie ist (Schäfter, 2010, S. 50). Kennzeichnend ist auch, dass Sozialarbeitende wegen ihres Fachwissens, der grösseren Problemdistanz, weniger Betroffenheit und des grösseren Know-hows an Handlungs- und Lösungsansätzen der Klientel überlegen sind (Schäfter, 2010, S. 54). Auch die Abhängigkeit der in Not geratenen Klientel von den Fachpersonen führt zu Asymmetrie (ebd.). Schäfter (2010) betont, dass die Sozialarbeitenden wegen des Machtgefälles aus ethischer Perspektive eine besondere Verantwortung tragen müssen (S. 55). Sie haben die Beziehung zu gestalten, Strukturen zu bestimmen, Grenzen zu ziehen und parallel dazu die Hierarchie möglichst abzuschwächen und Macht und Eigenverantwortung an die Klientel zurückzugeben (ebd.).

Zweckgebundenheit und zeitliche Begrenzung

Der Zweck der Aufträge für die Zusammenarbeit in der Sozialen Arbeit muss von den Beteiligten individuell ausgehandelt werden (Schäfter, 2010, S. 57). Der Grundgedanke der Arbeitsbeziehung besteht darin, dass die Sozialarbeitenden Hilfe zur Selbsthilfe leisten (ebd.). Die beraterische Hilfe wird auf der Basis des gesetzlichen Auftrags finanziert (ebd.). Dadurch wird die Arbeitsbeziehung zeitlich begrenzt (Schäfter, 2010, S. 58). Weiter wird die Arbeitsbeziehung durch Arbeitsbündnisse begrenzt, indem sich Sozialarbeitende auf das von der Klientel geschilderte Problem beschränken (Schäfter, 2010, S. 59). So bekommen die Sozialarbeitenden nicht zu viel Macht und Einfluss (ebd.).

Freiwilligkeit

Der Aspekt der Freiwilligkeit ist bei der Beratungsbeziehung zentral, weil die Beratenden auf die Kooperation der Klientel angewiesen sind (Schäfter, 2010, S. 59). Der Grundsatz der Freiwilligkeit muss jedoch relativiert werden, weil vermeintlich freiwillige Ratsuchende oft unter Druck und Zwang Hilfe beanspruchen (ebd.). Fehlende Freiwilligkeit kann im gemeinsamen Hilfeprozess durch die Beziehungsgestaltung hergestellt werden (ebd.).

Begrenzte emotionale Nähe als Chance und Risiko

Auch in Arbeitsbeziehungen muss eine gewisse emotionale Nähe zwischen Sozialarbeitenden und Klientel entstehen (Schäfter, 2010, S. 61). Die Fachperson muss sich von den Hilfesuchenden und deren Problematik berühren lassen, sie muss Empathie zeigen und sich gleichzeitig abgrenzen, um handlungsfähig zu bleiben (ebd.). Wegen der Asymmetrie in der Arbeitsbeziehung muss auf das richtige Gleichgewicht zwischen Nähe und Distanz geachtet werden (Heiner, 2007; zit. in Schäfter, 2010, S. 61). Nähe entsteht z. B. durch die Selbstöffnung der Sozialarbeitenden, wodurch sie der Klientel auch als Menschen begegnen (Schäfter, 2010, S. 62). Beziehungsdistanz kann z. B. entstehen, wenn Sozialarbeitende ihre Klientel mit Regeln und Auflagen konfrontieren und deren Einhaltung überwachen müssen (Ulrich Seibert, 1990; zit. in Schäfter, 2010, S. 62). Vor allem eine zu grosse Nähe ist in der Arbeitsbeziehung problematisch (Heiner, 2007; zit. in Schäfter, 2010, S. 63). Häufig besteht dann eine Überidentifikation der Sozialarbeitenden mit der Notsituation der Klientel (ebd.).

Eine besondere Dynamik stellt das Phänomen der Übertragung in Beziehungen dar (z. B. Michael Ermann, 2000; zit. in Schäfter, 2010, S. 63). Es entsteht, wenn das Erleben von aktuellen Beziehungen von Erfahrungen der Vergangenheit unbewusst beeinflusst wird (Damian Miller, 2002; zit. in Schäfter, 2010, S. 64). Ungeklärte Konflikte, unerfüllte Bedürfnisse oder auch Ängste können von beiden Seiten (!) in die aktuelle Beziehung einfließen, wodurch diese nach alten Beziehungsmustern erlebt wird (ebd.). Um die Arbeitsbeziehung realistisch einschätzen, steuern und gestalten zu können, müssen sich Fachpersonen des Phänomens der Übertragung bewusst sein (ebd.).

Das nächste Kapitel stellt nun das Beziehungskonzept einer tragfähigen Arbeitsbeziehung von Schäfter vor.

3.6 Beziehungskonzept einer tragfähigen Arbeitsbeziehung

Für die meisten Fachleute ist eine tragfähige Beziehung zur Klientel für einen erfolgreichen Hilfeprozess unabdingbar (Hochuli Freund & Stotz, 2017, S. 85). Ein empirischer Zugang zur methodischen Beziehungsgestaltung in der Sozialen Arbeit fehlt bislang (Schäfter, 2010, S. 41). Das von Schäfter (2010) entwickelte Beziehungskonzept für die Beratung stützt sich auf bereits bekannte Beratungsansätze (S. 10).

Die vier Arbeitsprinzipien für die Gestaltung einer tragfähigen Arbeitsbeziehung werden nachfolgend vorgestellt.

3.6.1 Vier Arbeitsprinzipien

Nach Schäfter (2010) sind Arbeitsprinzipien als Beschreibungsebene für die Beziehungsgestaltung geeignet (S. 88). Heiner et al. (2004) verstehen sie als Bindeglied zwischen Techniken, Methoden und Haltungen, die entscheidende und umfassende Aussagen über das Selbstverständnis und die Ziele der Fachpersonen verbinden (zit. in Schäfter, 2010, S. 88). Dabei wird vom menschlichen Bedürfnis nach befriedigenden Beziehungen ausgegangen (Schäfter, 2010, S. 89).

Reflexive, kontextbezogene Zuwendung

Dieses Arbeitsprinzip ist unabhängig von der Beratungsphase und den Themeninhalten ständig präsent und den anderen Arbeitsprinzipien übergeordnet (Schäfter, 2010, S. 90). Es entspricht dem menschlichen Bedürfnis nach Anerkennung (ebd.). Zuwendung hilft,

eine emotionale und partnerschaftliche Arbeitsbeziehung zu schaffen (Schäfter, 2010, S. 90). Sie ist eng verknüpft mit der Rollenverteilung und der Nähe und Distanz (vgl. Kap. 3.5) und muss reflexiv gesteuert werden (ebd.). Die Sozialarbeitenden sind verantwortlich für das Gleichgewicht zwischen Nähe und Distanz und für die Aushandlung von Zielen und deren Umsetzung (ebd.). Die Zuwendung soll *reflexiv* und *kontextbezogen* geschehen, damit sowohl eine für die Klientel befriedigende Arbeitsbeziehung geschaffen als auch der Zweck der Arbeitsbeziehung verfolgt werden kann (ebd.). Dafür ist eine intensive innere Teilnahme der Sozialarbeitenden an den geschilderten Erlebnissen und am Verhalten der Klientel im Gespräch nötig (Schäfter, 2010, S. 91). Umgesetzt wird dieses Arbeitsprinzip durch eine angemessene und situationsbedingte Anwendung von Gesprächstechniken in der Beratung (z. B. Paraphrasieren, akzeptierendes Bestätigen, anteilnehmendes Nachfragen) (ebd.). Es geht mehr um die Qualität des Daseins und die für die Klientel spürbare Engagiertheit der Beratenden (nonverbales Merkmal) als um den Gesprächsinhalt (Schäfter, 2010, S. 92).

Selektive, persönliche Öffnung

Schäfter (2010) meint damit den Grad der Selbstoffenbarung von Fachpersonen (S. 92). Für die Klientel gehört die persönliche Öffnung zur Beratung, weil sie von ihren Schwierigkeiten berichten muss, um Hilfe zu bekommen (ebd.). Andererseits kann sie sich nur dann öffnen, wenn ein bestimmtes Mass an Vertrautheit in der Beziehung besteht (ebd.). Sozialarbeitende können diese emotionale Nähe durch *persönliche* Öffnung schaffen (ebd.) im Sinne von „(...) Selbstoffenbarung erzeugt Selbstoffenbarung (...)“ (Bernd-Joachim Ertelt & William E. Schulz, 2002; zit. in Schäfter, 2010, S. 92). Das Arbeitsprinzip der selektiven, persönlichen Öffnung soll dem menschlichen Bedürfnis nach Bindung gerecht werden (Schäfter, 2010, S. 92). Die Beratenden sind aber primär Zuhörende und Handelnde und müssen die Aufgabenorientierung der Arbeitsbeziehung im Auge behalten (Schäfter, 2010, S. 93). Daher muss die persönliche Öffnung der Fachpersonen *selektiv* erfolgen (ebd.). Sie soll hinsichtlich Thema, Zeitpunkt und Umfang angemessen sein (Schäfter, 2010, S. 95). Bei der Umsetzung dieses Arbeitsprinzips sind sowohl der Gesprächsinhalt als auch das Verhalten der Fachpersonen bedeutsam (ebd.). Das Arbeitsprinzip basiert auf den von Rogers formulierten Grundvariablen der Akzeptanz, Empathie und Kongruenz (ebd.).

Ressourcenorientierung

Sie zielt auf die Gestaltung der Arbeitsbeziehung und auf die positive Veränderung der Problemsituation der Klientel ab (Aufgabenorientierung) (Schäfter, 2010, S. 96). Die Möglichkeit der Verbesserung wird als gegeben gesehen und es wird davon ausgegangen, dass der Veränderungsprozess schon begonnen hat (ebd.). Sozialarbeitende fördern und stärken die Arbeitsbeziehung, indem sie ihr Handeln, Denken, Wahrnehmen konsequent auf die vorhandenen Fähigkeiten der Klientel abstimmen (ebd.). Diese fühlt sich ernst genommen und respektiert, gewinnt vermehrt Vertrauen und gelangt zu stärkerem Selbstvertrauen (ebd.). Die Sozialarbeitenden müssen vom Bestehen der Ressourcen überzeugt sein und an die positiven Veränderungsmöglichkeiten glauben (Schäfter, 2010, S. 97). Die Haltung der Kongruenz scheint am wichtigsten (ebd.). Zur Umsetzung dieses Arbeitsprinzips bieten sich die ressourcenaktivierenden Gesprächstechniken an (z. B. Reframing, Wunderfrage usw.) (ebd.).

Kompetenzpräsentation

Das Arbeitsprinzip Kompetenzpräsentation hilft, die positive Veränderung der aktuellen Lebenssituation der Klientel zu unterstützen (Schäfter, 2010, S. 98). Diese verspricht sich von den Sozialarbeitenden ein Mehr-Können und Mehr-Wissen (ebd.). Sie stellt Asymmetrie in der Arbeitsbeziehung her, indem sie die Sozialarbeitenden als Fachpersonen anerkennt (ebd.). Neben der eigentlichen Kompetenz der Sozialarbeitenden geht es bei diesem Arbeitsprinzip auch um die Präsentation dieser Kompetenz im Beratungsprozess (ebd.). Schäfter unterscheidet drei Formen von Kompetenzen (ebd.):

Kompetenz 1: Fähigkeiten und Wissen der Beratenden (Haltung, Wissen und Können)

Kompetenz 2: Zutrauen der Beratenden in ihre eigenen Fähigkeiten (zeigen Sicherheit)

Kompetenz 3: Hilfreicher Einsatz der Kompetenz (direkte Interaktion / Performance)

Bei der Umsetzung dieses Arbeitsprinzips sollen Fachpersonen eine für die Klientel verständliche Alltagssprache verwenden und ihr nicht fertige Lösungen vorgeben, sondern diese gemeinsam mit ihr im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe erarbeiten (Schäfter, 2010, S. 100). Sozialarbeitende können mittels Supervision ihre Kompetenzen reflektieren und die daraus entstandenen Ideen angemessen in die Beratung einbringen (ebd.).

Es wurde deutlich, dass sich die vier Arbeitsprinzipien nicht klar voneinander abgrenzen lassen, sondern in einer dynamischen Wechselwirkung zueinander stehen (Schäfter, 2010, S. 102). Mit der Implementierung aller vier Arbeitsprinzipien kann die Beratungsbeziehung gestaltet werden (Schäfter, 2010, S. 100). Die Arbeitsbeziehung hat sich dabei nicht nur an den Personen (gute Zusammenarbeit), sondern auch an den Aufgaben zu orientieren (strategische Zielausrichtung) (Heiner, 2007; zit. in Schäfter, 2010, S. 101). Das kann auch zu Konfrontationen und Provokationen führen, weshalb eine tragfähige, vertrauensvolle Arbeitsbeziehung umso wichtiger ist (Schäfter, 2010, S. 101).

Der folgende Abschnitt befasst sich mit den vier von Schäfter entwickelten Qualitätsmerkmalen einer tragfähigen Arbeitsbeziehung als Ergebnis der Umsetzung der Arbeitsprinzipien.

3.6.2 Vier Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Arbeitsbeziehung

Schäfter (2010) nennt aus der Umsetzung der erläuterten Arbeitsprinzipien idealtypisch die folgenden vier erhofften Wirkungen einer tragfähigen Arbeitsbeziehung (S. 102):

Wechselseitiges Vertrauen

Mit diesem Qualitätsmerkmal greift Schäfter (2010) die Bedeutsamkeit gegenseitigen Vertrauens zwischen Sozialarbeitenden und Klientel auf (S. 103). Für Herman Nohl (1963) verbessert eigenes Vertrauen eigenes Handeln (zit. in Schäfter, 2010, S. 104). Es bewirkt, dass die Sozialarbeitenden auf das Gegenüber zugehen und so das Misstrauen der Klientel überwinden können (ebd.). Denn das vertrauensvolle Zugehen einer Person auf die andere hat zur Folge, dass sich diese ihr ebenfalls zuwendet (ebd.). Anhand der obigen Ausführungen leitet Schäfter (2010) ab, dass in Beratungssettings der Sozialen Arbeit Klientel und Sozialarbeitende einen Vertrauensvorschuss einzubringen haben (S. 104). Idealerweise verstärkt sich dieser wechselseitig (ebd.). Vertrauen in der Arbeitsbeziehung kann zwar wechselseitig, aber wegen der öffentlichen und institutionalisierten Beziehung nicht symmetrisch sein (ebd.). Das Arbeitsprinzip Kompetenzpräsentation trägt wesentlich dazu bei, dass die Vertrauenswürdigkeit der Beratenden steigt und die Klientel zum Vertrauen animiert wird (Schäfter, 2010, S. 105). Auch das Arbeitsprinzip der reflexiven, kontextbezogenen Zuwendung hilft, dass sich die Klientel aufgehoben fühlt und bereit ist, sich den Sozialarbeitenden zu öffnen (ebd.). Die selektive, persönliche Öffnung hilft ebenfalls, das Vertrauen der Klientel zu stärken, indem sich die Sozialarbeitenden auch als

Menschen zeigen (Schäfter, 2010, S. 105). Sie offenbaren dadurch ihrerseits Vertrauen und schaffen Transparenz (ebd.). Durch die Ressourcenorientierung kann das Selbstvertrauen der Klientel erhöht werden, was ihr Vertrauen in andere stärkt (ebd.). Wechselseitiges Vertrauen liegt z. B. vor, wenn die Klientel schambehaftete Themen anspricht, ihre Gefühle zeigt oder den Beratenden widerspricht, weil aus ihrer Sicht die Beziehung derart gefestigt ist, dass Widerspruch möglich ist (Schäfter, 2010, S. 106). Nonverbal weisen häufiger Blickkontakt, entspannte Körperhaltung und freundlicher Tonfall auf wechselseitiges Vertrauen hin (ebd.). Die Sozialarbeitenden drücken ihr Vertrauen aus, indem sie z. B. weniger Kontrolle ausüben, der Klientel mehr zutrauen und diese selbstständiger handeln lassen (ebd.).

Gegenseitiges Verständnis

Nach August Flammer (1997) ist Verstehen ein Bedürfnis der zuhörenden Person, während das Verstandenwerden ein Bedürfnis der mitteilenden Person ist (zit. in Schäfter, 2010, S. 106). Durch das abwechselnde Reden und Zuhören der Gesprächsbeteiligten entsteht ein gegenseitiger Verstehensprozess (ebd.). Verständnis schafft Zugehörigkeit und beseitigt Isolation (ebd.). Das wiederum bewirkt Verbindlichkeit und Hilfe und kann Anerkennung und Wertschätzung herstellen (ebd.). Unter gegenseitigem Verständnis ist eine besondere Beziehungsqualität infolge gelungener Verstehensbemühungen auf beiden Seiten zu verstehen (ebd.). Schäfter (2010) beschreibt gegenseitiges Verständnis als wesentliche Wirkung der Umsetzung der Arbeitsprinzipien, weil die kommunikative Verständigung ein zentrales Bedürfnis ist und hilfeschuchende Personen eine Beratungsstelle aufsuchen, um von den Fachpersonen verstanden zu werden (S. 108). Das Ziel des gegenseitigen Verstehens ist aber an die Rolle der Beteiligten geknüpft und begrenzt sich auf das konkrete Anliegen (ebd.). Verständnis entsteht bei der Klientel, wenn diese kognitiv die Erläuterungen der Fachperson versteht (ebd.). Die reflexive, kontextbezogene Zuwendung hilft den Beratenden, die Klientel zu verstehen (ebd.). Zudem helfen zugewandte Beratende der Klientel, sich zu öffnen und von ihren Problemen zu erzählen (ebd.). Mithilfe des Arbeitsprinzips der selektiven, persönlichen Öffnung können Beratende Ähnlichkeiten zwischen sich und der Klientel aufzeigen, indem sie z. B. von eigenen Erfahrungen erzählen (ebd.). Dies schafft eine gemeinsame Verstehensgrundlage (ebd.). Die Ressourcenorientierung hilft der Klientel, ihre eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten zu erkennen und verstehen (Schäfter, 2010, S. 109). Verbales und nonverbales Verhalten zeigen den Beteiligten, ob und wie sie verstanden werden, wenn sie authentisch sind (ebd.).

Wechselseitige Wertschätzung

Nach Schäfter (2010) zeigt sich die wechselseitige Wertschätzung in einem gegenseitigen respektvollen, achtenden Umgang von Beratenden und Klientel (S. 109). Die Wertschätzung der Beratenden wird bereits zu Beginn als professionelle Bringschuld in Form von Haltung und Zuwendung vorausgesetzt (Vorbildfunktion) (Schäfter, 2010, S. 110). Die Wertschätzung der Klientel kann nicht von Beginn an vorausgesetzt werden, weil sie von der Kompetenzpräsentation der Beratenden beeinflusst wird (ebd.). Wertschätzung als Beziehungsqualität ist jedoch nur wechselseitig möglich (Schäfter, 2010, S. 111). Wechselseitige Wertschätzung ist für eine gute Beratungsbeziehung kennzeichnend (ebd.). Nach Schäfter (2010) lässt sich das Arbeitsprinzip der selektiven, persönlichen Öffnung nur umsetzen, wenn die Hilfesuchenden ihrerseits die Beratenden wertschätzen (S. 112). Die gemeinsame Ressourcensuche hilft, wechselseitige Wertschätzung herzustellen, weil sie bereits eine wertschätzende Haltung ausdrückt (ebd.). Sie ist deshalb wichtig, weil die Klientel in ihrem Leben häufig Ablehnung und Niederlagen erfahren hat (ebd.). Die Wertschätzung der Klientel zeigt sich, indem sie z. B. Termine pünktlich wahrnimmt und Tipps der Beratenden ernst nimmt (ebd.). Gegenseitige Rücksichtnahme (aussprechen lassen) und Aufmerksamkeit (Blickkontakt halten) sind für die wechselseitige Wertschätzung zentral (Schäfter, 2010, S. 113). Mangelnde Wertschätzung drückt sich beiderseits z. B. mit Zynismus, desinteressiertem Verhalten oder im Vergessen von Absprachen und Terminen aus (ebd.). Allerdings können nur die Beteiligten selber beurteilen, ob sie ihr Gegenüber als wertschätzend und respektvoll empfinden (ebd.).

Gemeinsame Hoffnung

Die gemeinsame Hoffnung als Qualitätsmerkmal einer Arbeitsbeziehung basiert auf einem aufgabenorientierten Beratungsprozess, der sich durch wachsende Autonomie der Klientel auszeichnet (Schäfter, 2010, S. 113). Sie entspricht dem menschlichen Bedürfnis nach einer erfolgreichen Veränderung der schwierigen Situation und der Hoffnung, die Lebensqualität aktuell verbessern zu können (ebd.). Der Beginn der Arbeitsbeziehung kann eher von Hoffnungslosigkeit geprägt sein (Schäfter, 2010, S. 114). Die Beratenden können ihre (auch fehlende!) Hoffnung als emotionale und inhaltliche Qualität in der Arbeitsbeziehung auf die Klientel übertragen (ebd.). Eine gemeinsame Hoffnung kann entstehen (ebd.). Sie ist der Anstoss für die Motivation, Veränderungen anzustreben (ebd.). In ihr kommt die für Arbeitsbeziehungen typische Aufgaben- und Entwicklungsorientierung zum Ausdruck (ebd.). Auch hier gilt, dass eine tragfähige Beziehung das Resultat eines interaktiven, gemeinsamen Prozesses ist (ebd.).

Gemäss Schäfter (2010) ermöglicht das Arbeitsprinzip der reflexiven, kontextbezogenen Zuwendung die Schaffung der emotionalen Basis für die gemeinsame Hoffnung (S. 115). Die Klientel spricht bei zugewandten Sozialarbeitenden eher ihre Sorgen an (ebd.). Durch die Zuwendung entsteht das Signal, dass Zukunftsängste in der Arbeitsbeziehung Platz haben dürfen (ebd.). Daraus können sich konstruktive Ideen entwickeln (ebd.). Durch die selektive, persönliche Öffnung kann die Nähe zu den Beratenden intensiviert und der Klientel Sicherheit vermittelt werden (ebd.). Letztere kann dadurch ermutigt werden, für ihre eigenen Probleme ebenfalls eine Lösung zu finden und neue Hoffnung zu schöpfen (ebd.). Die Ressourcenorientierung hilft, die Veränderungserwartung zu stützen und die Veränderungsmotivation zu fördern (ebd.). Durch kompetente Beratende verspüren Hilfesuchende neue Hoffnung, weil sie endlich Hilfe gefunden haben (ebd.). Dies kann sich z. B. nonverbal in entspannter Körperhaltung und mehr Blickkontakt ausdrücken oder in vermehrtem Lachen und Gestikulieren manifestieren (ebd.).

Abschliessend hält Schäfter (2010) fest, dass sich die vier Beziehungsqualitäten im konkreten Wahrnehmen nicht klar voneinander abgrenzen lassen (S. 116). In einer tragfähigen Arbeitsbeziehung bedingen und verstärken sie sich gegenseitig (ebd.). Sie betonen die Wechselwirkung und Prozesshaftigkeit als grundlegende Merkmale einer Arbeitsbeziehung und auch die Rolle der Ko-Produktion der Klientel (Schäfter, 2010, S. 102). Die Perspektive der Fachpersonen und der Klientel ist zu unterscheiden (ebd.). Die beschriebenen erhofften Wirkungen sollen den Sozialarbeitenden Aufschluss über die aktuelle Beziehungsqualität geben (ebd.). Dabei müssen sowohl die verbalen als auch nonverbalen Verhaltensweisen mit in die Bewertung einfließen, weil sich in beiden die kognitive und emotionale Wahrnehmung der Beteiligten widerspiegelt (Schäfter, 2010, S. 103).

Die genannten Arbeitsprinzipien und erhofften Wirkungen einer tragfähigen Arbeitsbeziehung werden in der folgenden Rasterdarstellung nochmals übersichtlich veranschaulicht.

Abbildung 2: Arbeitsprinzipien (A) und erhoffte Wirkungen (W) auf die professionelle Beziehung (Schäfter, 2010, S. 117)

	Wechselseitiges Vertrauen (W1)	Gegenseitiges Verständnis (W2)	Wechselseitige Wertschätzung (W3)	Gemeinsame Hoffnung (W4)
Reflexive, kontextbezogene Zuwendung (A1)				
Selektive, persönliche Öffnung (A2)				
Ressourcen- orientierung (A3)				
Kompetenz- präsentation (A4)				

Kritische Reflexion des Beziehungskonzepts

Es gilt zu beachten, dass das Beziehungskonzept aus Arbeitsprinzipien und erhofften Wirkungen eine theoretische, idealtypische Sicht darstellt (Schäfter, 2010, S. 102). Wegen der wechselseitigen Beziehungsdynamik sind die einzelnen erhofften Wirkungen zu verschiedenen Zeitpunkten unterschiedlich ausgeprägt und die umgesetzten einzelnen Arbeitsprinzipien können ihnen nicht zugeordnet werden (Schäfter, 2010, S. 101). Das kann in einem analytischen Schema nicht sichtbar gemacht werden (ebd.). Das gilt auch für die subjektive, allenfalls unterschiedliche Einschätzung der Beziehungsqualität durch Klientel und Fachpersonen (Schäfter, 2010, S. 299). Zudem sind Letztere bei der Umsetzung der Arbeitsprinzipien auf die Kooperation der Klientel angewiesen (Biestek, 1968; zit. in Schäfter, 2010, S. 102), was schematisch ebenfalls nicht zu erfassen ist. Hinzu kommt, dass die Beratenden die Arbeitsprinzipien zwar verbal und nonverbal umsetzen, die nonverbalen Verhaltensweisen aber kaum bewusst beachten (Schäfter, 2010, S. 299). Das Beziehungskonzept ist daher als erste empirische Annäherung an die methodische Beziehungsgestaltung zu sehen, die weitere Vertiefung erfordert (ebd.).

Es hat sich gezeigt, dass die Tragfähigkeit einer Beziehung nur schwer messbar ist, weil sie so individuell und situationsabhängig interpretiert werden kann (Heiner, 2010; zit. in Hochuli Freund & Stotz, 2017, S. 85). Die Beziehungsarbeit ist daher ein oft nicht planbarer Bestandteil in einem methodisch reflektierten Handlungsprozess (ebd.)

3.7 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe

Die Sozialarbeitenden müssen mit den komplexen Strukturen und den verschiedenen erschwerenden Einflussfaktoren in der Sozialhilfe umgehen können, um zu einer Zusammenarbeit mit der Klientel zu kommen. Es ist wichtig, dass sie sich grundsätzlich mit dem Kontrollauftrag der Sozialhilfe beruflich identifizieren, damit sie diesen nach aussen kongruent vertreten können. So können sie sich besser von ihrem eigenen Verantwortungsgefühl abgrenzen und schaffen Glaubwürdigkeit und Orientierung gegenüber der Klientel. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, um in diesem anspruchsvollen Arbeitsfeld von Hilfe und Kontrolle tätig zu sein. Alles andere würde zu einer inneren Unvereinbarkeit führen, die sich auf das Wohlbefinden der Sozialarbeitenden und auch auf die Arbeitsbeziehung zur Klientel negativ auswirken dürfte. Wie bereits mehrfach erwähnt, ist es für die Beratung hilfreich, wenn die Sozialarbeitenden den Handlungsspielraum innerhalb der gesetzlichen Grenzen ausschöpfen. Sie können der Klientel so Wahlmöglichkeiten schaffen und ihr Autonomie zurückgeben, was sich positiv auf die Arbeitsbeziehung auswirkt. Die Arbeitsbeziehung bildet die Grundlage und das Mittel für die Zusammenarbeit von Sozialarbeitenden und Klientel. Für Arbeitsbündnisse stellt sie einen wichtigen Reflexionsgegenstand dar. Die Beratung ist dabei ein zentrales Arbeitsinstrument. Damit diese erfolgreich sein kann, muss eine tragfähige Arbeitsbeziehung hergestellt werden. Sozialarbeitende sind dabei auf die Kooperation der Klientel angewiesen. Im Beziehungskonzept von Schäfer (2010) wird mit der Umsetzung von vier Arbeitsprinzipien vier erhoffte, wechselseitige Wirkungen als Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Arbeitsbeziehung zu erreichen versucht. Dies sind wechselseitiges Vertrauen, gegenseitige Wertschätzung, wechselseitiges Verstehen und gemeinsame Hoffnung. Doch was tatsächlich tragfähig ist, kann von den Beteiligten unterschiedlich und subjektiv bewertet werden. Darin liegt auch die Schwäche des Beziehungskonzepts von Schäfer (2010), das von theoretischen und idealtypischen Mechanismen ausgeht. Sie weist deshalb auf die Notwendigkeit der weiteren empirischen Vertiefung hin. Für die Autorin muss der Fokus auf das *Wie* der Umsetzung der Arbeitsprinzipien gelegt werden, also wie trotz Zwangskontext positive Gefühle (Vertrauen, Hoffnung) bei der Klientel bewirkt werden

können, die zur Tragfähigkeit in der Arbeitsbeziehung beitragen. Die von Schäfer beschriebenen konkreten Methoden können aus Sicht der Autorin wirksam auf die Sozialhilfe übertragen werden.

Da sich diese Arbeit auf Arbeitsbeziehungen in Erstgesprächen bezieht, befasst sich das folgende Kapitel mit Erstgesprächen.

4 Erstgespräche

Methodisches Handeln verlangt planvolles und zielorientiertes Handeln, das professionell reflektiert wird (Esther Weber & Daniel Kunz, 2016, S. 10). Zur Reduktion der Problemlagen und als Orientierungshilfe empfiehlt es sich, die Intervention in einem Prozessmodell zu strukturieren (ebd.). Heiner (2010) unterscheidet die Anfangsphase mit Zielfindung und -vereinbarung, die Interventionsphase mit Umsetzung der Planungen und die Endphase mit Ablösung und Auswertung (zit. in Widulle, 2011, S. 27). Widulle (2011) ordnet Erstgespräche der Anfangsphase des Hilfeprozesses zu (S. 132). Das folgende Kapitel befasst sich mit Funktion und Ziel von Erstgesprächen.

4.1 Funktion und Ziel von Erstgesprächen

Nach Kähler und Gregusch (2015) sind Erstgespräche Begegnungen zwischen Sozialarbeitenden und Klientel, die die Funktion haben, unabhängig davon, wie lange die Beteiligten sich kennen, zu klären, ob und mit welchen Zielen es zu einer Zusammenarbeit kommen kann (S. 63). Es geht vorerst um den Willen der Klientel zur Problem- und Zielklärung und noch nicht darum, die Probleme zu lösen oder zu verändern (Kähler & Gregusch, 2015, S. 90). Es ist möglich, dass nicht unbedingt mit dem Erstgespräch begonnen wird, sondern die Klientel zuerst mit Motivationsgesprächen zu einer Zusammenarbeit bewegt werden muss (Kähler & Gregusch, 2015, S. 63). Erst, wenn sie dazu bereit ist, kann es zu einem Erstgespräch im hier gemeinten Sinn kommen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 64). Manchmal sind mehrere Erstgespräche nötig, um das Zustandekommen einer Zusammenarbeit zu klären, bis es zur Triage an eine andere Fachstelle oder einer anderen Beendigung des Kontaktes kommt (ebd.). Ziel von Erstgesprächen ist die Erarbeitung von Arbeitsbündnissen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 67). Nach Burkhard Müller (1985) liegt ein Arbeitsbündnis vor, wenn Sozialarbeitende und Klientel unter gegenseitiger Berücksichtigung von Grenzen konkrete Ziele und Vorgehensweisen vereinbart haben, auf welchen die Zusammenarbeit beruhen wird (zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 115).

Mit ihnen beginnt die Veränderungsarbeit (Kontrakt) (Kähler & Gregusch, 2015, S. 115). Ihre Entstehung in Zwangskontexten wie der Sozialhilfe ist durch das doppelte Mandat und behördliche Vorgaben erschwert (ebd.). Widersprüchliche Arbeitsbündnisse können die Folge sein (Marie-Luise Conen, 2007; zit. in Widulle, 2011, S. 122). Sozialarbeitende müssen deshalb die Anfangsphase der Erstgespräche gestalten (Kähler & Gregusch, 2015, S. 147). Die nicht verhandelbaren Inhalte der Sozialhilfe wie Auftrags- und Rollenklärung, Auflagen, rechtliche Grundlagen, Rechte und Pflichten müssen gegenüber der Klientel transparent gemacht werden (ebd.). Zur erfolgreichen Erarbeitung von Arbeitsbündnissen empfiehlt sich die Anwendung von vertrauens- und klärungsförderlichen Handlungen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 115). Mit der Situationsklärung und der Vertrauensbildung können die Bedürfnisse der Klientel nach Orientierung und Hoffnung befriedigt werden (Kähler & Gregusch, 2015, S. 78). Für Kähler und Gregusch (2015) sind sie daher zentral (S. 67), weshalb im folgenden Kapitel darauf eingegangen wird.

4.1.1 Situationsklärung und Vertrauensbildung

Erstgespräche haben eine erkenntnisbildende Funktion und sind für die Diagnostik der Sozialen Arbeit wichtig (Gregusch, 2013; zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 68). Die diagnostische Funktion kann von der Klientel bereits als Hilfe im Sinne einer Behandlungsfunktion wahrgenommen werden, indem sich ihr neue Sichtweisen eröffnen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 160). Erstgespräche müssen zwingend zur Situationsklärung führen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 68). Als Situation wird die Gesamtheit der tatsächlichen körperlichen, psychischen, sozialen, ökonomischen, kulturellen und ökologischen Verhältnisse der Klientel verstanden (Kähler & Gregusch, 2015, S. 70). Der Fokus wird auf die Problemanalyse (Komplexitätsreduktion) und die Ressourcen gelegt (ebd.). Der Situationsklärungsprozess sollte so lange andauern, bis Sozialarbeitende und Klientel zu einer Einigung über die Hauptproblematik gekommen sind (Kähler & Gregusch, 2010, S. 71). Nur so können sie gemeinsam entscheiden, ob eine Intervention angezeigt ist (Kähler & Gregusch, 2010, S. 68). Voraussetzung ist, dass die Klientel den Sozialarbeitenden wichtige und valide Informationen gibt (Rainer Sachse, 2006; zit. in Kähler & Gregusch, 2010, S. 68). Welches die wichtigsten Informationen sind, hängt vom Auftragskontext ab (Hochuli Freund & Stotz, 2017, S. 156). Damit die Klientel die für die Situationsklärung benötigten persönlichen Informationen preisgibt, bedarf es Vertrauen gegenüber den Sozialarbeitenden (Kähler & Gregusch, 2015, S. 77). Vertrauensbildung und Klärungsprozesse hängen daher unmittelbar zusammen und bedingen sich qualitativ gegenseitig (ebd.).

Die Sozialarbeitenden haben die Aufgabe, die Entstehung eines Vertrauensverhältnisses und die Kooperationsbereitschaft der Klientel für die Informationsgewinnung und die Erarbeitung von Zielen zu fördern (Kähler & Gregusch, 2015, S. 67). Andernfalls wirkt sich dies negativ auf den Klärungsprozess aus (Kähler & Gregusch, 2010, S. 68). Erstgespräche stellen somit ein wichtiges Moment im Beziehungsaufbau dar (Kähler, 2001, S. 50).

4.2 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe

Unter Erstgespräch ist nicht einfach ein erstes Gespräch zu verstehen. Beim Erstgespräch im hier gemeinten Sinn muss die Klientel für eine Zusammenarbeit schon motiviert und zur Problem- und Zielklärung bereit sein. Ziel von Erstgesprächen ist die Erarbeitung von gemeinsamen Arbeitsbündnissen. Die Klientel wird so von Anfang an in das Vorgehen miteinbezogen, wodurch sie sich ernst genommen fühlt und eher kooperiert. Im Rahmen der Situationsklärung werden die Problemschwerpunkte und Ressourcen der Klientel gemeinsam eruiert. Die Vertrauensbildung ist dabei zentral, weil sich die Klientel gegenüber den Sozialarbeitenden öffnen muss, um die benötigten validen und relevanten Informationen geben zu können. Aus Erfahrung weiss die Autorin, dass die Problemschilderungen der Klientel oft sprunghaft sind und sie gar nicht so genau weiss, wo ihr Hauptproblem liegt. Es ist daher nicht immer einfach, mit ihr auf einen Nenner zu kommen. Hier besteht auch die Gefahr, dass die Sozialarbeitenden unter Zeitdruck das Problem selber benennen und die Klientel übergehen. Durch die Arbeitsbündnisse wird die Arbeitsbeziehung ziel- und aufgabenorientiert strukturiert. Im Zwangskontext der Sozialhilfe ist die Ausgangslage für die Erarbeitung von Arbeitsbündnissen oft nicht optimal. Unterschiedliche Interessen von Sozialarbeitenden und Klientel können gegensätzliche Arbeitsbündnisse zur Folge haben. Die Anfangsphase des Erstgesprächs muss daher durch die Sozialarbeitenden gestaltet werden, indem sie der Klientel die nichtverhandelbaren Inhalte und Rahmenbedingungen der Sozialhilfe transparent machen. Das gibt der Klientel Orientierung über den Handlungsspielraum und kann bereits Vertrauen schaffen. Zur Unterstützung von gelingenden Erstgesprächen in der Sozialhilfe ist die Autorin der Ansicht, dass diese sorgfältig vorbereitet und als Orientierungshilfe für die Klientel gut strukturiert werden müssen und der Gesprächsführung besondere Bedeutung beigemessen werden muss.

Im folgenden Kapitel geht es darum, die Besonderheit des Vertrauensaspekts in Arbeitsbeziehungen herzuleiten.

5 Vertrauen als besonderer Aspekt einer tragfähigen Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen

Vertrauensaufbau und Motivationsförderung dürften in gewisser Weise ein Kontinuum darstellen. Diese Arbeit fokussiert sich aber auf die Vertrauensbildung, weshalb das ebenfalls spannende Thema Motivation wegen seiner Komplexität und seines Umfangs bewusst ausgeklammert wird.

Mit den folgenden Ausführungen soll festgestellt werden, inwieweit dem Beziehungsaspekt Vertrauen in Erstgesprächen eine besondere Bedeutung zukommt.

Für Schäfer (2010) stellt wechselseitiges Vertrauen eines der vier Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Arbeitsbeziehung dar (vgl. Kap. 3.6.2). Kähler und Gregusch (2017) betrachten Vertrauen als allgemeinen Wirkfaktor in der helfenden Beziehung (S. 79). Nach Petermann (2013) ist Vertrauen eine grundlegende Voraussetzung und ein zentrales Kennzeichen der Beziehungsgestaltung (S. 5). Seiner Ansicht nach sind Interventionen, die dem Vertrauensaufbau nicht dienlich sind, wenig erfolgreich (ebd.). Auch Petra Warschburger (2009) betont die Wichtigkeit des Vertrauens für den Beratungsverlauf in der Arbeitsbeziehung zwischen Beratenden und Klientel (S. 33). Sie bezeichnet es ebenfalls als zentrales Merkmal professioneller Beratung (ebd.). Zobrist und Kähler (2017) weisen darauf hin, dass dem Beziehungsaspekt Vertrauen wegen des doppelten Mandats sowie des Machtungleichgewichts in Zwangskontexten eine hohe Bedeutung zukommt (S. 123). In Kap. 1.1 wurde bereits erwähnt, dass Vertrauen möglichst am Anfang einer Arbeitsbeziehung geschaffen werden sollte, namentlich in Erstgesprächen (Widulle, 2011, S. 132). Erstgespräche sind durch Fremdheit, Ungewissheit und Spannung zwischen mehr oder weniger Fremden gekennzeichnet (Kähler, 2001, S. 22). Da sie innerhalb eines institutionellen Kontexts stattfinden, kommt die Klientel meist erwartungsbesetzt und ist durch Vorinformationen voreingenommen (Widulle, 2011, S. 134). Der Grad der Freiwilligkeit des Gesprächs beeinflusst dessen Verlauf (Kähler, 2009; zit. in Weber & Kunz, 2016, S. 40). Es wird zwischen erbetenen, angebotenen und angeordneten Gesprächen unterschieden (ebd.). Letztere finden oft in Zwangskontexten statt (ebd.). In diesem Rahmen Vertrauen aufzubauen und eine tragfähige Beziehung herzustellen, ist für Sozialarbeitende eine Herausforderung und dennoch zentral (Widulle, 2011, S. 135). Denn in Erstgesprächen kommt es zum ersten Eindruck des Gegenübers (Widulle, 2011, S. 132).

Dieser ist oft prägend und nachhaltig und entscheidet über den weiteren Verlauf der Arbeitsbeziehung (ebd.). Ziel ist es, von einer durch Unsicherheit und Ungewissheit behafteten Beziehung zu einer allmählich orientierungs- und sicherheitsgebenden sowie vertrauensvollen Beziehung zu gelangen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 74). Ein gelingender Vertrauensaufbau ermöglicht auch eine präzisere Situationsklärung (Widulle, 2011, S. 132). Denn wie bereits in Kap. 4.1.1 erläutert, benötigen Sozialarbeitende von der Klientel verlässliche und wichtige Informationen für ein umfassendes Bild von deren Situation (Rainer Sachse, 2006; zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 68). Dies wirkt sich auf den weiteren Unterstützungsprozess aus, der auf dieser Grundlage aufgebaut wird (Widulle, 2011, S. 132). Diese Erkenntnisse betonen erneut die Wichtigkeit der Schaffung von Vertrauen von Anfang an (Kähler & Gregusch, 2015, S. 68). Deswegen kommt Erstgesprächen bei der Vertrauensbildung in Arbeitsbeziehungen eine Schlüsselrolle zu (Kähler, 2001, S. 13).

Das nächste Kapitel setzt sich mit dem Vertrauensbegriff auseinander, bevor aufgezeigt wird, wie Vertrauen aufgebaut bzw. abgebaut werden kann.

5.1 Was ist Vertrauen?

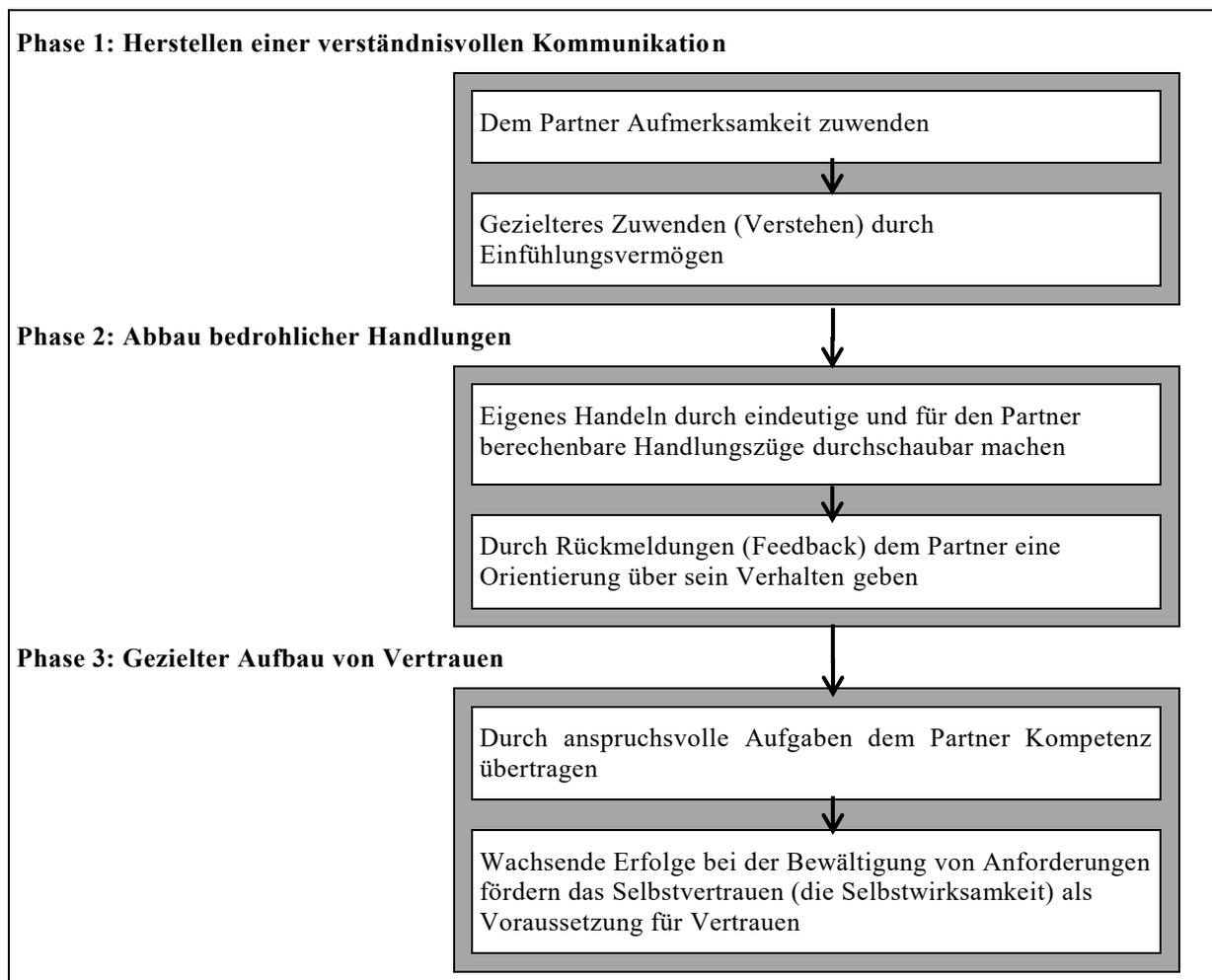
Zum Begriff des Vertrauens gibt es in der Wissenschaft unterschiedliche Definitionen (Arnold, 2009, S. 46). So wird Vertrauen von Hans-Werner Bierhoff und Ernst Buck (1984) als „Bereitschaft zur Verwundbarkeit“ oder von Julian B. Rotter (1971) als „Erwartung, sich auf ein gegebenes Versprechen verlassen zu können“ definiert (zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 76). Für Niklas Luhmann (1973/2014) ist Vertrauen „(...) ein Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität (...)“ (S. 30). Damit meint er, dass das Vertrauen potenzielle Handlungsmöglichkeiten reduziert und dadurch Individuen und sozialen Systemen die Handlungsfähigkeit erst erlaubt (ebd.). Nach Sabine Wagenblaus (2001) ist den verschiedenen Definitionen „(...) die Funktion von Vertrauen als psychosozialer Mechanismus zur Überbrückung von Ungewissheit und Unsicherheit (...)“ gemein (zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 76).

Kähler und Gregusch (2015) weisen auf die Prozesshaftigkeit des Vertrauensaufbaus hin und empfehlen, diesen in Teilschritte aufzugliedern (S. 79). Dazu eignet sich das Drei-Phasen-Modell zum Vertrauensaufbau von Petermann (2013).

5.2 Wie kann Vertrauen aufgebaut werden?

Petermann (2013) hält gestützt auf seine Studie zur Arzt-Kind-Interaktion, die sich auf vertrauensauslösendes Verhalten fokussiert, fest, dass Vertrauen ein Minimum an Sicherheit voraussetzt (S. 110). Um dieses Sicherheitsgefühl zu vermitteln, bedarf es in der zwischenmenschlichen Interaktion entsprechender Signale desjenigen, der beim anderen Vertrauen aufbauen will (ebd.). Diese Sicherheitssignale verringern soziale Angst und stellen eine Orientierungshilfe dar, wann und wem vertraut werden kann (ebd.). Dies kann mit einem gezielten Aufbau von Vertrauen erreicht werden (ebd.). Aus Sicht der Autorin lässt sich das Modell von Petermann (2013) gut auf die Beratungsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und ihrer (erwachsenen) Klientel in der Sozialhilfe übertragen.

Abbildung 3: Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus (Petermann, 2013, S. 112)



Diese drei Phasen müssen beim Vertrauensaufbau mindestens enthalten sein (Petermann, 2013, S. 110). Die Phasen erfolgen aufbauend und sind jeweils eine notwendige Bedingung für die nächste Phase (Petermann 2013, S. 111):

Phase 1: Herstellen einer verständnisvollen Kommunikation

Es ist essenziell, dass die Sozialarbeitenden ungeteilt zuhören und Blickkontakt unterhalten (Petermann, 2013, S. 111). Sie haben auf Kleinigkeiten und geringe Veränderungen wie Gestik, Mimik, Körperhaltung und das sprachliche Verhalten ihrer Klientel zu achten und ihnen ein Feedback zu geben (ebd.). Es braucht Konzentration, um die Ängste, Befürchtungen, Bedürfnisse und Erwartungen des Gegenübers wahrnehmen zu können (ebd.). Die Verarbeitung der vielen Informationen ist Voraussetzung, um mit der Klientel verständnisvoll zu kommunizieren (ebd.).

Phase 2: Abbau bedrohlicher Handlungen

Vor allem in asymmetrischen Beziehungen wie in der Sozialhilfe können viele Handlungen der Fachpersonen unbeabsichtigt bedrohlich wirken, wenn die Klientel diese nicht versteht oder nicht einordnen kann (Petermann, 2013, S. 111). Spontaneität oder verstärkte emotionale Zuwendung kann für sie bereits beängstigend sein (ebd.). Verspürt sie länger kein Sicherheitsgefühl, zieht sie sich zurück, wagt keine Kontaktversuche mehr und kann deshalb kein Vertrauen aufbauen (ebd.). Kurze, klare Begründungen der Sozialarbeitenden können ihr Handeln gegenüber der Klientel nachvollziehbar machen (ebd.). Durch das strukturierte Handeln sind sie berechenbar und werden als vertrauenswürdig wahrgenommen (ebd.).

Phase 3: Gezielter Aufbau von Vertrauen

In dieser Phase findet durch gezielte Handlungen ein systematischer Vertrauensaufbau statt (Petermann, 2013, S. 113). Dies kann z. B. dadurch erfolgen, indem der Klientel eine bewältigbare und trotzdem herausfordernde alltägliche Aufgabe übertragen wird (ebd.). Damit soll ihr Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten gefördert werden (ebd.). Durch schrittweise schwierigere Aufgaben, die erfolgreich gemeistert werden, erhöht sich das Selbstvertrauen und damit die Selbstwirksamkeit (Petermann, 2013, S. 114). Dies gelingt nur, wenn die Klientel sich selbst erfolgreich sieht und nicht andere Umstände dafür verantwortlich macht (ebd.).

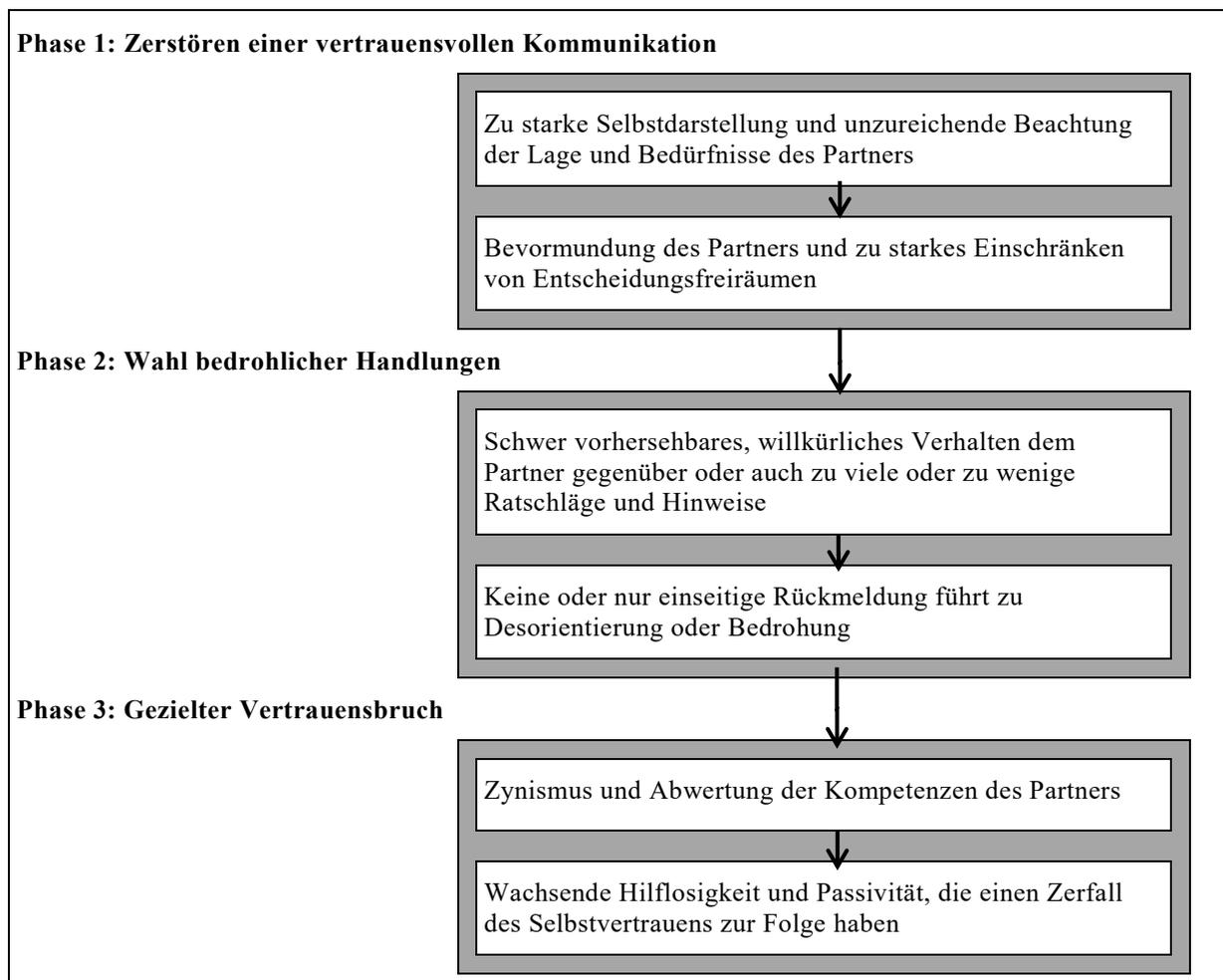
Deutliche Indikatoren für vertrauensvolles Verhalten der Klientel sind z. B. selbstexplorative Äusserungen (Steigern eigener Verwundbarkeit), Hier- und Jetzt-Äusserungen (Ansichten könnten auf Ablehnung stossen) und die Bitte um Hilfe (Eingestehen von Schwächen, Kontrollabgabe) (Petermann, 2013, S. 46).

So, wie ein Vertrauensaufbau gelingen kann, ist auch ein Vertrauensabbau möglich, wie das folgende Kapitel zeigt.

5.3 Wie wird Vertrauen zerstört?

Nach Petermann (2013) kann Vertrauen als Beziehungskredit betrachtet werden (S. 120). Werden aber bestimmte Prinzipien zur Aufrechterhaltung des Vertrauens missachtet, kann sich dieser Vertrauensvorschuss schnell erschöpfen (ebd.). Er unterscheidet beim Vertrauensabbau ebenfalls drei Phasen:

Abbildung 4: Drei-Phasen-Modell des Vertrauensverlustes (Petermann, 2013, S. 121)



In allen Phasen kann Vertrauen zerstört werden (Petermann, 2013, S. 120). So kann ein unbedachtes Verhalten im frühen Stadium des Vertrauensaufbaus sämtliche weiteren Vertrauensbemühungen in den folgenden Phasen sinnlos machen (ebd.).

Phase 1: Zerstören einer vertrauensvollen Kommunikation

Eine zu selbstbezogene Kommunikation beachtet die Bedürfnisse des Gegenübers zu wenig (Petermann, 2013, S. 120). Das verhindert, sich in die andere Person hineinfühlen zu können (ebd.). Es wird aneinander vorbeigeredet und Entscheidungen werden oft unzureichend abgestimmt, wodurch sich die eine Interaktionsperson in ihrer Entscheidungsfähigkeit stark eingeschränkt sehen kann (ebd.). Solches Verhalten kann die Motivation, eine Beziehung aufzubauen oder aufrechtzuerhalten, nehmen (ebd.).

Phase 2: Wahl bedrohlicher Handlungen

Bedrohliche Handlungen in Beziehungen sind in der Regel nicht beabsichtigt, werden aber von den Betroffenen als schwer vorhersehbares und willkürliches Verhalten erlebt (Petermann, 2013, S. 120). Zu viele Ratschläge oder Hinweise können die Klientel verwirren (ebd.). Selbst Komplimente können als bedrohlich empfunden werden und Misstrauen verstärken (ebd.). Insgesamt können fehlende oder einseitige Rückmeldungen desorientierend und bedrohlich auf die Klientel wirken (ebd.). Beides kann zu einem Vertrauensverlust führen (ebd.).

Phase 3: Gezielter Vertrauensbruch

Sarkasmus und Abwertung von Kompetenzen des Gegenübers können zu einem Vertrauensabbruch führen (Petermann, 2013, S. 122). In asymmetrischen Beziehungen kann die Klientel zunehmend hilflos und passiv werden (ebd.). Es entsteht ein Gefühl, sich nicht wehren zu können (ebd.). Oft treten grosse Verhaltensunsicherheiten auf, was sich negativ auf das Selbstvertrauen auswirkt (ebd.).

5.4 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe

Es hat sich gezeigt, dass Vertrauen ein wichtiger Beziehungsaspekt ist, weil es ein allgemeiner Wirkfaktor in der tragfähigen Arbeitsbeziehung und Voraussetzung und Kennzeichen der professionellen Beziehungsgestaltung ist. Es konnte aber auch festgestellt werden, dass Vertrauen ein subjektives Empfinden ist und nur an Indikatoren wie z. B. Verhaltensweisen der Klientel gemessen werden kann. Die Autorin wird in der

Arbeitsbeziehung zu ihrer Klientel häufiger auf solche Indikatoren achten. Hingegen sind vertrauensfördernde Handlungen empirisch belegt. Das Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus nach Petermann (2013) leuchtet ihr ein, da es auch bei ihr positive Wirkungen zeigen würde, wenn sie die Seite der Klientel einnähme. Sie beabsichtigt, das Modell inskünftig gezielt und bewusst bei der Beziehungsgestaltung anzuwenden. Insgesamt müssen Sozialarbeitende in der Beratung in der Lage sein, die Hilfe auf der Ebene der Arbeitsbeziehung von Anfang an in Erstgesprächen phasenweise gezielt so zu gestalten, dass Vertrauen entstehen kann. Erst das ermöglicht der Klientel, sich zu öffnen, zu kooperieren und lässt sie Hilfeleistungen beanspruchen oder massgebende Veränderungsschritte vornehmen. In der Sozialhilfe kommt dem Vertrauensaufbau durch das doppelte Mandat und die asymmetrischen Machtverhältnisse eine besonders hohe Bedeutung zu. Mit dem Beziehungsaspekt Vertrauen soll die Klientel für eine Kooperation innerhalb des möglichen Handlungsspielraums gewonnen werden, um den Kontrollauftrag in einen Hilfekontext „umwandeln“ zu können. Dies ist eine Herausforderung für die Sozialarbeitenden in der Sozialhilfe und dennoch unabdingbar.

Das nachfolgende Kapitel befasst sich mit Methoden für den gezielten Vertrauensaufbau.

6 Methodisches Vorgehen beim Vertrauensaufbau

Wegen der Vielfalt von Problemstellungen in der Sozialen Arbeit gibt es zahlreiche Methoden (Weber & Kunz, 2016, S. 20). Die *eine* Methode existiert nicht (ebd.). So gibt es auch kein Standardrezept für die Vertrauensbildung, das jeder Klientel zu einer positiven Bewertung der Arbeitsbeziehung verhelfen würde (Kähler & Gregusch, 2015, S. 77).

Es lässt sich jedoch feststellen, dass sich die Umsetzung der vier Arbeitsprinzipien „reflexive, kontextbezogene Zuwendung“, „selektive, persönliche Öffnung“, „Kompetenzpräsentation“ und „Ressourcenorientierung“ gemäss dem Beziehungskonzept von Schäfter (2010) und die vertrauensfördernden Handlungen im Drei-Phasen-Modell von Petermann (2013) methodisch ähnlich sind. Sowohl Schäfter (2010) als auch Petermann (2013) wenden die aus dem klientenzentrierten Ansatz nach Rogers abgeleitete klientenzentrierte Gesprächsführung (z. B. Paraphrasieren, Verbalisieren) an, zielen auf das menschliche Bedürfnis nach befriedigenden Beziehungen ab und verdeutlichen die Wichtigkeit der nonverbalen Kommunikation.

In den folgenden Kapiteln soll daher die Eignung der klientenzentrierten Gesprächsführung, der Bedürfnisbefriedigung und der nonverbalen Verhaltensweisen hinsichtlich des Vertrauensaufbaus überprüft werden. Das nächste Kapitel widmet sich der klientenzentrierten Gesprächsführung nach Rogers.

6.1 Klientenzentrierte Gesprächsführung nach Rogers

Der klientenzentrierte Ansatz stammt aus der humanistischen Psychologie (Sabine Weinberger, 2013, S. 24). Nach Rogers hat jeder Mensch das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung und konstruktiver Entwicklung, was er Aktualisierungstendenz nennt (ebd.). Die klientenzentrierte Gesprächsführung ist darauf ausgerichtet, die Klientel bei der Aktivierung dieser inneren Kraft zu unterstützen (ebd.). Sie soll befähigt werden, ihr Problem selber zu fassen und von sich aus neue Perspektiven zu finden (Weinberger, 2013, S. 35). Es werden keine Ratschläge oder fertigen Lösungen präsentiert, damit sie auch künftige Probleme besser bewältigen kann (ebd.). Nichtadäquates Verhalten der Beratenden wäre Bagatellisieren, Diagnostizieren, Dirigieren, Interpretieren oder Moralisieren (Weinberger, 2013, S. 228). Mit der Zeit entwickelt sich die sogenannte Selbstaktualisierung als Teil der Aktualisierungstendenz (Weinberger, 2013, S. 26). Im Idealfall fallen beide zusammen und der Mensch kann das, was seinem Organismus gut tut, in sein Selbstkonzept integrieren (Weinberger, 2013, S. 27). Sonst können Störungen beim Menschen entstehen, die er entweder verleugnet oder verzerrt (Inkongruenz) (ebd.). Um Ängste, Spannungen und Verteidigungshaltungen abzubauen, müssen Selbstkonzept und organismische Erfahrungen wieder übereinstimmen (Weinberger, 2013, S. 28).

Kerngedanke dieses Ansatzes ist ein Bemühen um ein Beziehungsangebot, das durch die drei von Rogers formulierten Grundvariablen Akzeptanz, Empathie und Kongruenz definiert ist (Weinberger, 2013, S. 80). Es soll die Voraussetzungen dafür schaffen, dass sich die Klientel verändern kann (ebd.). Es muss stets reflektiert und wieder angepasst werden (Weinberger, 2013, S. 81). In zahlreichen Studien wurde der positive Einfluss der drei Grundhaltungen auf eine gelingende Beziehung nachgewiesen, da sie die Selbstoffenbarungsbereitschaft der Klientel steigern und ihr ein Sicherheitsgefühl geben (Kähler & Gregusch, 2015, S. 80). Im Prozess des Vertrauensaufbaus fördern sie die Herstellung einer verständnisvollen Kommunikation und den Abbau bedrohlicher Handlungen (ebd.). Jobst Finke (2009) versteht die drei Grundparadigmen als Prinzipien der Beratungsbeziehung, aus denen konkrete Techniken abgeleitet werden können (zit. in Weinberger, 2013, S. 32):

Akzeptanz (unbedingte Wertschätzung)

Eine Person ist in ihrem „Da-Sein“ zu akzeptieren und anzunehmen, unabhängig davon, was sie äussert oder wie sie sich verhält (Weinberger, 2013, S. 59). Dies muss für sie spürbar sein (Weinberger, 2013, S. 60). Jegliche Bewertung ist zu vermeiden und es kommt nur auf das Empfinden der Klientel an (Kähler & Gregusch, 2015, S. 80). Nach Sachse (2006) ist dies vor allem am Anfang des Interventionsprozesses wichtig, da Kritik wie auch Lob die Wirkung der Selbstzensur verstärken würden (zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 81). Die Folge wäre, dass ein Problem nicht verlässlich eruiert werden kann (ebd.). Akzeptanz ist ein menschliches Grundbedürfnis (Weinberger, 2013, S. 60). Die Selbstachtung einer Person hängt davon ab, inwieweit sie von anderen geachtet, wertgeschätzt und mit emotionaler Wärme behandelt wird (ebd.). Sie ist zentral für eine konstruktive Persönlichkeitsentwicklung (ebd.). Die Klientel kann durch Akzeptanz Angst- und Verteidigungsverhalten abbauen und Vertrauen aufbauen (ebd.).

In der Praxis kann die Akzeptanz durch Anerkennen, Ermutigen und Solidarisieren umgesetzt werden (Weinberger, 2013, S. 102). Sozialarbeitende müssen auf ihre nonverbale Kommunikation achten, weil die Klientel an der Körpersprache erkennen kann, ob sie es ernst meinen (Kongruenz) (Weinberger, 2013, S. 114).

Praxisbeispiele Anerkennen, Ermutigen, Solidarisieren:

SA.1:²⁴ „Sie haben es geschafft, Ihrer Familie von Ihrer Kaufsucht zu erzählen. Da haben Sie einen grossen Schritt gemacht.“

SA.2: „Sie haben Ihrem Ex-Mann gezeigt, dass Sie Ihr Leben auch alleine meistern.“

SA.3: „Ich denke schon, dass Sie das bewältigen werden.“

SA.4: „Ich bewundere Ihren Mut. Wieder haben Sie eine negative Rückmeldung bekommen. Trotzdem machen Sie weiter.“

SA.5: „Da kann ich Sie aber gut verstehen.“

Oft ist es nicht einfach, der Klientel unbedingte Akzeptanz entgegenzubringen. Rollenspiele in der Supervision können helfen, dass sich Sozialarbeitende besser in deren Situation hineinversetzen können (Weinberger, 2013, S. 63).

²⁴ SA.1 steht für Sozialarbeiter/-in 1.

Empathie (empathisches Verstehen)

Empathisches Verstehen meint „(...) den inneren Bezugsrahmen des anderen möglichst exakt wahrzunehmen, mit all seinen emotionalen Komponenten und Bedeutungen, gerade so, als ob man die andere Person wäre (...)“ (Rogers, 1959; zit. in Weinberger, 2013, S. 41). Sozialarbeitende haben sich darauf zu konzentrieren, die Klientel so zu verstehen, wie sie die Dinge betrachtet, empfindet und erlebt, und ihr das Verstandene möglichst kurz und genau wertfrei wiederzugeben (ebd.). Dies ermöglicht ihr, ihre Empfindungen mit einem gewissen Abstand zu betrachten und ihre Einstellungen und Werthaltungen zu überdenken (Selbstexploration) (Weinberger, 2013, S. 41). Sie erlebt die Sozialarbeitenden aktiv zugewandt und an ihrer Person und ihren Emotionen interessiert (Weinberger, 2013, S. 43). Wichtig ist, dass Sozialarbeitende eine für die Klientel verständliche Alltagssprache ohne Fremdwörter verwenden (Weinberger, 2013, S. 45).

Empathie kann in der Beratung umgesetzt werden durch empathisches Zuhören, Aufgreifen des vorherrschenden Gefühls, konkretisierendes Verstehen, Ansprechen des momentanen Empfindens, Verdeutlichen des lebensgeschichtlichen Kontextes, Gesprächsstrukturierung, Fragenstellen, Hilfe zur Entscheidungsfindung (Weinberger, 2013, S. 101).

- Empathisches Zuhören

Mit der Gesprächsmethode des Paraphrasierens²⁵ können Sozialarbeitende mit ihren eigenen Worten das aufgreifen, was sie vom Gesagten verstanden haben (Wiedergabe des sachlichen Inhalts) (Weinberger, 2013, S. 53). Das ermöglicht ihnen, mit der subjektiven Wirklichkeit der Klientel in Kontakt zu treten (ebd.). Dies ist wichtig, wenn diese eine festgefahrene oder eine völlig andere Meinung hat als die Beratenden (ebd.).

Praxisbeispiele „Paraphrasieren“:

Klt.1:²⁶ „Ich weiss nicht, was ich zu Hause machen soll. Ich drehe noch durch.“

SA.1: „Zu Hause fällt Ihnen die Decke auf den Kopf und das macht Sie wahnsinnig.“

Klt.2: „Keiner von den anderen in der WG macht sein Ämtli richtig. Das macht mich aggressiv.“

SA.2: „Es ist Ihnen wichtig, dass auch die anderen ihr Ämtli ordentlich machen. Sie werden sonst wütend.“

²⁵ Paraphrasieren wird oft auch „Aktives Zuhören, „Einführendes Wiederholen“ oder „Spiegeln“ genannt (Weinberger, 2013, S. 53).

²⁶ Klt.1 heisst Klient / Klientin 1.

- **Aufgreifen des vorherrschenden Gefühls**

Hier geht es um die Wiedergabe des emotionalen Erlebnisinhalts der Klientel (Verbalisieren) (Warschburger, 2009, S. 178). Es muss den Sozialarbeitenden gelingen, mithilfe der Verbalisierung die intensive Teilnahme an den Schilderungen der Klientel und das tatsächliche Verstehen zu beweisen (Kähler & Gregusch, 2015, S. 81). Erst dann kann davon ausgegangen werden, dass die Klientel offen dafür ist, relevante und valide Informationen preiszugeben (Sachse, 2006; zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 81). Verbalisieren ist nur der Versuch, das vorherrschende Gefühl der Klientel zu benennen (Weinberger, 2013, S. 56). Es soll bei ihr nicht als Feststellung ankommen, weshalb Sozialarbeitende ihre Wiedergabe fast fragend formulieren sollten (Weinberger, 2013, S. 42).

Praxisbeispiele „Verbalisieren“:

Klt.1: „Ich gehe auf keinen Fall mehr zu diesem RAV-Berater!“

SA.1: „Da sträubt sich bei Ihnen innerlich alles dagegen ...“

Klt.2: „Mein Mann meint, mir immer alles vorschreiben zu müssen. Das nervt.“

SA.2: „Ich habe den Eindruck, dass Sie sich dadurch ziemlich bevormundet fühlen ...“

- **Konkretisierendes Verstehen**

Dabei wird die Klientel konkret aufgefordert, ihre Ausführungen genauer zu erklären (Konkretisierungsforderung) oder aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten (Perspektivenwechsel) (Weinberger, 2013, S. 104). Sozialarbeitende können aber auch aus dem Gesagten den Wunsch der Klientel benennen, was dieser verdeutlicht, was sie konkret will (Weinberger, 2013, S. 105).

- **Momentanes Empfinden ansprechen**

Sozialarbeitende müssen merken, was in der Klientel während der Beratung vor sich geht, und sie darauf ansprechen (Weinberger, 2013, S. 106): „Ich habe den Eindruck, dass Sie gerade sehr traurig sind.“

- **Verdeutlichung des lebensgeschichtlichen Kontextes**

Um Informationen über die Lebensgeschichte der Klientel zu erhalten, können Sozialarbeitende mit ihren Antworten die Tür zur Vergangenheit öffnen (Weinberger, 2013, S. 107):

Praxisbeispiele „Verdeutlichung lebensgeschichtlicher Kontext“:

Klt.1: „Niemand von den Kollegen hat gefragt, ob ich zum Mittagessen mitkommen möchte. Aber ich bin mich ja solche Sachen gewohnt.“

SA.1: „Sie sind schon so oft von anderen ausgeschlossen worden.“

- Gesprächsstrukturierung

Hierbei betonen die Sozialarbeitenden das Hier und Jetzt, greifen den (unterschwellig) roten Faden auf oder rekapitulieren die letzten Äusserungen und Empfindungen der Klientel (Weinberger, 2013, S. 108).

- Fragen stellen

Hier geht es nicht um die Befragung zur Informationsbeschaffung, sondern darum, einen Zugang zur inneren Erlebniswelt der Klientel zu finden (Weinberger, 2013, S. 108). Richtig gestellte Fragen helfen ihr zu verstehen, können Suchprozesse auslösen oder das Erleben verstärken (ebd.). Offene, kraftgebende und zirkuläre Fragen können sie auf neue Perspektiven aufmerksam machen (Wilhelm Gerl, 1996; zit. in Weinberger, 2013, S. 108).

Praxisbeispiele „Fragen stellen“:

SA.1: „Was macht das mit Ihnen?“, „Wie ist Ihre innere Haltung dazu?“

SA.2: „Wenn Ihre Mutter hier wäre und wir sie fragen könnten. Was glauben Sie, würde sie sagen, wenn Sie eine Arbeit aufnehmen würden?“ (Zirkuläre Frage)

SA.3: „Von einer Skala 0–10, wobei 0 schlecht und 10 gut ist, wo würden Sie Ihr Wohlbefinden in der WG einordnen?“ (Skalierungsfrage)

SA.4: „Stellen Sie sich mal vor, über Nacht würde ein Wunder geschehen, woran würden Sie feststellen, dass Ihr Problem gelöst ist?“ (Wunderfrage)

SA.5: „Hinsichtlich ihrer familiären Situation. Wo sehen Sie sich in fünf Jahren?“ (future-pacing)

- Hilfe zur Entscheidungsfindung

Häufig ist in der Praxis auch direkte Hilfe nötig (Weinberger, 2013, S. 112). Mit Ich-Botschaften können Alternativen und Anregungen aufgezeigt werden, ohne das Verhalten der Klientel zu moralisieren oder sie zu dirigieren (ebd.).

Praxisbeispiele „Hilfe zur Entscheidungsfindung“:

SA.1: „Ich weiss nicht, ob das ein guter Zeitpunkt ist, Ihr Arbeitspensum zu erhöhen.“

SA.2: „Ich könnte mir vorstellen, dass Sie langfristig mehr Erfolg haben werden, wenn Sie sich zu Beginn etwas zurücknehmen.“

Kongruenz (Authentizität)

Damit ist die Übereinstimmung mit sich selbst gemeint (Weinberger, 2013, S. 66). Dies fördert den positiven Verlauf des Beratungsprozesses (ebd.). Dadurch begegnen Sozialarbeitende der Klientel als Person (Weinberger, 2013, S. 67). Diese kann Vertrauen aufbauen, um über ihre emotionalen Erlebnisse und ihre Probleme zu sprechen (ebd.). Die Klientel wird auch ermutigt, in ihrem Verhalten offener und mehr sich selber zu sein (ebd.). Wenn die Klientel die Sozialarbeitenden als kongruent „stimmig“ wahrnimmt, kann sie die unbedingte Wertschätzung annehmen (ebd.).

Die Kongruenz kann realisiert werden, wenn Sozialarbeitende sich selbst einbringen oder öffnen, die Beziehung klären oder die Klientel konfrontieren (Weinberger, 2013, S. 115).

- Selbst einbringen / sich öffnen

Sozialarbeitende dürfen keine Rolle spielen und sich nicht über die Klientel stellen (Weinberger, 2013, S. 115). Sie sollen Ich-Botschaften verwenden, Fragen zu ihrer Person nicht ausweichen, auch Fehler zugeben und Ärger zeigen (ebd.). Je nach Angemessenheit sollen sie sich selbst offenbaren (ebd.). Es ist zu beachten, dass es sich stets um eine Arbeitsbeziehung handelt und das Private geschützt werden darf und muss (ebd.).

- Beziehungsklären

Die Klientel hat Beziehungserwartungen und verinnerlichte Beziehungserfahrungen, die die Arbeitsbeziehung beeinflussen (Übertragung) (Weinberger, 2013, S. 115). Daher muss das Beziehungsklären vorsichtig und geduldig erfolgen (ebd.). Die Klientel wird auch immer wieder testen, ob die Sozialarbeitenden in ihrem Verhalten echt sind (ebd.). Bei Problemen wie z. B. Nichteinhalten von Terminen muss geklärt werden, ob dies passiert, weil die Klientel keinen Nutzen in den Gesprächen sieht oder ob sie unorganisiert ist und Termine deshalb schwer einhalten kann (Weinberger, 2013, S. 116).

- Konfrontieren

Bei dieser Technik wird die Klientel direkt auf Widersprüche aufmerksam gemacht (Weinberger, 2013, S. 116). Voraussetzung dafür ist, dass bereits eine Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientel besteht (Beziehungskredit) und die Konfrontation nicht als Vorwurf übermittelt wird (ebd.).

Praxisbeispiele „Konfrontieren“:

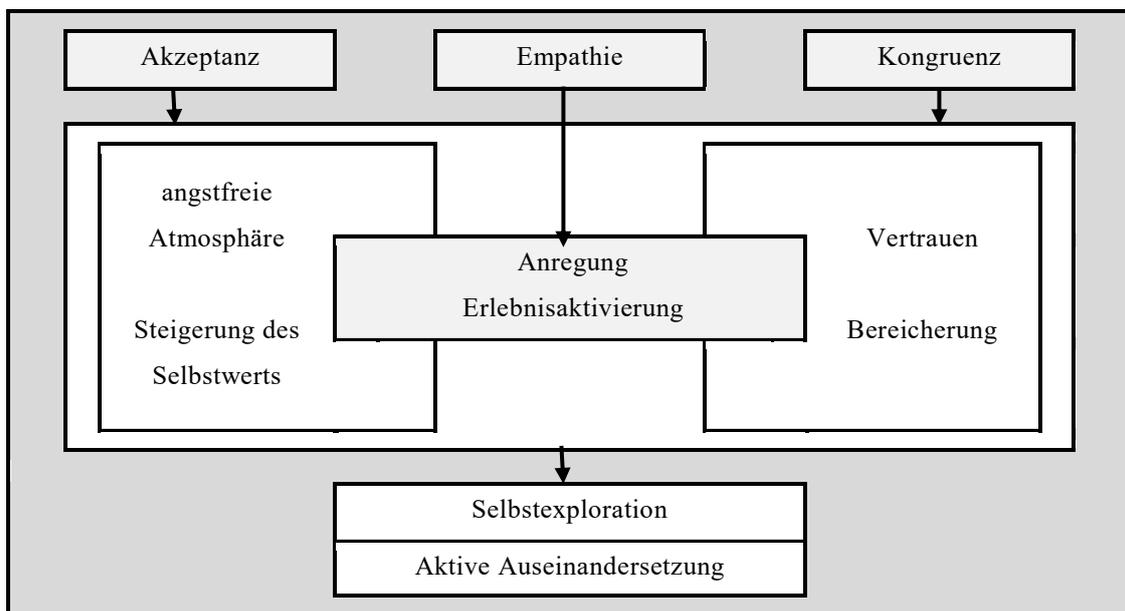
SA.1: „Mir fällt auf, dass Sie mit Ihren Gedanken ganz woanders sind.“

SA.2: „Es verwirrt mich, dass Sie mir einerseits mitteilen, dass es Ihnen viel besser geht, Ihre Körpersprache und Mimik jedoch etwas anderes sagen.“

SA.3: „Ich bin erstaunt, dass Sie sich als dumm bezeichnen, wo Sie doch in der letzten Zeit so viel erreicht haben.“

Die folgende Grafik soll die Wirkungen der Umsetzung der drei Basisvariablen Akzeptanz, empathisches Verstehen und Kongruenz in einer Arbeitsbeziehung verdeutlichen. Durch diese Grundhaltungen können Sozialarbeitende eine angstfreie Atmosphäre und Vertrauen schaffen. Das Selbstvertrauen wird gesteigert, was die Klientel als Bereicherung erlebt. Durch diese Voraussetzungen wird die Klientel zur Selbstexploration veranlasst. Sie redet über ihre gefühlsmässigen Erfahrungen, Einstellungen, Bewertungen, Ziele und Bedürfnisse und wird sich darüber selber klarer (Weinberger, 2013, S. 69).

Abbildung 5: Rogers' Modell der Basisqualitäten der Beratung/Therapie (Warschburger, 2009, S. 15)



Nach heutiger Lehrmeinung sind die Grundvariablen nach Rogers nach wie vor notwendig, für die Beziehungsgestaltung jedoch nicht hinreichend, da es sich um Basiskompetenzen handelt (Warschburger, 2009, S. 185).

Rogers' Ansatz wurde mit der motivorientierten Beziehungsgestaltung weiterentwickelt (Klug & Zobrist, 2016, S. 59). Bevor darauf eingegangen wird, befasst sich das folgende Kapitel mit deren handlungstheoretischen Grundlage.

6.2 Konsistenztheorie nach Klaus Grawe

Grawe (2004) geht vom Grundsatz aus, dass ein Mensch neben physischen, auch psychologische Grundbedürfnisse hat, die er zu seinem Wohlergehen unbedingt erfüllen muss (zit. in Klug & Zobrist, 2016, S. 29). Er unterscheidet die vier Bedürfnisse (Christoph Stucki & Klaus Grawe, 2007, S. 20):

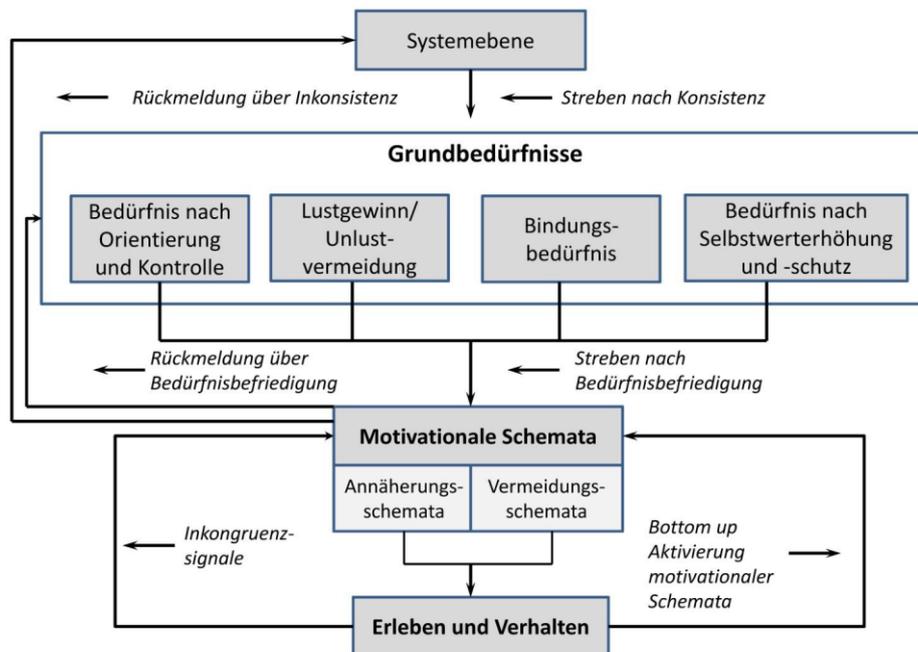
- Orientierung und Kontrolle
- Lustgewinn/Unlustvermeidung
- Bindung
- Selbstwerterhöhung/-schutz

Sie dürften bei allen Menschen vorhanden sein, jedoch in unterschiedlicher Ausprägung (Klug & Zobrist, 2016, S. 64).

Die Strategien, die der Mensch zur Bedürfnisbefriedigung im Laufe seines Lebens entwickelt, bezeichnet Grawe als „motivationale Schemata“ (Klug & Zobrist, 2016, S. 30). Sie dienen der Annäherung an die gewünschte Bedürfnisbefriedigung (positive Lernerfahrung) oder der Vermeidung vor Verletzung der Bedürfnisse (Verletzungserfahrung) (ebd.). Nach Grawes Verständnis (2004) strebt das menschliche „System“ im Sinne eines Metabedürfnisses nach Konsistenz, also einer Übereinstimmung zwischen den inneren Bedürfnissen (psychische Prozesse) und dem Realitätserleben (neuronale Prozesse) (zit. in Klug & Zobrist, 2016, S. 30). Je höher die Konsistenz, desto besser das „psychische Funktionieren“ (ebd.). Inkonsistenz ergibt sich aus der Unstimmigkeit von Bedürfnissen und Bedürfnisbefriedigung (ebd.). Ebenfalls ein Metabedürfnis stellt die Kongruenz dar (Klug & Zobrist, 2016, S. 30). Sie entsteht, wenn die motivationalen Bedürfnisse in der Interaktion mit der Umwelt befriedigt werden (ebd.).

Für ein besseres Verständnis dieser komplexen Thematik liefert die unten stehende Grafik einen Überblick über die oben erwähnten Prozesse.

Abbildung 6: Konsistenztheoretisches Modell nach Grawe (2004; zit. in Klug & Zobrist, 2016, S. 31)



Klug und Zobrist (2016) schliessen daraus, dass das Streben nach Konsistenz und Kongruenz, also der innere und äussere Einklang von Bedürfnissen und Bedürfnisbefriedigung, zwei grosse motivationale Faktoren sind, weil sie den Menschen dazu anspornen, sich gemäss seinen Bedürfnissen zu verändern (S. 31). Allerdings sind diese beiden motivationalen „Zustände“ nicht zuletzt wegen der Komplexität des Zusammenspiels zwischen Mensch und Umwelt schwierig zu erreichen (Klug & Zobrist, 2016, S. 32).

Nach Klug und Zobrist (2016) können aus der oben beschriebenen Konsistenztheorie methodische Konsequenzen abgeleitet werden (S. 63). Sie erachten das Konzept der „motivorientierten Beziehungsgestaltung“ für Zwangskontexte geeignet (ebd.).

6.3 Motivorientierte Beziehungsgestaltung²⁷

Dieses Konzept stammt aus der Psychotherapie, lässt sich aber auf alle psychosozialen Beratungskontexte übertragen (Christoph Stucki & Klaus Grawe, 2007, S. 20).

²⁷ Wurde früher als komplementäre Beziehungsgestaltung bezeichnet (Kähler & Gregusch, 2015, 77).

Es zielt darauf ab, die individuellen Bedürfnisse und Handlungsmuster der Klientel wahrzunehmen und ihr gestützt darauf ein Beziehungsangebot vorzuschlagen, das ihrer psychischen Bedürfnisstruktur²⁸ am besten entspricht (Rainer Sachse, 2010; zit. in Klug & Zobrist, 2016, S. 64). Sozialarbeitende haben die Beziehung zu ihrer Klientel motivorientiert zu gestalten (Kähler & Gregusch, 2015, 77). Damit ist nicht gemeint, der Klientel in allem „nachzugeben“ und über Unverhandelbares zu verhandeln (Klug & Zobrist, 2016, S. 65). Sachse (2010) unterscheidet zwischen einer Motivebene und einer Spielebene (zit. in Klug & Zobrist, 2016, S. 65). Die erstere ist die Ebene der psychischen Grundbedürfnisse, die letztere bezieht sich auf manipulative Strategien, die eine Person gelernt hat, um Probleme zu lösen (ebd.).

Nach Stucki und Grawe (2007) ist das Konzept der motivorientierten Beziehungsgestaltung zwar gut verständlich, aber schwierig im Berufsalltag umzusetzen (S. 20). Sie beschreiben deshalb konkrete Handlungsanweisungen für die von Grawe formulierten vier Grundbedürfnisse (ebd.):

Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle:

Die Klientel soll die Erfahrung machen, dass sie bestimmen kann, was passieren wird, und dass nichts über ihren Kopf hinweg entschieden wird (Stucki & Grawe, 2007, S. 20). Sie soll das Gefühl haben, Kontrolle über das Geschehen zu haben (ebd.).

Abbildung 7: Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle²⁹
(Stucki & Grawe, 2007, S. 21)

Do's	Don'ts
Beratungssitzung so transparent wie möglich gestalten	Beratende entscheiden alles selber
Klientel in alle Schritte und Entscheidungen ausdrücklich miteinbeziehen	Beratende geben Beratungsziele vor
Klientel verschiedene Wahlmöglichkeiten anbieten	Klientel zu etwas drängen
OK der Klientel abholen für Vorgehen	Eigeninitiative der Klientel unterbinden
Klientel spüren lassen, dass es um ihre Ziele geht	Klientel nicht informieren, was gerade passiert
Auf Anregungen, Vorschläge der Klientel eingehen	Sich unklar und missverständlich ausdrücken
Klientel aufzeigen, dass sie positive Erfahrungen selber herbeiführen kann	Zu starke Konzentration auf Probleme

²⁸ Dabei werden Bedürfnisse wie z. B. nach sexueller Befriedigung ausgeklammert (Kähler & Gregusch, 2015, S. 78).

²⁹ Die Texte in dieser und in den folgenden Tabellen wurden von der Autorin teilweise leicht modifiziert.

Beratung so gestalten, dass Klientel gut mitmachen kann und weder über- noch unterfordert ist	Klientel über- oder unterfordern
---	----------------------------------

Bedürfnis nach Lustgewinn/Unlustvermeidung

Die Klientel soll sich in der Beratung aufgehoben fühlen und lustvolle Momente geniessen können (Stucki & Grawe, 2007, S. 22). Sie soll spüren, dass in der Beratung auch angenehme Gefühle Platz haben (ebd.).

Abbildung 8: Bedürfnis nach Lustgewinn/Unlustvermeidung
(Stucki & Grawe, 2007, S. 21)

Do's	Don'ts
Klientel positive Gefühle erleben lassen	Klientel nur negative Gefühle erleben lassen
Entspannen	Klientel unter Druck setzen
Erfolg geniessen lassen	Misserfolge analysieren
Gemeinsam lachen, freundliches Lächeln, entspannte Mimik	Gelangweilter Gesichtsausdruck, monotone Stimme, auf die Uhr schauen
Abwechslungsreiche Beratung	Stundengestaltung und Vorgehen immer gleich
Angenehmer Beratungsraum	Unordentlicher, kalter Beratungsraum
Gepflegtes Äusseres der Beratenden	Ungepflegtes Äusseres der Beratenden

Bedürfnis nach Bindung

Die Klientel soll erfahren, wie es ist, wenn jemand für sie da ist, auf den sie sich verlassen kann und von der sie nicht zurückgewiesen wird (Stucki & Grawe, 2007, S. 21). Sie soll sich wohl und sicher fühlen können (ebd.).

Abbildung 9: Bedürfnis nach Bindung
(Stucki & Grawe, 2007, S. 21)

Do's	Don'ts
Klientel vermitteln, dass sie nicht allein ist	Patienten allein lassen, zu spät zu Sitzungen kommen, Termine vergessen
Betonung der gemeinsamen Problembearbeitung	Sich nicht mehr an wichtige Punkte erinnern
Klientel vermitteln, dass Nöte und Anliegen bei den Beratenden gut aufgehoben sind	Klientel das Gefühl geben, sie sei eine unter vielen
Wertschätzung und Verständnis ausdrücken	Kritisieren und abwerten
Nonverbal Zuwendung und Nähe ausdrücken (zugewandte Sitzhaltung, Arme nicht verschränken, Blickkontakt, Kopfnicken, lächeln)	Nonverbal Distanz vermitteln (sich zurücklehnen, Arme verschränken, wenig Blickkontakt, kaum lächeln und Kopfnicken)

Aktiv zuhören	Nicht richtig zuhören, abgelenkt und ungeduldig sein
Selbstoffenbarung	Auf persönliche Fragen abwehrend reagieren

Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung/-schutz

Die Klientel soll erfahren, wie es ist, als Person wichtig und wertvoll zu sein (Stucki & Grawe, 2007, S. 22). Sie soll das Gefühl haben, geschätzt und akzeptiert zu werden (ebd.).

Abbildung 10: Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung/-schutz
(Stucki & Grawe, 2007, S. 21)

Do's	Don'ts
Sich für die Klientel interessieren	Wenig Interesse für Klientel zeigen
Klientel ausführlich über Dinge berichten lassen, die sie gut kann	Unbeeindruckt von Klientel sein
Dinge erwähnen, die positive Bedeutung für Klientel haben	Bisher Erreichtes als wenig hilfreich darstellen
Loben und Komplimente machen	Kritisieren und abwerten
Erfolge verstärken	Rollengefälle betonen
Gesunde Anteile betonen	Kranke Anteile betonen
Erfolge Fähigkeiten der Klientel zuschreiben	Misserfolge Fähigkeiten der Klientel zuschreiben

Das nächste Kapitel geht nun näher auf die nonverbale Kommunikation ein.

6.4 Nonverbale Kommunikation

In der Lehre herrscht Einigkeit, dass die nonverbalen Verhaltensweisen beim Beziehungsaufbau und der Beziehungsgestaltung zentral sind (Felix Biestek, 1968; zit. in Schäfter, 2010, S. 137). Christa Rosenbusch (1986) hält fest, dass nonverbales Verhalten für die Beratung bedeutend ist, weil es die verbale Kommunikation verstärkt, unterstreicht, regelt und gliedert (zit. in Schäfter, 2010, S. 138). Es gibt den Gesprächsparteien Anhaltspunkte auf Persönlichkeitsmerkmale und drückt nonverbal Gefühle aus (ebd.). Auch für Schäfter (2010) ist die nonverbale Kommunikation ein unverzichtbares Verständigungsmittel zwischen Menschen (S. 135).

Nach Schäfter (2010) sind für die Beziehungsgestaltung in der Beratung vor allem der mimische Ausdruck von Gefühlen und die interaktive Bedeutung von *Mimik und Lächeln* wichtig (S. 125).

Das Lächeln ist für zwischenmenschliche Beziehungen besonders relevant (Schäfter, 2010, S. 124). Das *Blickverhalten* hängt eng mit der interpersonalen Einstellung zusammen (Schäfter, 2010, S. 127). Es spielt beim Beziehungsaufbau zwischen Menschen eine zentrale Rolle (Hein Retter, 2000; zit. in Schäfter, S. 128). Ein weiterer nonverbaler Aspekt ist die *Gestik* (Schäfter, 2010, S. 130). Sie kann verbale Äußerungen unterstützen oder sogar ersetzen (ebd.). Sie kann Emotionen zum Ausdruck bringen und Hinweise auf das Befinden der Beteiligten geben oder auch zu Verunsicherung in der Beziehung führen (ebd.). Für die Beratung sind die Informationen über die Befindlichkeit der Klientel wesentlich (ebd.). *Die Körperhaltung* und *Körperorientierung* vermitteln Vertraulichkeit, Zuneigung oder Abneigung, Position und Macht (Schäfter, 2010, S. 130). Nach Heiner Ellgring (1986) geben sie über die soziale Situation, die Beziehungsaspekte der Interaktion und die emotionalen Befindlichkeiten Auskunft (zit. in Schäfter, 2010, S. 130). Der räumliche Abstand (interpersonale Distanz) zwischen den Beteiligten gibt ebenfalls Anhalt über den Beziehungsstand (ebd.). Unter *vokalem Verhalten* sind nonverbal-vokale Zeichen gemeint wie Weinen, Lachen, Stimmtonalität, Sprechgeschwindigkeit (Klaus R. Scherer, 1982a; zit. in Schäfter, 2010, S. 133). Die vokale Kommunikation gibt Aufschluss über die Gefühle des Gegenübers, aber auch über dessen Einstellung gegenüber anderen (ebd.). Die Beratenden können die Beziehung auch über ihr vokales Verhalten gestalten (Schäfter, 2010, S. 135).

Nach Kähler und Gregusch (2015) empfiehlt es sich in Erstgesprächen spezifisch auch auf die nonverbalen Verhaltensweisen der Klientel zu achten (S. 74). Denn die nonverbale Kommunikation kann von der Klientel weniger stark bewusst kontrolliert werden, weshalb sie aussagekräftige Informationen über deren effektives Befinden liefert (ebd.). So können Sozialarbeitende auf inkongruentes Verhalten eingehen oder das momentane Befinden der Klientel ansprechen, was für die Vertrauensbildung und das empathische Verstehen förderlich ist (ebd.).

Sara Fine und Paul Glasser (1996) benennen für eine erste Sichtdiagnose Gefühlslage, Kleidung, Bewegung, Gesundheitszustand, Hinweise auf Angespanntheit, Stimme und Projektionen der Klientel als relevante Dimensionen (zit. in Kähler & Gregusch, 2015, S. 74).

Die Deutung von nonverbalen Signalen hat behutsam und nur im Gesamtkontext der Person und ihres Auftretens zu erfolgen (Achtung vor Manipulationen, Fehleinschätzungen) (Schäfter, 2010, S. 125).

6.5 Erkenntnisse und Praxistool

Die klientenzentrierte Gesprächsführung ist bereits heute Bestandteil der Beratungstätigkeit der Autorin. Sie findet es beachtlich, wie positiv sich die von Rogers geforderten Basisvariablen auf die Zusammenarbeit auswirken und bei der Klientel Vertrauen schaffen können. Trotz Zwangskontext ermöglicht dieser Ansatz der Klientel, ihre Lebenssituation zu reflektieren und wesentliche Veränderungen in ihrer Persönlichkeit anzugehen. Auch wenn oft nur kleine Schritte erfolgen, ist das für die Beteiligten motivierend. Aus ihrer Sicht sind der Umsetzung des klientenzentrierten Ansatzes in der Sozialhilfe auch gewisse Grenzen gesetzt. Bei einer akuten Kindswohlfährdung oder etwa bei Einnahmen aus Schwarzarbeit können Sozialarbeitende z. B. nicht wertfrei bleiben, sondern müssen handeln. Zudem stellt bei diesem Ansatz das Ausbalancieren von Nähe und Distanz in der Arbeitsbeziehung eine Gratwanderung dar. Eine zu enge persönliche Beziehung zur Klientel kann die Sozialarbeitenden zu viel Energie kosten.

Die Umsetzung der motivorientierten Beziehungsgestaltung ist nicht so einfach. Gerade zu Beginn ist häufig unklar, welche Bedürfnisse der Klientel hinter welchem Verhalten stehen. Damit sie sich öffnet, braucht es Vertrauen, das erst noch hergestellt werden muss. Die Autorin hat daher die Hypothese, dass alle vier Grundbedürfnisse wie „Orientierung und Kontrolle“, „Bindung“, „Lustgewinn und Unlustvermeidung“ und „Selbstschutz und Selbstwerterhöhung“, die bei jedem Menschen unterschiedlich ausgeprägt sind, für den Vertrauensaufbau regelmässig gefüttert werden müssen. Deshalb sind die in Kap. 6.3 aufgeführten „Do's and Don'ts“ sicherlich hilfreich und sollten bei jedem Beratungsgespräch einfließen.

Aus Sicht der Autorin lässt sich sagen, dass sich die klientenzentrierte Gesprächsführung und die motivorientierte Beziehungsgestaltung ergänzen. Schon beim Aufbau einer Beziehung zur Klientel hilft es, ihre Bedürfnisse zu kennen, um darauf eingehen zu können. Eine akzeptierende, empathische und kongruente Haltung kann genauso zur Selbstaktualisierung führen, wie dies die Befriedigung der Bedürfnisse bewirkt. Die

nonverbale Kommunikation ist sowohl Teil der klientenzentrierten Gesprächsführung als auch der motivorientierten Beziehungsgestaltung. Dennoch kommt sie für die Autorin zu kurz, weil sie von den Sozialarbeitenden oft nicht bewusst eingesetzt wird. Die Sichtdiagnose in Erstgesprächen nach Fine und Glasser (1996) hat die Autorin überzeugt. Sie möchte diesen Aspekt in ihrer Berufspraxis mehr und bewusst beachten.

Zusammenfassend stellt die Autorin fest, dass die Auseinandersetzung mit der klientenzentrierten Gesprächsführung, den Handlungsanweisungen der motivorientierten Beziehungsgestaltung sowie der gezielten Berücksichtigung der nonverbalen Kommunikation ergeben hat, dass alle drei Methoden gerade auch in Zwangskontexten die Vertrauensbildung elementar fördern. Ihrer Meinung nach ist jedoch vor allem die Kombination der drei Methoden massgebend, die nachvollziehbar und schlüssig Vertrauen bei der Klientel aufbaut und so zu einer tragfähigen Arbeitsbeziehung beisteuert. Sie nennt sie für sich „The big Three“.

Leider kommt es vor, dass die Autorin während des Gesprächs mit ihrer Klientel die gezielte Anwendung der drei Methoden vergisst, sei es aus Zeitnot oder auch wegen einer unvorhergesehenen Reaktion des Gegenübers. Manchmal wäre es für sie hilfreich, wenn sie eine Checkliste hätte, worin für sie wichtige vertrauensfördernde Handlungen für die Arbeitsbeziehung zur Vorbereitung oder Reflexion von Erstgesprächen aufgeführt sind, ohne nochmals Fachbücher konsultieren zu müssen. Sie hat deshalb eine entsprechende Checkliste entwickelt. Die Erstversion der Checkliste ist in Anhang A beigefügt. Die Autorin hat sie schliesslich für ein Feedback an eine Online-Gruppe aus Sozialarbeitenden geschickt. Das folgende Kapitel befasst sich mit deren Rückmeldungen, aufgrund derer die Autorin die Checkliste überarbeitet hat.

6.5.1 Feedbacks der Online-Gruppe

Die primäre Idee eines Workshops hatte die Autorin mangels Terminfindung wieder verworfen und sich für eine Online-Feedback-Gruppe entschieden. Das hatte den Vorteil, dass die Rückmeldungen von anderen unbeeinflusst blieben. Die Checkliste wurde sechs Sozialarbeiterinnen³⁰ in fünf Sozialdiensten in den Kantonen Zürich, Luzern und Zug online zugestellt. Alle sind jahrelang in der Sozialhilfe tätig und gaben ihr Einverständnis, dass ihre Beiträge anonym verwendet werden dürfen. Aus den Rückmeldungen ging

³⁰ Sozialarbeiter waren leider nicht verfügbar.

hervor, dass die Checkliste von allen positiv bewertet wird und sie diese auch für ihre Arbeit verwenden würden, wenn auch nicht täglich. Fünf Befragte würden die Checkliste als Selbstreflexionsinstrument und drei sogar als Qualitätssicherungsinstrument einsetzen. Bei der nonverbalen Sichtdiagnose fehlte einer Person die Sicht der Klientel und bei einer anderen lässt sie zu viel Interpretationsspielraum. Eine Person bestätigte die positive Wirkung des klientenzentrierten Ansatzes und eine andere fand die motivorientierte Beziehungsgestaltung für ihre Arbeit hilfreich. Auf die Bedeutung der nonverbalen Kommunikation ist niemand eingegangen, was annehmen lässt, dass dieser kaum bewusst Beachtung geschenkt wird. Auffallend ist, dass nur drei Befragte kurz auf Erstgespräche eingegangen waren. Diese wurden offenbar als „ein erstes Gespräch“ verstanden und nicht als Erstgespräch im hier gemeinten Sinn. Auch zur Wirkung der Kombination der drei Methoden für die Vertrauensbildung hatte sich niemand geäußert. Die Autorin führt dies darauf zurück, dass den Befragten einerseits das Hintergrundwissen dieser Arbeit fehlte und sie andererseits in der Anfrage konkreter dazu ausführen und spezifische Fragen hätte stellen müssen. Als Fazit der Rückmeldungen nimmt die Autorin mit, dass die Checkliste als gutes Selbstreflexionsinstrument für den Aufbau einer tragfähigen Arbeitsbeziehung (was ja auch den Vertrauensaspekt beinhaltet) dient. Dazu wäre sie auch gedacht, wobei sie jedoch gezielt bei Erstgesprächen zur Vor- oder Nachbereitung eingesetzt werden sollte. Anhand der wertvollen Ergänzungs- und Korrekturkommentare der Befragten hat die Autorin die Checkliste überarbeitet und sie in Anhang C beigefügt.

6.6 Fazit für die Arbeitsbeziehung in der Sozialhilfe

Es hat sich gezeigt, dass die klientenzentrierte Gesprächsführung, motivorientierte Beziehungsgestaltung sowie gezielte Berücksichtigung der nonverbalen Kommunikation gerade auch in Zwangskontexten wesentlich zum Aufbau von Vertrauen beitragen. Nach Auffassung der Autorin ist es jedoch vor allem das Zusammenspiel der drei Methoden, das nachvollziehbar und schlüssig Vertrauen bei der Klientel aufbaut und so zu einer tragfähigen Arbeitsbeziehung beisteuert.

Das nächste Kapitel widmet sich der Beantwortung der zu Beginn dieser Arbeit gestellten Fragestellungen und den daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen.

7 Schlussfolgerungen

In diesem Kapitel greift die Autorin die zu Beginn genannten Fragestellungen auf und fasst die wichtigsten Aspekte zusammen. In einem persönlichen Fazit bringt sie die aus ihrer Sicht wichtigsten Erkenntnisse zum Ausdruck. Die Schlussbemerkungen mit Ausblick schliessen die Arbeit ab.

7.1 Beantwortung der Fragestellungen

Wie bereits in Kap. 1.3 festgehalten, ist es sinnvoll, wenn zur Schaffung einer Grundlage für die Beantwortung der Hauptfragestellung vorgängig einigen Teilfragen auf den Grund gegangen wird. Deshalb wird im Folgenden zunächst auf die Beantwortung der Teilfragen eingegangen.

Welche wesentlichen Elemente und Rahmenbedingungen charakterisieren den Zwangskontext der Sozialhilfe?

Der Zwangskontext der Sozialhilfe ist dadurch gekennzeichnet, dass er auf rechtlichen Normen beruht mit dem gesetzlichen Auftrag der materiellen Existenzsicherung und der sozialen und beruflichen Integration. Dadurch sind die Beteiligten in ihren Entscheidungs- und Handlungsspielräumen eingeschränkt. Ein weiteres Element ist das doppelte Mandat von Hilfe und Kontrolle, welches zu asymmetrischen Machtverhältnissen zwischen Sozialarbeitenden und Klientel führt. Sozialarbeitende müssen daher im Umgang von Macht resp. Zwang äusserst sorgfältig vorgehen. Sie müssen sich über ihr Berufsverständnis und ihre Berufsethik im Klaren sein und danach handeln. Ebenfalls wesentliche Elemente im Sozialhilfeszwangskontext sind die gesetzlichen Zwangsinstrumente in Form von Auflagen und Weisungen. Diese verpflichten die Sozialhilfebeziehenden zu einem Tun, Lassen, Dulden oder Verzichten. Missachtung kann zu Sanktionen wie der (Teil-)Einstellung der Sozialhilfe führen. Die Ausübung von Zwang in der Sozialhilfe ist also gesetzlich legitimiert. Da die Betroffenen dadurch in ihren Grundrechten berührt werden, haben sich die Sozialhilfeorgane in jedem Fall an die rechtsstaatlichen Grundsätze zu halten. Die Auflagen und Weisungen müssen stets in direktem Zusammenhang mit dem Ziel und Zweck der Sozialhilfe stehen und geeignet, erforderlich und verhältnismässig sein. Ebenfalls typisch für den Zwangskontext der Sozialhilfe ist, dass Hilfesuchende wegen ihrer drohenden oder bestehenden finanziellen

Notlage und mangels (rechtlicher) Alternativen quasi unfreiwillig zur Kontaktaufnahme mit der Sozialhilfestelle gezwungen sind.

Was ist eine tragfähige Arbeitsbeziehung und woran kann sie festgemacht werden?

Die Arbeitsbeziehung kann als Fundament und Instrument der Zusammenarbeit zwischen Sozialarbeitenden und ihrer Klientel definiert werden. Sie dient Arbeitsbündnissen als wesentlicher Reflexionsgegenstand. Sie ist prozesshaft und es benötigt viele Interaktionen, bevor sie tragfähig wird. Eine tragfähige Arbeitsbeziehung ist also das Ergebnis eines interaktiven, gemeinsamen Prozesses zwischen Sozialarbeitenden und Klientel. Gemäss dem Beziehungskonzept von Schäfter (2010) sollen aus der Umsetzung der vier Arbeitsprinzipien der reflexiven und kontextbezogenen Zuwendung, selektiven und persönlichen Öffnung, Ressourcenorientierung und Kompetenzpräsentation die vier erhofften Wirkungen wechselseitigen Vertrauens, gegenseitigen Verständnisses, wechselseitiger Wertschätzung und gemeinsamer Hoffnung resultieren. Diese können als Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Arbeitsbeziehung bezeichnet werden. Was als tragfähig gilt, wird jedoch unterschiedlich und subjektiv interpretiert. Dennoch sind die genannten Qualitätsmerkmale einer tragfähigen Beziehung nachvollziehbare Dimensionen, die je nach Situation und Beteiligten unterschiedlich ausgeprägt sind. Eine tragfähige Arbeitsbeziehung kann an Verhaltensindikatoren der Personen gemessen werden, z. B. wenn die Klientel schambehaftete und intime Themen anspricht, den Sozialarbeitenden widerspricht, weil sie die Beziehung als genügend gefestigt erachtet, sie um Hilfe bittet oder wenn Sozialarbeitende der Klientel mehr Selbstständigkeit zutrauen.

Weshalb ist Vertrauen ein zentraler Aspekt in der Arbeitsbeziehung?

Eine tragfähige Arbeitsbeziehung liegt vor, wenn sie von wechselseitigem Vertrauen, gegenseitigem Verständnis, wechselseitiger Wertschätzung und gemeinsamer Hoffnung getragen ist. Das Qualitätsmerkmal (wechselseitiges) Vertrauen wird in der gängigen Fachliteratur als allgemeiner, sehr positiver Wirkfaktor einer tragfähigen Arbeitsbeziehung wahrgenommen. Es ist eine grundlegende Voraussetzung und ein zentrales Kennzeichen der Beziehungsgestaltung und professionellen Beratung. Interventionen, die für den Vertrauensaufbau nicht förderlich sind, dürften nicht erfolgreich sein. Der Beziehungsaspekt Vertrauen prägt wesentlich den Beratungsverlauf

in der Arbeitsbeziehung zwischen Sozialarbeitenden und Klientel. Daher ist es wichtig, dass bereits in Erstgesprächen dem Vertrauensaufbau besondere Beachtung geschenkt wird. Gerade im Zwangskontext der Sozialhilfe spielt Vertrauen wegen des doppelten Mandats von Hilfe und Kontrolle und den daraus resultierenden asymmetrischen Machtverhältnissen in Arbeitsbeziehungen eine wichtige Rolle. Allerdings wird die Intensität von Vertrauen von den Beteiligten subjektiv bewertet. Sie lässt sich durch Verhaltensindikatoren, ähnlich der Einschätzung der Tragfähigkeit einer Arbeitsbeziehung, messen. Indikatoren können z. B. sein, dass die Sozialarbeitenden der Klientel zutrauen, mehr Aufgaben selbstständig wahrzunehmen und nicht mehr jeden Schritt überprüfen oder die Klientel sehr persönliche Details aus ihrem Leben erzählt.

Welche Bedeutung haben Erstgespräche beim Beziehungsaufbau im Zwangskontext der Sozialhilfe?

Erstgespräche finden in der Anfangsphase des Hilfeprozesses statt. Sie haben die Funktion der Situationsklärung und das Ziel, ein Arbeitsbündnis zu erarbeiten. Sie sind meistens gekennzeichnet von Fremdheit, Ungewissheit und Spannung zwischen mehr oder weniger Unbekannten. Sie erfolgen innerhalb eines institutionellen Kontexts wie z. B. der Sozialhilfe. Der Verlauf eines Gespräches hängt stark vom Grad der Freiwilligkeit des Gespräches ab. Im Sozialhilfekontext kommen vorwiegend fremdinitiierte bzw. angeordnete Gespräche vor. Die Klientel hat häufig bestimmte Erwartungen und ist durch Vorinformationen voreingenommen. Sie ist für eine Zusammenarbeit gewöhnlich wenig motiviert und die strukturellen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe erschweren die Arbeitsbeziehung zusätzlich. Oftmals liegen unterschiedliche Interessen vor, was die Schaffung einer tragfähigen Beziehung in Erstgesprächen beeinträchtigt. In Erstgesprächen kommt es zum ersten Eindruck des Gegenübers, der meistens prägend und nachhaltig ist und über den Verlauf der Zusammenarbeit entscheidet. Erstgesprächen kommt daher eine entscheidende Rolle beim Beziehungsaufbau zu. Ziel ist es, von einer durch Unsicherheit und Ungewissheit behafteten Beziehung, sukzessive zu einer orientierungs- und sicherheitsgebenden sowie vertrauensvollen Beziehung zu gelangen. Dies ist im Zwangskontext der Sozialhilfe mit dem entsprechenden Know-how und Vorgehen möglich. Die Herstellung einer von Vertrauen geprägten Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen ermöglicht auch, dass sich die Klientel eher öffnen und Informationen zu ihrer Situation liefern kann, die für eine präzisere Situationsklärung nötig sind. Dies ist für

den gesamten weiteren Unterstützungsprozess relevant, der auf dieser Grundlage aufbaut. Dies zeigt erneut die Wichtigkeit der Schaffung von Vertrauen von Anfang an.

Welche methodischen Vorgehensweisen, fokussiert auf Erstgespräche, sind für die Vertrauensbildung förderlich?

Wie bereits erwähnt, hat die Autorin festgestellt, dass Vertrauen ein subjektives Konstrukt ist und nur an Indikatoren, z. B. selbstexplorative Aussagen der Klientel oder deren Bitte um Hilfe oder Ansprechen von intimen Themen usw., gemessen werden kann. Hingegen sind vertrauensauslösende Handlungen empirisch belegt. Gemäss Petermann (2013) bedarf Vertrauen ein Mindestmass an Sicherheit, was durch gezielten Vertrauensaufbau erreicht werden kann. Da der Vertrauensaufbau prozesshaft ist, unterteilt er diesen in drei aufbauende Phasen: „Herstellen einer verständnisvollen Kommunikation“, „Abbau von bedrohlichen Handlungen“ und „gezielter Aufbau von Vertrauen“. Sein Modell beruht zum einen auf der Befriedigung der psychologischen Grundbedürfnisse des Menschen nach Grawe. Diese funktioniert als zentraler Kooperationsmechanismus. Im Sinne eines Haupthandlungsprinzips kann daraus abgeleitet werden, dass je besser es Sozialarbeitenden gelingt, die Bedürfnisse ihrer Klientel zu befriedigen, desto eher kann eine Vertrauensbasis geschaffen werden. Die motivorientierte Beziehungsgestaltung liefert dazu konkrete Handlungsanweisungen. Zum anderen weist es Elemente der klientenzentrierten Gesprächsführung auf. Im Sinne einer Methode geht Petermann (2013) spezifisch auf die nonverbale Kommunikation ein, deren Berücksichtigung Vertrauen fördern kann. Für Erstgespräche konnten hingegen keine besonderen methodischen Vorgehensweisen festgemacht werden. Zentral ist, dass der Vertrauensaufbau in Erstgesprächen intensiv beginnt.

Im Folgenden wird nun auf die Beantwortung der Hauptfragestellung eingegangen, mit welcher die Autorin aufzeigen wollte:

Wie gelingt es Sozialarbeitenden, im Zwangskontext der Sozialhilfe in Erstgesprächen Vertrauen in der Arbeitsbeziehung aufzubauen, damit sie ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender wahrnehmen können?

Aus Sicht der Autorin sind im Sozialhilfekontext zusammengefasst folgende vertrauensfördernde Handlungen und Methoden relevant:

- Sozialarbeitende haben sich im Sinne einer professionellen Grundhaltung mit dem Kontrollauftrag der Sozialhilfe innerlich zu identifizieren und ihn als Teil ihres beruflichen Selbstverständnisses anzuerkennen, damit sie ihn nach aussen kongruent vertreten können. So können sie sich von ihrem Verantwortungsgefühl abgrenzen und schaffen gegenüber der Klientel Glaubwürdigkeit, Orientierung und Vertrauen.
- Durch Ausschöpfen des Handlungsspielraums innert der gesetzlichen Grenzen können Sozialarbeitende der Pflichtklientel Wahlmöglichkeiten bieten und so ihre Bedürfnisse nach Kontrolle und Anerkennung befriedigen. Dies fördert Vertrauen.
- Es muss Sozialarbeitenden in der Beratung gelingen, die helfende Interaktion auf der Ebene der Arbeitsbeziehung mit vertrauensfördernden Handlungen bereits in Erstgesprächen so zu gestalten, dass die Klientel sich öffnet, kooperiert und gewillt ist, Hilfe anzunehmen oder massgebende Veränderungsschritte anzugehen.
- Wegen des prozesshaften Verlaufs des Vertrauensaufbaus haben Sozialarbeitende zuerst eine verständnisvolle Kommunikation herzustellen und bedrohliche Handlungen abzubauen, bevor sie Vertrauen gezielt aufbauen können. Sie müssen dabei auch wissen, was Vertrauen zerstören kann.
- Zur Herstellung einer verständnisvollen Kommunikation ist es wichtig, dass zu Beginn der Arbeitsbeziehung die strukturellen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe (gesetzlicher Auftrag, Rollen, Auflagen und Weisungen, Nichtverhandelbares usw.) der Klientel transparent gemacht werden. So ist sie über das Vorgehen informiert und weiss, woran sie ist. Das vermittelt ihr das Gefühl von Orientierung und Kontrolle, was für den Vertrauensaufbau förderlich ist.
- Aufgrund des Zwangskontextes muss in der Sozialhilfe die Beziehungsgestaltung spezifisch gestaltet werden, um mit Widerständen professionell umgehen zu können. Sozialarbeitende können durch gezieltes fachliches Vorgehen und Einsetzen von bestimmten Methoden trotz Zwangskontext fruchtbare Veränderungen bei der Klientel erreichen.

- Es hat sich gezeigt, dass die Kombination aus motivorientierter Beziehungsgestaltung und klientenzentrierter Gesprächsführung sowie der Beobachtung der nonverbalen Kommunikationssignale methodisch elementar zum Vertrauensaufbau beiträgt und sich auch für Zwangskontexte eignet.

Die oben genannten Vorgehensweisen tragen zur Herstellung einer vertrauensvollen und tragfähigen Arbeitsbeziehung bei. Widerstände der Klientel können abgebaut werden und es kann ein positives Arbeitsklima zwischen Sozialarbeitenden und Klientel entstehen. Dieses ermöglicht den Sozialarbeitenden ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender wahrzunehmen.

7.2 Persönliche Erkenntnisse

Durch diese Arbeit ist der Autorin nochmals bewusst geworden, dass die Sozialhilfe ein Zwangskontext ist und die vermeintlich freiwillige Inanspruchnahme der Leistungen nur vordergründig. Menschen sind in einer solchen Situation besonders verletzlich und oft voller Schamgefühle. Dies muss bei der Beziehungsgestaltung ebenso berücksichtigt werden wie die die Handlungsspielräume einschränkenden strukturellen Rahmenbedingungen der Sozialhilfe. Aus Sicht der Autorin lohnt es sich daher, bei Erstgesprächen ausreichend Zeit und Geduld einzuplanen, um die Klientel wirklich „abzuholen“ und allfällige Widerstände abzubauen. So fühlt sie sich ernst genommen und in das Geschehen einbezogen, was sich positiv auf die Arbeitsbeziehung auswirkt und Vertrauen aufbaut. Doch die Autorin hat im Praxisalltag festgestellt, dass der Integrationsdruck, die Behördenerwartung und mangelnde Zeitressourcen dazu verleiten können, die Sichtweise der Klientel zu übergehen und vorschnell aufzuzeigen, wo vermeintlich die Probleme liegen und wie vorgegangen werden muss. Sozialarbeitende konzentrieren sich dabei stark auf ihren Kontrollauftrag und gehen kaum auf die Bedürfnisse der Klientel ein. Sie erschaffen sozusagen ein einseitiges Arbeitsbündnis. Die Klientel wird mit Umsetzungsaufträgen nach Hause geschickt und einmal pro Monat wird dann geschaut, ob sie sich daran gehalten hat. Bei Missachtung werden Sanktionen angedroht. Sozialarbeitende setzen sich so selber unter Druck und im Hilfeprozess bewegt sich dennoch wenig. Gerade bei der Pflichtklientel, die in ihrem Autonomie- und Kontrollbedürfnis ohnehin schon sehr eingeschränkt sein dürfte, kann ein solch direktives Vorgehen die Vertrauensbildung und Kooperationsbereitschaft stark belasten und dadurch die Qualität der Arbeitsbeziehung deutlich beeinträchtigen. Um dem entgegenzuwirken,

ist es aus Sicht der Autorin nötig, dass Erstgespräche sorgfältig vorbereitet, der Gesprächsführung sowie vertrauensfördernden Handlungen besondere Bedeutung beigemessen und sie als Orientierungshilfe für die Klientel gut strukturiert werden. Nach ihrer Auffassung kann die zu Beginn in die Beziehungsgestaltung investierte Zeit später durch tragfähigere Arbeitsbeziehungen, die konstruktivere Ziele ermöglichen, wieder wettgemacht werden. So könnten viele Leerläufe, Ärger und Energie vermieden werden und dem gesetzlichen Auftrag ist letztendlich besser gedient. Denn es ist ihr einerseits wichtig, die Klientel auf dem Weg zu einer nachhaltigen positiven Veränderung ihrer Lebenssituation zu unterstützen, und andererseits ist ihr Berufsverständnis auch von volkswirtschaftlichen Überlegungen geprägt. Denn jede hilfeschuchende Person, die nachhaltig³¹ von der Sozialhilfe abgelöst und integriert werden kann, ist ein Gewinn für die Gesellschaft - sowohl finanziell, als auch sozial und menschlich.

Im Nachhinein gesehen, hat die Autorin bei der Hauptfragestellung schon vorweggenommen, dass Vertrauen in der Arbeitsbeziehung hilft, den gesetzlichen Auftrag befriedigender umzusetzen. Die vorliegende Arbeit hat aus ihrer Sicht belegt, dass Vertrauen ein höchst wirkungsvoller Faktor in tragfähigen Arbeitsbeziehungen ist. Es zeigte sich jedoch auch, dass Vertrauen ein subjektives Empfinden ist und in der Arbeitsbeziehung unterschiedlich bewertet wird. Vertrauen kann nur an Indikatoren wie z. B. Verhaltensweisen der Klientel gemessen werden. Die Autorin wird in Zukunft vermehrt auf solche Indikatoren achten. Für sie stellt sich hier noch die Frage, was „befriedigender“ heisst. Auch dies ist so gesehen eine individuelle Wahrnehmung. Auf jeden Fall hat sich für sie bestätigt, dass vertrauensfördernde Handlungen mittels „The big Three“ (vgl. Kap. 6.5) in Erstgesprächen von Anfang an bei der Klientel positive Gefühle auslösen und zu Vertrauen führen können. Dadurch kann ihre Kooperationsbereitschaft erhöht werden. Die Arbeitsbeziehung wird zu einem „Miteinander“ statt „Gegeneinander“, wodurch die Sozialarbeitenden ihre Arbeit befriedigender wahrnehmen dürften.

7.3 Schlussbemerkungen und Ausblick

Wird Sozialhilfe „richtig gemacht“, ist das Zusammenspiel aus rechtlichen Rahmenbedingungen, Sozialberatung, administrativen und finanziellen Aspekten für die Autorin ein enorm spannendes und abwechslungsreiches Arbeitsfeld. Die Arbeit im Dienst der Gesellschaft und für die Menschen ist befriedigend und das Optimum für beide Seiten

³¹ Nicht z. B. durch Umzug.

im abgesteckten Rahmen herauszuholen, herausfordernd. Es geht in der Sozialhilfe nicht um blosser Budgetberechnung, sondern um anspruchsvolle Soziale Arbeit, die gut ausgebildetes Personal braucht. Die generalistische Hochschulgrundausbildung der Sozialarbeitenden sowie spezifische Weiterbildungen werden dem gerecht. Aus Sicht der Autorin sollten daher gezielt Sozialarbeitende und keine Sachbearbeitenden in der Sozialhilfe eingesetzt werden. Diese sollten auch entsprechend ihrer Ausbildung und Arbeit entlohnt werden.

Die strukturellen Rahmenbedingungen in der Sozialhilfe sowie eine Gesetzgebung, die viel Ermessensspielraum lässt, beanspruchen die Sozialarbeitenden sehr. Es ist daher arbeitsentlastend, wenn immerhin effiziente und klare organisationale Strukturen und gute Arbeitsbedingungen bestehen (Räumlichkeiten, vernünftige Fallzahlen, die der persönlichen Hilfe mehr Raum lassen, regelmässige Supervision, geschulte Laienbehörde). All dies trägt dazu bei, dass Sozialarbeitende ihre Tätigkeit befriedigender wahrnehmen, und dürfte auch der hohen Burnout-Rate entgegenwirken. Es ist leider eine Tatsache, dass die Sozialarbeitenden von der Klientel kaum Anerkennung für ihre Arbeit erhalten. Umso wichtiger ist es, dass dies seitens der Organisation und auch der Öffentlichkeit geschieht. Sozialarbeitende in der Sozialhilfe erfüllen einen wichtigen öffentlichen Auftrag!

Den Bestrebungen, die Sozialhilfeansätze zu senken, sieht die Autorin besorgt entgegen. In ihrem Berufsalltag nimmt sie wahr, wie knapp die materielle Existenzsicherung bereits heute ist. So unglaublich das für Ausstehende klingen mag, aber der Gang zur Sozialhilfe kann alle treffen! Die Autorin denkt z. B. an voll arbeitsunfähige Selbstständigerwerbende, deren Krankentaggelder ausgeschöpft sind und die (noch) keinen Anspruch auf Leistungen der Invalidenversicherung haben. Die Autorin ist überzeugt, dass finanzielle Repressionen, Erhöhung des Gegenleistungsprinzips usw. langfristig gesehen nicht helfen, die Klientel „in die Gänge“ zu bringen, um dadurch Gelder einzusparen. Viele Betroffene sind bereits jetzt schon überfordert. Oft handelt es sich bei der Klientel um nicht oder kaum ausgebildete Personen, Alleinerziehende, Kranke usw. Aus Sicht der Autorin müsste auf einer anderen Ebene angesetzt werden. Die Gemeinden könnten z. B. mehr Job-Coaches einstellen, die die Klientel gezielter und enger bei der Stellensuche begleiten, grössere Firmen könnten verpflichtet werden, Nischenarbeitsplätze zu schaffen, oder denkbar wäre auch der Einsatz von Peers³², wie es bereits in der Psychiatrie der Fall ist. Die Schaffung von interdisziplinären Sozialzentren wäre eine Möglichkeit, die Sozialhilfeproblematik multiperspektivisch und ganzheitlich anzugehen.

³² Dies bedeutet Erfahrungswissen von Menschen, die ihre Notlage überwunden haben, für andere nutzbar zu machen.

In diesem Sinne möchte die Autorin ihre Arbeit mit einem Zitat von Alice Salomon (1928) beenden:

Alle Fürsorge besteht darin, dass man entweder einem Menschen hilft, sich in der gegebenen Umwelt einzuordnen, zu behaupten, zurechtzufinden – oder dass man seine Umwelt so umgestaltet, verändert, beeinflusst, dass er sich darin bewähren, seine Kräfte entfalten kann. (S. 28)

8 Literaturverzeichnis

Akkaya, Gülcan (2015). *Grund- und Menschenrechte in der Sozialhilfe. Ein Leitfaden für die Praxis*. Luzern: Interact.

Arnold, Susan (2009). *Vertrauen als Konstrukt. Sozialarbeiter und Klient in Beziehung*. Marburg: Tectum Verlag.

Avenue (ohne Datum). Titelbild *Vertrauen als Schlüssel wertschätzender Führung*. Gefunden unter <https://www.avenue.de/2015/09/28/vertrauen-als-schluessel-wertschaetzender-fuehrung/>

Bundesamt für Statistik [BFS]. (2018, 18. Dezember). *Sozialhilfebeziehende in der Schweiz 2017. Quote der wirtschaftlichen Sozialhilfe erreicht 2017 einen Wert von 3,3 %. Medienmitteilung*. Gefunden unter <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/aktuell/neue-veroeffentlichungen.assetdetail.6546136.html>

Bundesamt für Statistik [BFS]. (2019, 15. Februar). *Finanzstatistik der Sozialhilfe im weiteren Sinn 2017. Ausgaben für wirtschaftliche Sozialhilfe sind 2017 um 3,4 % angestiegen. Medienmitteilung*. Gefunden unter <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/soziale-sicherheit.assetdetail.7086960.html>

Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien [BASS] (2018, Dezember). *Berechnung und Beurteilung des Grundbedarfs in den SKOS-Richtlinien. Schlussbericht*. Bern: VS – Verlag für Sozialwissenschaften.

Charta Sozialhilfe Schweiz (2019, 29. März). *Ein System zum Nutzen aller*. Gefunden unter <https://charta-sozialhilfe.ch/>

Eser Davolio, Miryam, Guhl, Jutta & Rotzetter, Fabienne (2013). *Erschwerte Kooperation in der Sozialhilfe. Sozialarbeitende im Spannungsfeld von strukturellen Rahmenbedingungen und Professionalität*. Basel: Edition gesowip.

- Häfeli, Christoph (Hrsg). (2008). Prinzipien der Sozialhilfe. In Häfeli, Christoph, Anderer, Karin, Breitschmid, Cornelia, Hänzi, Claudia, Mösch Payot, Peter et al. *Das Schweizerische Sozialhilferecht. Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung* (S. 65-85). Luzern: Interact.
- Hänzi, Claudia (2011). *Die Richtlinien der schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe. Entwicklung, Bedeutung und Umsetzung der Richtlinien in den deutschsprachigen Kantonen der Schweiz*. Basel: Helbing Lichtenhahn Verlag.
- Hochuli Freund, Ursula & Stotz, Walter (2013). *Kooperative Prozessgestaltung in der Sozialen Arbeit. Ein methodenintegratives Lehrbuch* (2. Aufl.). Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag.
- Kanton Zürich Sicherheitsdirektion (2018, April). *Totalrevision des Sozialhilfegesetzes. Entwurf vom April 2018. Erläuterungen zum Gesetzesentwurf*. Gefunden unter https://www.vzgv.ch/sites/vzgv.ch/files/vernehmlassung/totalrevision_shg_erlaeu-terungen.pdf
- Kanton Zürich Sicherheitsdirektion (2018, April). *Totalrevision des Sozialhilfegesetzes. Entwurf vom April 2018. Gesetzestext mit Bemerkungen zu den einzelnen Bestimmungen*. Gefunden unter [https://www.notes.zh.ch/sk/VNL/vnl.nsf/vw-alldocuments/F6DA3F343C34CAFFC125826D001F6915/\\$File/Totalrev.%20SHG,%20Vnl;%20Gesetzesentwurf.pdf](https://www.notes.zh.ch/sk/VNL/vnl.nsf/vw-alldocuments/F6DA3F343C34CAFFC125826D001F6915/$File/Totalrev.%20SHG,%20Vnl;%20Gesetzesentwurf.pdf)
- Kantonales Sozialamt Zürich (2012). *Sozialhilfe-Behördenhandbuch des Kantons Zürich. Neuauflage komplett überarbeitet*. Gefunden unter <http://www.sozialhilfe.zh.ch/default.aspx>
- Kantonales Sozialamt Zürich (2018, 29. November). *Sozialbericht Kanton Zürich 2017. Ergebnisse der Schweizerischen Sozialhilfestatistik*. Gefunden unter <https://sozialamt.zh.ch/internet/sicherheitsdirektion/sozialamt/de/aktuell/mitteilungen/2018/der-sozialbericht-2017-ist-da.html>
- Kiener, Regina & Kälin, Walter (2013). *Grundrechte* (2. Aufl.). Zürich: Stämpfli.
- Kähler, Harro Dietrich (2001). *Erstgespräche in der sozialen Einzelhilfe* (4., überarb. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.

- Kähler, Harro Dietrich & Gregusch, Petra (2015). *Erstgespräch in der fallbezogenen Sozialen Arbeit* (6., überarb. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Klug, Wolfgang & Zobrist, Patrick (2016). *Motivierte Klienten trotz Zwangskontext. Tools für die Soziale Arbeit* (2., überarb. Aufl.). München / Basel: Ernst Reinhard Verlag.
- Luhmann, Niklas (2014). *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität* (5. Aufl.). Konstanz/München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Niehaus, Susanna & Krüger, Paula (2016). Wie viel Misstrauen verträgt die Soziale Arbeit? In *Zeitschrift für Sozialhilfe [ZESO]*, 4, (S. 26-27). Bern: SKOS.
- Mösch Payot, Peter (2014). § 39 Sozialhilfe. In Steiger Sackmann, Sabine & Mosimann, Hans-Jakob (Hrsg.). *Recht der Sozialen Sicherheit. Sozialversicherungen, Opferhilfe, Sozialhilfe. Beraten und Prozessieren* (S. 1411-1453). Basel: Helbing Lichtenhahn Verlag.
- Müller de Menezes, Rahel (2012). *Soziale Arbeit in der Sozialhilfe. Eine qualitative Analyse von Fallberatung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Petermann, Franz (2013). *Psychologie des Vertrauens* (4., überarb. Aufl.). Göttingen: Hogrefe Verlag. ISBN 978-3-8409-2415-6.
- Rosch, Daniel (2011). Zwangskontext und „Zwangsbeglückung“ in der gesetzlichen Sozialen Arbeit – Erscheinungsformen und rechtliche Aspekte. In *Schweizerische Zeitschrift für Soziale Arbeit*, 10.11 (2011), (S. 84-107). Zürich: Seismo Verlag.
- Rüegg, Christoph (2008a). Das Recht auf Hilfe in Notlagen. In Häfeli, Christoph (Hrsg.), Anderer, Karin, Breitschmid, Cornelia, Hänzi, Claudia, Mösch Payot, Peter et al. *Das Schweizerische Sozialhilferecht. Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung* (S. S. 23-63). Luzern: Interact.
- Rüegg, Christoph (2008b). Organisation, Träger, Zuständigkeiten, Finanzierung. In Häfeli, Christoph (Hrsg.), Anderer, Karin, Breitschmid, Cornelia, Hänzi, Claudia, Mösch Payot, Peter et al. *Das Schweizerische Sozialhilferecht. Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung* (S. 323-335). Luzern: Interact.

- Salomon, Alice (1928). *Leitfaden der Wohlfahrtspflege*. Leipzig: B. G. Teubner Verlag.
- Schäfter, Cornelia (2010). *Die Beratungsbeziehung in der Sozialen Arbeit. Eine theoretische und empirische Annäherung*. Wiesbaden: VS – Verlag für Sozialwissenschaften.
- Staatssekretariat für Wirtschaft [SECO]. (2010). *Stressstudie 2010. Stress bei Schweizer Erwerbstätigen. Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit*. Bern: Autor.
- Schnyder, Ruth (2015). *CAS Sozialhilferecht / Fachkurs Sozialhilferechtsverfahren. Rechtsquellen des Sozialhilferechts*. Unveröffentlichtes Unterrichtsskript Hochschule Luzern Soziale Arbeit.
- Schweer, Martin K. W. (1996). *Vertrauen in der pädagogischen Beziehung*. Bern: Huber Verlag.
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe [SKOS]. (2005). *Richtlinien für die Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe* (4. Aufl.). Bern: Autor.
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe [SKOS]. (2010). *Kontrollen und Sanktionen in der Sozialhilfe. Massnahmen zur Qualitätssicherung und Verhinderung von Sozialhilfemissbrauch*. Gefunden unter http://www.skos.ch/store/pdf_d/publikationen/grundlagendokumente/Kontrollinstrumente.pdf
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe [SKOS]. (2019, 8. Januar). *Weniger Sozialhilfe ist zu wenig. Eine Studie zeigt: Kürzungen gefährden die Existenzsicherung. Medienmitteilung*. Bern: Autorin.
- Stucki, Christoph & Grawe, Klaus (2006, 6. Oktober). *Bedürfnis- und Motivorientierte Beziehungsgestaltung. Hinweise und Handlungsanweisungen für Therapeuten*. In *Psychotherapeut, 2007 (1)*, 52 (S. 16-23). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Unabhängige Fachstelle für Sozialhilferecht [UFS] (2018, 12. Dezember). *Unausgewogene Zürcher Sozialhilfegesetzrevision braucht sorgfältige Überarbeitung. Medienmitteilung*. Gefunden unter

<https://www.sozialhilfeberatung.ch/entry/unausgewogene-zuercher-sozialhilfegesetzrevision-braucht-sorgfaeltige-ueberarbeit>

- Ursprung, Rudolf & Riedi Hunold, Dorothea (2015). Verfahrensgrundsätze und Grundrechtsbeschränkungen in der Sozialhilfe. In *Schweizerisches Zentralblatt für Staats- und Verwaltungsrecht ZBI*, 116/2015 (S. 403-424). Zürich: Schulthess Juristische Medien AG.
- Vogel, Urs (2008). Rechtsbeziehungen – Rechte und Pflichten der unterstützten Person und der Organe der Sozialhilfe. In Häfeli, Christoph (Hrsg.), Anderer, Karin, Breitschmid, Cornelia, Hänzi, Claudia, Mösch Payot, Peter et al. *Das Schweizerische Sozialhilferecht. Rechtsgrundlagen und Rechtsprechung* (S. 153-198). Luzern: Interact.
- Warschburger, Petra (Hrsg.). (2009). *Beratungspsychologie*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Weber, Esther & Kunz, Daniel (2016). *Beratungsmethodik in der Sozialen Arbeit. Das Unterrichtskonzept der Beratungsmethodik an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit* (4. Aufl.). Luzern: interact Verlag.
- Weinberger, Sabine (2013). *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für psychosoziale Berufe* (14. Aufl.). Weinheim/Basel: Beltz Juventa. ISBN 978-3-7799-5154-4.
- Widulle, Wolfgang (2011). *Gesprächsführung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Gestaltungshilfen*. Wiesbaden: VS – Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wizent, Guido (2014). *Die Sozialhilferechtliche Bedürftigkeit. Ein Handbuch*. Zürich/St. Gallen: Dike Verlag.
- Wolffers, Felix (2015, 25. November). *Ermessen eröffnet Handlungsspielräume im rechtlichen Rahmen*. Power-Point-Präsentation. Tagung BKSE.
- Zobrist, Patrick & Kähler, Harro Dietrich (2017). *Soziale Arbeit in Zwangskontexten. Wie unerwünschte Hilfe erfolgreich sein kann* (3., vollst. überarb. Aufl.). München/Basel: Ernst Reinhard Verlag.

9 Rechtliche Quellen

Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft [BV] vom 18. April 1999 (SR 101).

Bundesgesetz über die Zuständigkeit für die Unterstützung Bedürftiger [ZUG] vom 24. Juni 1977 (SR 851.1).

Europäische Konvention zum Schutze der Menschenrechte und Grundfreiheiten [EMRK] vom 4. November 1950 (SR 0.101).

Internationaler Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Recht vom 18. September 1992 (SR 0.103.1).

Sozialhilfegesetz des Kantons Zürich [SHG] vom 14. Juni 1981 (LS 851.1).

Verfassung des Kantons Zürich [KV] vom 27. Februar 2005 (SR 131.211).

Verordnung zum Sozialhilfegesetz des Kantons Zürich [SHV] vom 21. Oktober 1981 (LS 851.11).

Verwaltungsrechtspflegegesetz des Kantons Zürich [VRG] vom 24. Mai 1959 (LS 175.2).

Anhang A Checkliste Reflexion Vertrauensaufbau in Erstgesprächen (Erstversion)

Name Klientel:..... Datum:.....

Körpersprache deuten (Sichtdiagnose): wichtige Information über das tatsächliche Befinden der Klientel

	Kriterien	Zutreffend	
1.	Habe ich auf die Gefühlslage geachtet: Grad der Erregtheit. Wann steigt oder fällt sie? Grad der Teilnahmslosigkeit, Apathie und Niedergeschlagenheit?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Habe ich auf die Kleidung geachtet: Sorgfältig oder nachlässig? Zusammenpassend oder eher zufällig? Altersangemessen, grell, ausgefallen, verführerisch? Versucht Klt. zu beeindrucken? Welche Bedeutung misst er der Begegnung zu?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich auf die Bewegungen geachtet: Fahrig, ruckartig, unzusammenhängend, unbeholfen, würdevoll?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Habe ich auf den Gesundheitszustand geachtet: Blässe, extreme Röte, Hautreizungen, blutunterlaufene Augen, Zittern, Keuchen, andere Krankheitszeichen?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich auf Hinweise auf Angespantheit geachtet: Schlucken, Schütteln, Kratzen, Gesichtszucken oder andere auffällige Verhaltenswiederholungen?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Habe ich auf die Stimme geachtet: Fest und selbstsicher? Stabil oder unsicher? Schwach, hoch, jammernd?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Habe ich auf die Projektionen geachtet: Haben z. B. Körperhaltung und Stimme etwas Kindliches? Hat eine junge Person eine gebeugte Haltung und Art einer wesentlich älteren Person? Ist die Person aggressiv oder ausgesprochen unterwürfig?	Ja	Nein
	Mein Eindruck:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bedürfnisbefriedigung: motivorientierte Beziehungsgestaltung

	Was	Bedürfnis	Zutreffend	
1.	Habe ich den Sozialhilfekontext transparent gemacht (Auftrags- und Rollenklärung)?	Orientierung und Kontrolle	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Habe ich die möglichen Handlungsspielräume ausgeschöpft?	Autonomie und Kontrolle	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich die guten Gründe für das Verhalten der Klientel und die zugrunde liegenden Bedürfnisse eruieren können?	alle	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Liegt eine Beziehungsstörung zwischen mir und der Klientel vor, die geklärt werden muss?	Unlustvermeidung, Selbstwertschutz	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich nonverbal Zuwendung und Nähe ausgedrückt (zugewandte Sitzhaltung, Arme nicht verschränkt, Blickkontakt, Kopfnicken, lächeln)?	Bindung	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Akzeptanz, Empathie und Kongruenz als Grundhaltung von Beratern: personenzentrierter Ansatz

	Was?	Grundhaltung	Zutreffend	
1.	Habe ich die Klientel genügend ermuntert und ihr Anerkennung geschenkt und Hoffnung vermittelt?	Akzeptanz Orientierung	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ist es mir gelungen, möglichst wertfrei zu bleiben?	Akzeptanz	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich der Klientel ausreichend empathisch zugehört (paraphrasiert, verbalisiert, aktiv zuhören)?	Empathie	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Habe ich genügend offene Fragen gestellt (wie, was)?	Empathie	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich die Skalierungsfrage, Wunderfrage ausprobiert?	Empathie	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Habe ich mich gegenüber der Klientel echt verhalten?	Kongruenz	Ja	Nein
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anhang B Rückmeldungen Online-Gruppe zur Checkliste

Anfrage E-Mail an Feedback-Gruppe

Von: marionmeier@bluewin.ch <marionmeier@bluewin.ch>
Gesendet: Donnerstag, 29. August 2019 17:26
An: undisclosed-recipients:
Betreff: Masterarbeit / Feedback auf Checkliste / Danke!

„Liebe Leute

Wie ihr wisst, bin ich an meiner Masterarbeit mit dem Thema „Vertrauen als ein Aspekt einer tragfähigen Arbeitsbeziehung in Erstgesprächen im Zwangskontext der Sozialhilfe“. Die Hauptfragestellung lautet: Wie gelingt es Sozialarbeitenden im Zwangskontext der öffentlichen Sozialhilfe, in Erstgesprächen Vertrauen in der Arbeitsbeziehung aufzubauen, damit sie ihren gesetzlichen Auftrag befriedigender wahrnehmen können?

Das Ergebnis meiner Arbeit hat gezeigt, dass Vertrauen in der Arbeitsbeziehung vieles erleichtert. Der Vertrauensaufbau kann mit der Herstellung verständnisvoller Kommunikation, dem Abbau bedrohlicher Handlungen und gezieltem Aufbau von Vertrauen (spezielles Drei-Phasen-Modell nach Petermann) gefördert werden. Dabei helfen verschiedene Methoden: Ich habe festgestellt, dass die Kombination „Konzentration auf die Bedürfnisse der Klienten und Klientinnen“ (Grawe), „Personenzentrierter Ansatz“ (Rogers) und die Berücksichtigung der nonverbalen Kommunikation beim Vertrauensaufbau zentral sind. Leider kommt es vor, dass ich die Techniken während des Klienten- bzw. Klientinnengesprächs vergesse, sei es aus Zeitnot oder auch wegen einer unvorhergesehenen Reaktion des Gegenübers. Es wäre daher für mich hilfreich, wenn ich vorher oder nach dem Gespräch eine Art Checkliste zur Verfügung hätte, anhand deren ich kurz reflektieren könnte, ob ich wichtige vertrauensfördernde Elemente in der Arbeitsbeziehung berücksichtigt habe, ohne nochmals in Fachbüchern nachzuschauen und diese zusammenzutragen. Ich habe deshalb für mich eine Checkliste entwickelt mit den für mich wichtigen Punkten. Dabei habe ich auch Elemente der Sichtdiagnose (nonverbale Kommunikation) wie Gefühlslage, Kleidung, Bewegung, Gesundheitszustand, Hinweise auf Angespanntheit, Stimme und Projektionen der Klientel integriert.

Ich wäre euch sehr dankbar, wenn ihr euch die Checkliste anschauen könntet und mir vielleicht bis nächsten Mittwoch auf diese E-Mail-Adresse ein Feedback geben könntet, ob ihr so eine Checkliste gebrauchen könntet, was ihr gut daran findet, was nicht, was ihr ergänzen würdet, was weglassen. Wäre euch das möglich?

Schon gespannt auf eure Kommentare schicke ich euch liebe Grüsse

Marion“

Rückmeldung Feedback-Gruppe

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
D. S.	33	<ul style="list-style-type: none"> - Dipl. Sozialarbeiterin FH, Hochschule Luzern (HSLU) - CAS Sozialhilferecht, HSLU - Sozialversicherungsfachfrau mit eidg. Fachausweis, KV Business School Weiterbildungen Zürich - CAS Soziale Arbeit mit psychisch erkrankten Menschen, HSLU 	9

Bemerkungen zum Tool:

„Ich bin der Meinung, dass man die Liste auf einem Dienst als Standardinstrument im Sinne der Qualitätssicherung einsetzen muss. Würde jede SA diese Liste anwenden, würde es dazu beitragen, dass es weniger Unterschiede in der Fallführung gibt. Dies zumindest für den Prozess der Fallaufnahme. Für mich ist die Anwendung des Inhalts eine theoretische Selbstverständlichkeit, wobei ich die Liste gerne als Kontrollliste für mich anwenden würde. Ich könnte so mir wieder Dinge für die nächsten Erstgespräche vornehmen, könnte es aber auch als Analyse benutzen für das vergangene Erstgespräch. Z. B. warum konnte ich nicht genügend offene Fragen stellen...für mich zeigt diese Liste aber auch, dass es Sozis braucht, denn jemand vom KV wird die Liste nicht auf Anhieb verstehen und anwenden können.“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Auf der Checkliste irgendwo bei den zwei Punkten 5. der motivorientierten Beziehungsgestaltung und 1. des klientenzentrierten Ansatzes würde ich noch die Wertschätzung erwähnen. Ich finde, das hilft immer sehr, um das Vertrauen zu fördern.“

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
U. M.	36	<ul style="list-style-type: none"> - Bachelor Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) - CAS Sozialversicherungsrecht, HSLU - CAS Soziale Arbeit mit psychisch erkrankten Menschen, HSLU - CAS Mandatsführung im Kindes- und Erwachsenenschutz, HSLU 	Seit ca. 8 J. Bestandteil der Arbeit als Beiständin

Bemerkungen zum Tool:

„Deine Checkliste finde ich als Arbeitsinstrument gut. Es ist ja so, dass man im Alltag oft vergisst, worauf es denn ankommt und die Bücher nimmt man dafür ja nicht mehr hervor. Deshalb ist so eine Checkliste als Gedankenstütze und Reflexionsinstrument ideal. Neben vielem was du auf der Checkliste geschrieben hast, finde ich beim Erstgespräch für die Vertrauensbildung am Wichtigsten, dem Klienten sehr zugewandt zu sein und auf keinen Fall direkt oder indirekt zu beurteilen, verurteilen oder beschuldigen, weshalb er hier ist. Einfach neutral, annehmen und positiv bleiben (stellvertretend hoffen...).“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Für mich ist bei einer Checkliste wichtig, dass sie so kurz wie möglich gehalten ist. Deshalb würde ich die einzelnen Textblöcke in deiner Liste so kurz wie möglich halten. Also keine Sätze sondern nur mit Stichworten arbeiten. Z.B. Gefühlslage: Grad Erregtheit, Teilnahmslosigkeit, Apathie, Niedergeschlagenheit? Sozialhilfekontext transparent? Ermunterung, Anerkennung, Hoffnung? Etc. Dann würde ich jeweils im grauen Balken oben bereits ja und Nein reinschreiben, dies muss nicht unbedingt bei jeder Zeile vorkommen. Das Viereck für das Kreuzli kann dann in die gleiche Zeile wie der Text, wodurch jeweils eine Zeile rausfällt und das Ganze etwas schlanker wird. Das Wort „zutreffend“ muss nicht unbedingt sein. Dann bei der Sichtdiagnose, frage ich mich, ob das Wort «tatsächliche» ganz oben nicht eine Interpretation ist. Ev. Wäre «mögliche» eine Alternative?

Bei der Bedürfnisbefriedigung verstehe ich beim 2. Punkt das Wort oder die Bedeutung von „Handlungsspielräume“ nicht. Beim Punkt 3 würde ich die einzelnen Bedürfnisse aufzählen. Insgesamt denke ich bei diesem Punkt, dass es ein sehr sportliches Ziel ist, nach dem ersten Gespräch bereits die guten Gründe zu eruieren. Vielleicht könnte die Frage eher in Richtung Hypothese gehen: Was könnten die guten Gründe für das Verhalten sein?“

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
N. W.	50	Bachelor Soziale Arbeit, ZHAW Zürich CAS systemische Beratung, Berner Fachhochschule Soziale Arbeit	3,5

Bemerkungen zum Tool:

„Das Hilfsmittel eignet sich, denke ich, gut dafür, bewusst die Aufmerksamkeit auf den Klienten und sein Verhalten im Gespräch zu lenken und als Qualitätsmanagement im Sinne der Selbstreflexion der eigenen Beratungstätigkeit. Ich könnte mir auch vorstellen, dass es für das Bewusst-Werden einer eigenen Haltung hilfreich sein kann.“

In der motivierenden Beziehungsgestaltung 2. Teil: Fragen dieser Art, helfen mir im Alltag generell sehr. Die Rollen- und Auftragsklärung ermöglicht mir strukturieren zu können. Sie ergeben für beide Seiten Orientierung und sind erfahrungsgemäss laufend vorzunehmen. Fehlt der Auftrag des Klienten wäre dies zu würdigen und ihn auf mögliche Folgen aufmerksam zu machen, damit er die Verantwortung übernehmen kann. Eigene Gefühle anzusprechen erachte ich auch als wichtig, gerade wenn es um Übertragungen geht. So verstehe ich den Punkt 4.“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Im Besonderen lese ich den 1. Teil Sichtdiagnose so, dass es eine Expertenbeurteilung darstellt „Mein Eindruck“. Mir würde in diesem Teil die Rückmeldung des Klienten fehlen, um mit den Beobachtungen dann effektiv arbeiten zu können. Gemäss meinen Erfahrungen erleben die Klienten Feedbacks solcher Art als sehr wertschätzend, da das Interesse am Klienten zum Ausdruck gebracht wird. Ihre guten Gründe ihres Verhaltens zu eruieren, ergibt meist wichtige Anhaltspunkte für die Zusammenarbeit. Diese zeigen auch mögliche Störfaktoren im System auf. Eventuell hast du auch vorgesehen, in der Praxis den ersten mit dem zweiten Teil zu verknüpfen. Im zweiten Teil wird die Interpretation des Klienten miteingeschlossen. Checklisten wirken meist etwas starr, wenn sie jedoch entsprechend angewendet werden, erachte ich sie als hilfreiche Mittel.“

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
B. W.	48	- Sozialversicherungs-Fachfrau mit eidg. Fachausweis in Aarau - CAS Sozialhilfrecht, HSLU - Fachkurs Sozialarbeit mit Pflichtklienten und –klientinnen, HSLU - CAS Verhaltensorientierte Beratung, HSLU - CAS Soziale Sicherheit, HSLU	15

Bemerkungen zum Tool:

„Die Checkliste ist super. Diese Liste würde ich sicher für meine Arbeit einsetzen.“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Ergänzungen zur Liste habe ich keine.“

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
C. S.	44	<ul style="list-style-type: none"> - Dipl. Sozialarbeiterin FH, HSLU - CAS Sozialversicherungen, FHNW - Fachkurs Sozialarbeit mit Pflichtklienten und –klientinnen, HSLU - CAS Sozialhilferecht, HSLU - CAS Verhaltensorientierte Interventionen im Einzel- und Gruppensetting, HSLU 	14

Bemerkungen zum Tool:

„Ich finde die Checkliste hilfreich hinsichtlich einer Hilfestellung um sich die verschiedenen Punkte nochmals bewusst zu machen, welche in die Beziehungsarbeit einfließen. Ich verstehe sie daher als eine Art Zusammenfassung oder Reminder dieser verschiedene Aspekte und damit sicherlich als eine wertvolle Unterstützung für die tägliche Arbeit. Allerdings denke ich, ist es eine Checkliste, welche ich nicht täglich vor oder nach einem Gespräch hervorheben würde. Das würde zeitlich nicht drin liegen und auf einem SD hätte da die Subsidiarität etc. wohl doch eher Priorität. Aber wie gesagt, um sich dieser Aspekte wieder bewusst zu werden, würde ich sie vermutlich zwischendurch oder insbesondere wenn ich «schwierige» Klienten habe, konsultieren.“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Zum Teil finde ich die angefügten, erklärenden Beschreibungen (Beispiel Hautreizungen, blutunterlaufene Augen, Zittern, Keuchen) recht extrem und unrealistisch, dass diese bei einem unserer Klienten/Innen im Gespräch anzutreffen wären.“

Teilnehmerin	Alter	Abschluss / Weiterbildung	Praxisjahre in der WSH
S. H.	43	<ul style="list-style-type: none"> - Dipl. Sozialarbeiterin FH, ZHAW Zürich - CAS Sozialversicherungen, FHNW 	12

Bemerkungen zum Tool:

„Ich würde diese Checkliste nicht in einem Erstgespräch brauchen, sondern eher, wenn ich merke, dass ich aus irgendwelchen Gründen nicht weiterkomme. Zum Beispiel bei Fällen, welche ich schon lange führe. Vielleicht könnte das Modell als Notbremse eingebaut werden, dann, wenn ich merke, dass ich massiv im Stress bin. Dann einsetzen und mich selbst reflektieren.“

Ergänzungen / Korrekturen zum Tool:

„Auf jeden Fall müsstest du bei den Fragen, welche nicht ja oder nein sind eine Antwortmöglichkeit reintun, welche eine Skalierung enthält.“

Anhang C Checkliste Reflexion Vertrauensaufbau in Erstgesprächen (überarbeitet)

Name Klientel:.....

Datum:.....

Körpersprache deuten (Sichtdiagnose): wichtige Information über das tatsächliche Befinden der Klientel

	Kriterien	Ja	Nein
1.	Habe ich auf die Gefühlslage geachtet: Grad der Erregtheit. Wann steigt oder fällt sie? Grad der Teilnahmslosigkeit, Apathie und Niedergeschlagenheit? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Habe ich auf die Kleidung geachtet: Sorgfältig od. nachlässig? Zusammenpassend od. eher zufällig? Altersangemessen, grell, ausgefallen, verführerisch? Versucht Klt. zu beeindrucken? Welche Bedeutung misst er/sie der Begegnung zu? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich auf die Bewegungen geachtet: Fahrig, ruckartig, unzusammenhängend, unbeholfen, würdevoll? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Habe ich auf den Gesundheitszustand geachtet: Blässe, extreme Röte, Hautreizungen, rote Augen, Zittern, andere Krankheitszeichen? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich auf Hinweise auf Angespanntheit geachtet: Schlucken, Schütteln, Kratzen, Gesichtszucken oder andere auffällige Verhaltenswiederholungen? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Habe ich auf die Stimme geachtet: Fest und selbstsicher? Stabil oder unsicher? Schwach, hoch, jammernd? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Habe ich auf die Projektionen geachtet: Haben z. B. Körperhaltung und Stimme etwas Kindliches? Hat Klt. eine gebeugte Haltung und Art einer wesentlich älteren Person? Ist Klt. aggressiv oder ausgesprochen unterwürfig? Mein Eindruck:.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bedürfnisbefriedigung: Motivorientierte Beziehungsgestaltung

	Was	Bedürfnis	Ja	Nein
1.	Habe ich den Sozialhilfekontext transparent gemacht (Auftrags- und Rollenklärung)? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Orientierung / Kontrolle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Habe ich die rechtlichen Handlungsspielräume ausgeschöpft? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Autonomie / Kontrolle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich die dem aktuellen Verhalten der Klientel zugrunde liegenden Bedürfnisse eruieren können? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Orientierung/Kontrolle/Bindung/Unlust/Lust/Selbstwert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Liegt eine Beziehungsstörung zwischen mir und der Klientel vor, die geklärt werden muss? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Unlustvermeidung / Selbstwertschutz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich nonverbal Zuwendung und Nähe ausgedrückt (zugewandte Sitzhaltung, unverschränkte Arme, Blickkontakt, Kopfnicken, lächeln)? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Bindung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Akzeptanz, Empathie und Kongruenz als Grundhaltung von Beratern: Klientenzentrierter Ansatz

	Was?	Grundhaltung	Ja	Nein
1.	Habe ich die Klientel genügend ermuntert, ihr Anerkennung geschenkt sowie Hoffnung und Wertschätzung vermittelt? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Akzeptanz / Orientierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ist es mir gelungen, möglichst wertfrei zu bleiben? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Akzeptanz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Habe ich der Klientel ausreichend empathisch zugehört (paraphrasiert, verbalisiert, aktiv zuhören)? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Empathie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Habe ich genügend offene Fragen gestellt (wie, was)? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Empathie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Habe ich die Skalierungsfrage/Wunderfrage ausprobiert?	Empathie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Habe ich mich gegenüber der Klientel echt verhalten? Skalierung 1 (gar nicht) – 10 (sehr):	Kongruenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anhang D Verfassungs- und Gesetzesauszüge

Auszug aus der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV)

Präambel

Im Namen Gottes des Allmächtigen!

Das Schweizervolk und die Kantone,

in der Verantwortung gegenüber der Schöpfung,

im Bestreben, den Bund zu erneuern, um Freiheit und Demokratie, Unabhängigkeit und Frieden in Solidarität und Offenheit gegenüber der Welt zu stärken,

im Willen, in gegenseitiger Rücksichtnahme und Achtung ihre Vielfalt in der Einheit zu leben,

im Bewusstsein der gemeinsamen Errungenschaften und der Verantwortung gegenüber den künftigen Generationen,

gewiss, dass frei nur ist, wer seine Freiheit gebraucht, und dass die Stärke des Volkes sich misst am Wohl der Schwachen (...).

Art. 2 Zweck

¹ Die Schweizerische Eidgenossenschaft schützt die Freiheit und die Rechte des Volkes und wahrt die Unabhängigkeit und die Sicherheit des Landes.

² Sie fördert die gemeinsame Wohlfahrt, die nachhaltige Entwicklung, den inneren Zusammenhalt und die kulturelle Vielfalt des Landes.

³ Sie sorgt für eine möglichst grosse Chancengleichheit unter den Bürgerinnen und Bürgern.

⁴ Sie setzt sich ein für die dauerhafte Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen und für eine friedliche und gerechte internationale Ordnung.

Art. 5 Grundsätze rechtsstaatlichen Handelns

¹ Grundlage und Schranke staatlichen Handelns ist das Recht.

² Staatliches Handeln muss im öffentlichen Interesse liegen und verhältnismässig sein.

³ Staatliche Organe und Private handeln nach Treu und Glauben.

⁴ Bund und Kantone beachten das Völkerrecht.

Art. 5a Subsidiarität

Bei der Zuweisung und Erfüllung staatlicher Aufgaben ist der Grundsatz der Subsidiarität zu beachten.

Art. 7 Menschenwürde

Die Würde des Menschen ist zu achten und zu schützen.

Art. 10 Recht auf Leben und auf persönliche Freiheit

¹ Jeder Mensch hat das Recht auf Leben. Die Todesstrafe ist verboten.

² Jeder Mensch hat das Recht auf persönliche Freiheit, insbesondere auf körperliche und geistige Unversehrtheit und auf Bewegungsfreiheit.

³ Folter und jede andere Art grausamer, unmenschlicher oder erniedrigender Behandlung oder Bestrafung sind verboten.

Art. 12 Recht auf Hilfe in Notlagen

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

Art. 29 Allgemeine Verfahrensgarantien

¹ Jede Person hat in Verfahren vor Gerichts- und Verwaltungsinstanzen Anspruch auf gleiche und gerechte Behandlung sowie auf Beurteilung innert angemessener Frist.

² Die Parteien haben Anspruch auf rechtliches Gehör.

³ Jede Person, die nicht über die erforderlichen Mittel verfügt, hat Anspruch auf unentgeltliche Rechtspflege, wenn ihr Rechtsbegehren nicht aussichtslos erscheint. Soweit es zur Wahrung ihrer Rechte notwendig ist, hat sie ausserdem Anspruch auf unentgeltlichen Rechtsbeistand.

Art. 35 Verwirklichung der Grundrechte

¹ Die Grundrechte müssen in der ganzen Rechtsordnung zur Geltung kommen.

² Wer staatliche Aufgaben wahrnimmt, ist an die Grundrechte gebunden und verpflichtet, zu ihrer Verwirklichung beizutragen.

³ Die Behörden sorgen dafür, dass die Grundrechte, soweit sie sich dazu eignen, auch unter Privaten wirksam werden.

Art. 36 Einschränkung von Grundrechten

¹ Einschränkungen von Grundrechten bedürfen einer gesetzlichen Grundlage. Schwerwiegende Einschränkungen müssen im Gesetz selbst vorgesehen sein. Ausgenommen sind Fälle ernster, unmittelbarer und nicht anders abwendbarer Gefahr.

² Einschränkungen von Grundrechten müssen durch ein öffentliches Interesse oder durch den Schutz von Grundrechten Dritter gerechtfertigt sein.

³ Einschränkungen von Grundrechten müssen verhältnismässig sein.

⁴ Der Kerngehalt der Grundrechte ist unantastbar.

Art. 41 Sozialziele

¹ Bund und Kantone setzen sich in Ergänzung zu persönlicher Verantwortung und privater Initiative dafür ein, dass:

- a. jede Person an der sozialen Sicherheit teilhat;
- b. jede Person die für ihre Gesundheit notwendige Pflege erhält;
- c. Familien als Gemeinschaften von Erwachsenen und Kindern geschützt und gefördert werden;
- d. Erwerbsfähige ihren Lebensunterhalt durch Arbeit zu angemessenen Bedingungen bestreiten können;
- e. Wohnungssuchende für sich und ihre Familie eine angemessene Wohnung zu tragbaren Bedingungen finden können;
- f. Kinder und Jugendliche sowie Personen im erwerbsfähigen Alter sich nach ihren Fähigkeiten bilden, aus- und weiterbilden können;
- g. Kinder und Jugendliche in ihrer Entwicklung zu selbstständigen und sozial verantwortlichen Personen gefördert und in ihrer sozialen, kulturellen und politischen Integration unterstützt werden.

² Bund und Kantone setzen sich dafür ein, dass jede Person gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Invalidität, Krankheit, Unfall, Arbeitslosigkeit, Mutterschaft, Verwaisung und Verwitwung gesichert ist.

³ Sie streben die Sozialziele im Rahmen ihrer verfassungsmässigen Zuständigkeiten und ihrer verfügbaren Mittel an.

⁴ Aus den Sozialzielen können keine unmittelbaren Ansprüche auf staatliche Leistungen abgeleitet werden.

Art. 115 Unterstützung Bedürftiger

Bedürftige werden von ihrem Wohnkanton unterstützt. Der Bund regelt die Ausnahmen und Zuständigkeiten.

Auszug aus dem Bundesgesetz über die Zuständigkeit für die Unterstützung Bedürftiger (ZUG)

Art. 2 Bedürftigkeit

¹ Bedürftig ist, wer für seinen Lebensunterhalt nicht hinreichend oder nicht rechtzeitig aus eigenen Mitteln aufkommen kann.

² Die Bedürftigkeit wird nach den am Unterstützungsort geltenden Vorschriften und Grundsätzen beurteilt.

Art. 3 Unterstützungen

¹ Unterstützungen im Sinne dieses Gesetzes sind Geld- und Naturalleistungen eines Gemeinwesens, die nach kantonalem Recht an Bedürftige ausgerichtet und nach den Bedürfnissen bemessen werden.

² Nicht als Unterstützungen gelten:

- a) Sozialleistungen, auf die ein Rechtsanspruch besteht und deren Betrag nicht nach behördlichem Ermessen festgesetzt, sondern nach Vorschriften berechnet wird, insbesondere die Ergänzungsleistungen zur Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung, gesetzlich oder reglementarisch geordnete Staats- und Gemeindebeiträge an Wohnungs-, Ausbildungs- und Versicherungskosten Minderbemittelter und andere Beiträge mit Subventionscharakter;
- b) die von einem Gemeinwesen anstelle von Versicherten zu leistenden Mindestbeiträge an obligatorische Versicherungen.
- c) Beiträge aus besondern staatlichen und kommunalen Hilfsfonds;
- d) die Aufwendungen für den Vollzug von Freiheitsstrafen und strafrechtlichen Massnahmen;
- e) die Erfüllung von Steuerschulden durch ein Gemeinwesen;
- f) die Aufwendungen eines Gemeinwesens für die unentgeltliche Prozessführung;
- g) die Übernahme der Bestattungskosten.

Auszug aus der Verfassung des Kantons Zürich (KV):

1. Kapitel: Grundlagen

Art. 2

¹ Grundlage und Schranke staatlichen Handelns ist das Recht.

² Staatliches Handeln muss im öffentlichen Interesse liegen und verhältnismässig sein.

³ Behörden und Private handeln nach Treu und Glauben.

2. Kapitel: Grundrechte

Art. 9 Die Würde des Menschen ist unantastbar.

Art. 10

¹ Die Menschenrechte und Grundrechte sind gemäss der Bundesverfassung⁴, den für die Schweiz verbindlichen internationalen Abkommen und der Kantonsverfassung gewährleistet.

² Die Bestimmungen der Bundesverfassung⁴ über die Verwirklichung und die Einschränkung der Grundrechte gelten auch für die Grundrechte des kantonalen Rechts.

3. Kapitel: Sozialziele

Art. 19

¹ Die Sozialziele der Bundesverfassung sind auch Sozialziele des Kantons und der Gemeinden.

⁴ Aus den Sozialzielen können keine unmittelbaren Ansprüche auf staatliche Leistungen abgeleitet werden.

8. Kapitel: Öffentliche Aufgaben

C. Die Aufgaben

Art. 111 Sozialhilfe

¹ Kanton und Gemeinden sorgen dafür, dass Menschen in einer Notlage, die sie nicht aus eigener Kraft bewältigen können, ein Obdach und existenzsichernde Mittel erhalten.

² Sie fördern die berufliche Umschulung und Weiterbildung erwerbsloser Personen und ihre Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess.

³ Sie fördern zur Bekämpfung von sozialer Not und Armut die Hilfe zur Selbsthilfe.

Auszug aus dem kantonalen Sozialhilfegesetz Zürich (SHG):

A. Allgemeine Bestimmungen

§ 2.

¹ Die Hilfe richtet sich nach den Besonderheiten und Bedürfnissen des Einzelfalls und den örtlichen Verhältnissen.

² Sie berücksichtigt andere gesetzliche Leistungen sowie die Leistungen Dritter und sozialer Institutionen.

§ 21. Die wirtschaftliche Hilfe darf mit Auflagen und Weisungen verbunden werden, die sich auf die richtige Verwendung der Beiträge beziehen oder geeignet sind, die Lage des Hilfeempfängers und seiner Angehörigen zu verbessern.

Auszug aus der kantonalen Sozialhilfeverordnung Zürich (SHV):

§ 17.

¹ Die wirtschaftliche Hilfe trägt den persönlichen und örtlichen Verhältnissen Rechnung und gewährleistet das soziale Existenzminimum des Hilfesuchenden. Sie bemisst sich nach den Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS-Richtlinien) in der Fassung der 4. überarbeiteten Ausgabe April 2005 mit den Ergänzungen 12/05, 12/07 und 12/08*. Vorbehalten bleiben begründete Abweichungen im Einzelfall.

§ 23. Mit der wirtschaftlichen Hilfe können insbesondere folgende Auflagen und Weisungen verbunden werden:

- a. Beratung und Betreuung durch eine geeignete Person oder Stelle im Sinne der persönlichen Hilfe,
- b. ärztliche oder therapeutische Untersuchung oder Behandlung,
- c. Verwaltung der Einkünfte durch eine geeignete Person oder Stelle,
- d. Bestimmungen über die Verwendung der wirtschaftlichen Hilfe, die Aufnahme einer zumutbaren Arbeit oder ähnliche Verhaltensmassregeln, die nach den Umständen angebracht erscheinen.