

Freie wissenschaftliche Arbeit
zur Erlangung
des Grades eines Masters in Sozialmanagement
an der Paritätischen Akademie
Masterarbeit

Thema:

***Intrinsische Arbeitsmotivation in der Erwach-
senen - Bewährungshilfe
am Beispiel der Sozialen Dienste der Justiz Berlin***

[WiSe 2010/11]

eingereicht bei

Erstleser: Herr Dr. Steffen Uhlich
Zweitleser: Herr Prof. Dr. Bamberg

von: Dennis Schumacher

Matr.-Nr.: 6102029

Riesaerstr. 101,
12627 Berlin

Berlin, 28.01.2011

Inhalt

| | |
|--|-----------|
| 1. Einleitung | 4 |
| 2. Das Job Characteristics Model..... | 5 |
| 3. Erlebte Bedeutsamkeit der eigenen Arbeitstätigkeit | 7 |
| 3.1. Kompetenzvielfalt/ Anforderungsvielfalt | 10 |
| 3.1.1. Arbeitsfeldbeschreibung Bewährungshilfetätigkeiten | 10 |
| 3.1.2. Hilfekompetenzen | 12 |
| 3.1.3. Überwachungskompetenzen | 14 |
| 3.1.4. Lebenslagen der Berliner Bewährungsprobanden | 15 |
| 3.2. Ganzheitscharakter | 16 |
| 3.2.1. Bewährungszeitraum | 17 |
| 3.2.2. Ergebnis der Bewährungshilfe (der bewährte Proband) | 18 |
| 3.3. Bedeutsamkeit | 19 |
| 3.3.1. Gesellschaft..... | 19 |
| 3.3.2. Kriminalpolitiker..... | 20 |
| 3.3.3. Auftraggeber..... | 20 |
| 3.3.4. Probanden | 22 |
| 4. Erlebte Verantwortung für die eigenen Arbeitsergebnisse..... | 24 |
| 4.1. Freiheit in der Bewährungshilfeplanung | 25 |
| 4.1.1. Resozialisierungsvorgabe des Probanden..... | 25 |
| 4.1.2. Straffreiheitsvorgabe für den Probanden | 27 |
| 4.2. Freiheit bei der Bestimmung von Bewährungshilfeprozeduren | 28 |
| 4.2.1. Handlungskonzepte/ Methoden der Sozialen Arbeit..... | 28 |
| a) Systematisches Problemlösungsvorgehen | 29 |
| b) Handlungskonzepte in der Bewährungshilfe | 29 |
| c) klassische Methoden in der Bewährungshilfe | 30 |
| 4.2.2. Das Bewährungshilfeverfahren..... | 31 |
| 5. Wissen über die eigenen Arbeitsergebnisse..... | 33 |
| 5.1. Bewertungsmaßstäbe | 34 |
| 5.1.1. Resozialisierung des Probanden | 34 |
| 5.1.2. Straffreiheit des Probanden..... | 36 |
| 5.2. Die Rolle von Zielen für das Feedback..... | 37 |
| 5.3. Feedback aus den Bewährungshilfetätigkeiten | 39 |
| 5.3.1. Helfen..... | 39 |
| 5.3.2. Überwachen..... | 44 |
| 5.3.3. Ursachen von Feedback – Störungen..... | 49 |
| 6. Unterschiede zwischen den Bewährungshelfern..... | 51 |

| | |
|--|-----------|
| 6.1. Bewährungshilfewissen und –fähigkeiten..... | 52 |
| 6.2. Stärke des Wachstumsbedürfnisses | 57 |
| 6.3. Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext..... | 61 |
| 7. Schluss | 68 |
| 8. Quellenverzeichnis | 71 |
| 8.1. Literaturverzeichnis | 71 |
| 8.2. Internet..... | 81 |
| 8.3. Abkürzungsverzeichnis | 83 |

1. Einleitung

"Mit einem kooperativen Führungsstil fördern unsere Führungskräfte die Kompetenz und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Führungskräfte informieren, sorgen für die erforderliche Kommunikation, unterstützen selbständiges Arbeiten und erkennen gute Leistungen sowie kooperatives Verhalten an (Soziale Dienste der Justiz, 2007)."

Bei diesem Bekenntnis aus dem Leitbild und den Leitsätzen - Führung bei den Sozialen Diensten der Justiz Berlin - muss allerdings bezweifelt werden, dass mit einem kooperativen Führungsstil und Anerkennung die Motivierungsmöglichkeiten der Bewährungshelfer ausreichend ausgeschöpft werden, da hier ausschließlich auf die externe Motivation – Motivation die außerhalb der Aufgabe entspringt - des Beschäftigten abgestellt wurde. Vielmehr ist hier die Gelegenheit verpasst worden auch die interne Motivation -die Motivation die aus der Aufgabe hervorgeht - des Bewährungshelfers bewusst zu fördern, welche in Zeiten der knappen öffentlichen Kassen wesentlich kostengünstiger und nachhaltiger sein dürfte. Um die Grundlage für etwaige Förderungsambitionen zu legen, soll zunächst die Frage beantwortet werden, inwiefern Bedingungen der intrinsischen Arbeitsmotivation in der Bewährungshilfe vorhanden sind.

Zur Beantwortung soll der theoretische Ansatz des Job characteristics Modell von Hackmann und Oldham (1980) dienen. Ein Ansatz der erklärt, wie intrinsische Motivation in Abhängigkeit von Arbeitsmerkmalen entsteht.

Die Arbeitsmerkmale untersuche ich unter Heranziehung von normativen Texten, wie Gesetze u. andere Vorschriften sowie eigener Erfahrung aus meiner achtjährigen Tätigkeit als Bewährungshelfer bei den Sozialen Diensten der Justiz Berlin.

In der folgenden Arbeit wird zunächst der psychologische Erlebniszustand "erlebte Bedeutsamkeit" untersucht, indem die Aufgabenmerkmale Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit der Aufgabe und Bedeutsamkeit der Aufgabe in der Bewährungshilfe betrachtet werden.

Anschließend wird der psychologische Erlebniszustand "erlebte Verantwortung" überprüft, indem das Arbeitsmerkmal Autonomie untersucht wird.

Danach wird der psychologische Erlebniszustand "Ergebniswissen" begutachtet, indem das Job – Feedback überprüft wird.

Zum Schluss wird auf die Unterschiede in den persönlichen Voraussetzungen bei den Bewährungshelfern eingegangen, indem auf berufliches Können, Wachstumsbedürfnisse und Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext eingegangen wird.

2. Das Job Characteristics Model

Das Modell von Hackman ist eines von verschiedenen Ansätzen zur Arbeitsgestaltung. So gibt es noch die traditionellen Ansätze der Arbeitsgestaltung (bsp. Scientific Management Taylor, 1911). Sie nehmen an, dass die meisten Menschen produktiv und effektiv in routinierten und standardisierten Jobs arbeiten können.

Die Verhaltensansätze (bsp. Hebb's (1955) Aktivierungstheorie, Herzbergs (1959) Zwei – Faktoren - Theorie) wiederum schlagen vor, dass Arbeitseffektivität erhöht wird, wenn der Beschäftigte Jobs hat, die nicht einfach und wiederholend sind. Vielmehr sollten sie komplex, bedeutsam und herausfordernd sein.

System Ansätze (bsp. Sozio – technische – Systemansätze Davis, 1975) akzeptieren die Prämisse der Verhaltensansätze gehen aber noch darüber hinaus und würdigen die Wichtigkeit von Gruppenbeziehungen und Organisation – Umwelt – Transaktionen bei der Etablierung effektiver Arbeitssysteme.

Der theoretische Rahmen dieser Arbeit, das Job Characteristics Model von Hackman und Oldham (1980) ist eine Art Mischung aus dem Verhaltens- und System – Ansatz.

Abgesehen von Herzbergs Modell, welches die Intrinsische Motivation mit seinen Motivatoren im Arbeitsinhalt anspricht, ist der Ansatz von Hackman und Oldham der Einzige, welcher Aufschluss über intrinsische Motivation bei der Arbeit gibt und soll deshalb auch verwendet werden. Unter intrinsischer oder internaler Motivation verstehen Hackman und Oldham (1980, S. 71):

"When there is a good fit between the person and the job, responses to that question [What happens when you try to work especially hard and productively on your job?] will be mostly positive: "I get a nice sense of accomplishment," or " I feel good about myself and what I'm producing (Hackman & Oldham, 1980, S. 71)."

Als wesentliches Merkmal sehen die beiden Wissenschaftler, dass die Gefühle eng damit verbunden sind, wie gut der Beschäftigte arbeitet.

Wann wird intrinsische Motivation bei der Arbeit auftreten?

Hackman und Oldham (1980) weisen darauf hin, dass es drei Schlüsselbedingungen gibt. Erstens müsse die Person Wissen über die Resultate ihrer Arbeit haben. Wenn die Dinge so arrangiert wären, dass die Person, welche die Arbeit ausführt, niemals herausfindet, ob sie sie gut oder schlecht gemacht hat, dann habe die Person keine Grundlage, um sich *gut oder schlecht zu fühlen*.

Zweitens, die Person müsse Verantwortlichkeit für die Arbeitsergebnisse erfahren, glauben, dass er oder sie persönlich verantwortlich für die Arbeitsergebnisse ist. Wenn man die Qualität der verrichteten Arbeit mehr von externen Faktoren (wie z.B. einem Verfahrenshandbuch, den Vorgesetzten oder Menschen aus einer anderen Abteilung) abhängig betrachtet als von den eigenen Initiativen oder Bemühungen, dann gäbe es keinen Grund sich *persönlich stolz oder enttäuscht zu fühlen*.

Drittens, die Person müsse die Arbeit als bedeutsam erleben, als etwas, das nach eigenem Wertesystem "zählt". Wenn die ausgeführte Arbeit als trivial angesehen würde, dann würde die Entwicklung von intrinsischer Arbeitsmotivation unwahrscheinlich sein.

Es wäre scheinbar notwendig, dass alle drei dieser Faktoren („Kritische Psychologische Zustände“) anwesend sind, damit intrinsische Arbeitsmotivation entwickelt und erhalten bleibt.

Daneben gäbe es nach Hackmann und Oldham noch drei Bedingungen, die in der arbeitenden Person gegeben sein müssen, nämlich Wissen bzw. Kenntnisse, Wachstumsbedürfnis und Arbeitskontextzufriedenheit (sind in der Original

Das Kompetenzbedürfnis (White, 1959) drückt sich zum Teil in Verhaltensweisen aus, die die Erkundung und Untersuchung der Umwelt beinhalten. Ein Aspekt des Suchens und Untersuchens umfasst die Benutzung und Entwicklung der unterschiedlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Person. Dementsprechend schlagen Hackman und Oldham vor, dass Arbeiten, die den Einsatz unterschiedlicher Fähigkeiten verlangen, als bedeutsamer erlebt werden und deshalb intrinsisch motivierender sind, als Arbeiten, die nur den Einsatz einer oder zweier Fähigkeiten/ Fertigkeiten abverlangen. Zudem würde die Ausübung vieler unterschiedlicher Fähigkeiten wahrscheinlich in der Stimulierung einer größeren Anzahl von Sinnen resultieren und deshalb in einem höheren Level an Aktivierung und Erregung münden (Schwab & Cumming, 1976). Dementsprechend ist die Einbeziehung der Aufgabenvielfalt als ein Element der Arbeitsgestaltung sowohl konsistent mit dem Konzept der Befriedigung des Wachstumsbedürfnisses als auch mit mehr physiologischen Ansätzen wie Hebb's (1955) Aktivierungstheorie. Allerdings ist es nicht konsistent mit Herzberg's (1959) Ansatz, welcher sich auf die einfache Addition von Aufgaben beruft. Dieser Unterschied zwischen dem Hackman – Oldham Ansatz und dem von Herzberg ist kritisch, weil die Addition unterschiedlicher Aufgaben ein praktisches Mittel sein kann, einen der anderen Schlüsselmerkmale des Job – Charakteristikum – Modells zu kreieren.

Ein zweites Jobcharakteristikum, welches als wesentlich für erlebte Sinnhaftigkeit angesehen wird ist die **Ganzheitlichkeit der Aufgabe**. Sie wird definiert als *"the degree to which a job requires completion of a 'whole' and identifiable piece of work, that is, doing a job from beginning to end with a visible outcome"* (Hackman & Oldham, 1980, S. 78).

In diesem Zusammenhang ist auch das Thema Entfremdung von der Arbeit zu sehen. Diese resultiert aus sich wiederholenden Arbeitstätigkeiten in denen die Beschäftigten die selben einfachen Operationen hunderte oder tausende Male am Tag ausführen und dabei nur ein minimales Verständnis davon haben, wie ihre Arbeit in das "größere Bild" reinpasst. Zum Beispiel haben Auto – Fließbandarbeiter, die jeden Tag ihre drei bis vier Autoteile zusammensetzen nur wenig Verständnis darüber, wie sich diese Teile in das effektive Funktionieren

des kompletten Autos integrieren. Arbeit wird nach Hackmann und Oldham als sinnvoller erlebt, wenn die Beschäftigten in der Lage sind ein größeres Verständnis darüber zu erhalten, wie sich ihre Arbeit in die Arbeit anderer Beschäftigter einpasst und in das größere Ganze.

Von den Ansätzen, die sich ebenfalls mit der Arbeitsgestaltung auseinandersetzen, würde die Hebbs (1955) Aktivierungstheorie und Herzbergs (1959) Zwei – Faktorentheorie zustimmen.

Aus dem Blickwinkel der (Scott, 1966) Aktivierungstheorie sollte eine Arbeit mit Ganzheitscharakter stimulierender sein. Herzbergs Ansatz würde wahrscheinlich zugeben, dass die Aufgabengeschlossenheit zu dem Motivator – Faktor „interessante Arbeit“ beiträgt.

Der dritte Faktor, der Arbeit bedeutungsvoller macht, wird als **Wichtigkeit der Aufgabe** bezeichnet. Sie wird definiert als

"the degree to which the job has a substantial impact on the lives of other people, whether these people are in the immediate organization or in the world at large" (Hackman & Oldham, 1980, S. 79)".

Zum Beispiel arbeiteten Munitionsarbeiter während des 2. Weltkrieges lange, harte Stunden unter miserablen Produktionsbedingungen und hielten dabei ein hohes Level an Motivation und Moral aufrecht, weil sie um den wichtigen Beitrag wussten, den sie im Kriegsgeschehen leisteten.

Die Komponente der Aufgabenbedeutsamkeit von Hackman und Oldhams erlebten Bedeutsamkeitskonzept ist schwieriger zu anderen Arbeitsgestaltungsansätzen in Beziehung zu setzen, als es bei den Komponenten Aufgabenvielfalt und Aufgabengeschlossenheit. Die mögliche Ausnahme wäre, dass die ausgeübte bedeutsame Tätigkeit zur Befriedigung des Bedürfnisses nach Selbstwert-erhöhung beiträgt. Grant (2007) hat eine Reihe von Methoden vorgeschlagen, durch die Arbeiten so gestaltet werden können, dass ihre nützlichen Effekte erhöht werden.

3.1. Kompetenzvielfalt/ Anforderungsvielfalt

3.1.1. Arbeitsfeldbeschreibung Bewährungshilfetätigkeiten

Einen Überblick über die vielfältigen Tätigkeiten in der Bewährungshilfe gibt die Arbeitsfeldbeschreibung von Kurze (1998):

"Die/ Der BewährungshelferIn bietet Hilfe in sozialen und psychischen Notsituationen.(...) Neben der im Gesetz beschriebenen Überwachung der Einhaltung von Auflagen und Weisungen, bildet der Schwerpunkt der Arbeit der BewährungshelferIn die helfenden und betreuenden Aufgaben. Dies bedeutet Hilfe und Unterstützung in den verschiedenen Lebenssituationen, z.B. Hilfe bei der Sicherstellung des Lebensunterhaltes, bei der Wohnungssuche, der Arbeits- und Berufsfindung und verstärkt Schadenswiedergutmachung und Schuldentilgung, wobei die Hilfe in unterschiedlichster Form erfolgen kann, von reiner Beratung bis zur aktiven persönlichen Kontaktaufnahme mit den entsprechenden Behörden und Gläubigern. Hinzu kommen Hilfen bei der Bearbeitung von persönlichen und zwischenmenschlichen Problemen, Beratung und gegebenenfalls Weitervermittlung bei Alkohol- und Drogenabhängigkeit, Gespräche mit Familie oder Ehepartnern, Beratung bei der Freizeitgestaltung. Der/ Die BewährungshelferIn erschließt und vermittelt vorhandene Hilfsquellen. Er/ Sie bezieht bei der Erfüllung seiner/ ihrer Aufgaben andere Personen und Institutionen ein, soweit dies nötig erscheint und arbeitet mit ihnen zusammen, mit Zustimmung des Probanden."

Welche Tätigkeiten/ Leistungen schwerpunktmäßig in der Berliner Bewährungshilfe erbracht werden müssen, sind dem Produktbogen der Sozialen Dienste der Justiz zu entnehmen.

Hilfe und Überwachung

- Fachliche und sozialpädagogische Beratung und Betreuung der Probanden gem. § 56 d Abs. 3 StGB, §§ 68a, 68b StGB, § 19 AV, §§ 10, 12 GnO
- Vermittlung Täter Opfer Ausgleich, gem. § 56 d Abs. 3 StGB, §§ 13, 19 AV

-
- Projektarbeit mit Probandengruppen - Soziale Trainingskurse zur Entwicklung von sozialen Kompetenzen gem. §§ 56 Abs. 3, 56c StGB; § 19 AV
 - Entlassungsvorbereitung im Rahmen der Kooperation der Sozialen Dienste mit den Vollzugseinrichtungen gem. Kooperationsvereinbarung; § 22 AV; § 154 StVollzG
 - Unterstützung, Vermittlung therapeutischer Maßnahmen z.B. Drogen - Alkoholberatung, Psychotherapie, gem. § 56 d StGB, § 56 c StGB, § 19 AV
 - Vermittlung zur sozialen Gruppenarbeit gem. §§ 56d Abs. 3, 56c StGB, § 19 AV
 - Erstellung von Amtshilfeersuchen gem. § 56 d Abs. 3 StGB, § 19 AV, § 12 GnO
 - Beratung von Angehörigen u.a. Bezugspersonen, gem. § 56 d Abs. 3 StGB, 68 a Abs. 2 StGB
 - Aufsicht gem. § 56 d Abs. 3 StGB, §§ 68a, 68b StGB, § 19 AV, §§ 10, 12 GnO, §§ 19, 25 AV
 - Wohnraumbezogene Betreuung von Probanden in besonderen Wohn-/Unterkunftseinrichtungen gem. §§ 56d Abs.3, § 68a Abs. 2 StGB, § 19 AV
 - Nachbetreuung gem. § 19 Abs. 4 AV
 - Stellungnahmen für öffentliche Institutionen im Rahmen der Amtshilfe gem. § 4 VwVfG

Berichtspflicht

- Erstellung von Übernahmeberichten zur Bewährungs- und Führungsaufsicht gem. §§ 56 d Abs. 3, 68a StGB, § 12 GnO, § 19 AV
- Berichte zum Verlauf der Bewährung und zur Führungsaufsicht über die Lebensführung der Probanden/Probandinnen, der Erfüllung von Auflagen und Weisungen sowie neuen Strafverfahren und Straftaten gem. §§ 56 d Abs. 3, 68 a StGB, § 12 GnO, § 19 AV

-
- Stellungnahmen bei Anhörungsterminen zur Entscheidung im Rahmen der Bewährungs- und Führungsaufsicht gem. § 56d Abs. 3, 68 a StGB, 12 GnO; § 19 AV
 - Berichte an sowie Stellungnahmen und Zeugenaussagen in anderen Strafverfahren gegenüber Gerichten, Staats und Anwaltschaften und Gnadenstellen gem. §§ 56 d Abs. 3, 68 a StGB; § 10 GnO; § 19 AV (Senatsverwaltung für Finanzen, Berlin, 1996,1997)

3.1.2. Hilfekompetenzen

Eine Aufzählung der Fähigkeiten/ Fertigkeiten und Talente, für die eben genannten Tätigkeiten würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Insofern konzentriere ich mich auf die übergreifenden Tätigkeiten, nämlich dem gem. § 56d III StGB vorgeschrieben Helfen und Überwachen.

Dabei gibt es unterschiedliche Präferenzen unter den Bewährungshelfern, ob verstärkt beraterisch oder praktisch geholfen wird (Kurze, 1998). Ich persönlich bevorzuge in meiner täglichen Arbeit die Beratungsarbeit, da eines meiner Ziele die "Hilfe zur Selbsthilfe" ist.

Um effektiv beraten zu können, muss der Bewährungshelfer zunächst einmal in der Lage sein, seine Beratung zu strukturieren. Wie er das macht, mag in großen Teilen von seinem Beratungsansatz abhängen. Der nach dem Problemlöseansatz arbeitende Bewährungshelfer muss den Probanden dabei helfen:

- die Themenbereiche zu klären, die verändert werden müssen,
- ihre Ziele zu identifizieren, auszuwählen und zu formen,
- Strategien und Pläne für die Zielerreichung zu entwickeln
- ihre Pläne umzusetzen
- Der Bewährungshelfer muss fortlaufend den Hilfeprozess auswerten (Egan, 2010, S. 64-88).

Dazu benötigt der Bewährungshelfer seinerseits Problemlösekompetenzen.

Damit der Bewährungshelfer seine Probanden bestmöglich beraten kann, benötigt er unter anderem die allgemeinen Beratungskompetenzen zum:

- ressourcenorientierten Wahrnehmen, Denken und Handeln,

-
- prozessorientierten Wahrnehmen, Denken und Handeln,
 - mehrdimensionalen Wahrnehmen, Denken und Handeln,
 - bewältigungs- und klärungsorientierten Intervenieren,
 - Nutzen der Möglichkeiten verschiedener interpersonalen Settings,
 - Ableiten und Begründen seines Vorgehens aus einem Fallverständnis heraus.

Zudem sollte der Bewährungshelfer Experte für:

- Beziehungen,
- Störungen.
- für motivationale Dynamik des psychischen Geschehens sein (Grawe, 1998).

Dies ist notwendig, da der Bewährungshelfer während einer Beratung je nach Bedarf Ressourcen aktivieren, Störungen bearbeiten, Beziehungsmuster und motivationale Schemata verändern, Beziehungen gestalten, Beratungsmotivation aufbauen und ein konkretes Vorgehen planen muss.

Neben der Beratung gibt es noch viele Möglichkeiten den **Probanden praktisch zu helfen, indem der Bewährungshelfer die Probleme für den Probanden löst**. Dies kann die Vermittlung von Hilfen bei der Sicherstellung des Lebensunterhaltes, von Arbeit und Wohnen und in der persönlichen Hilfe bei psychosozialen Problemen wie sozialer Isolation oder Drogenabhängigkeit beinhalten. Dies kann auch implizieren, dass der Bewährungshelfer für den Probanden ein Schreiben fertigt oder für ihn Telefante führt. Allerdings sind die Möglichkeiten der praktischen Hilfe für den Bewährungshelfer bei den Sozialen Diensten der Justiz begrenzt, da er aufgrund der hohen Probandenzahlen zu meist nicht über die nötigen zeitlichen Ressourcen verfügt.

Um praktisch helfen zu können braucht der Bewährungshelfer selbst erhebliche Problemlösungskompetenzen, sowie die Fähigkeit Ressourcen zu erschließen und auch zu nutzen.

3.1.3. Überwachungskompetenzen

Der Bewährungshelfer hat nicht nur den Auftrag, Probanden zu helfen, sondern auch gem. § 56 d III, 2,3 StGB zu kontrollieren.

Die Kontrollaufgaben umfassen gem. § 56 III 2,3 StGB:

- mit dem Gericht einvernehmlich die Auflagen und Weisungserfüllung zu überwachen,
- dem Gericht über die Lebensführung des Probanden zu berichten, Auflagen und Weisungsverstöße sowie neue Straftaten mitzuteilen.

Auflagen sind nach Brühl (1996, S. 126) "...strafergänzende Anordnungen..." Ihrem Wesen nach sind sie repressiv und auf die Vergangenheit ausgerichtet.

Diese können beispielsweise Schadenswiedergutmachung, Geldbußenzahlungen, oder gemeinnützige Arbeiten sein (vgl. § 56b Abs. 2 StGB).

Weisungen hingegen sind gem. § 56c StGB Hilfen zur Straftatprävention, damit Sie sind an der Zukunft ausgerichtet. Als Weisungen kommen beispielsweise Anordnungen die sich auf Aufenthalt, Ausbildung, Arbeit, Freizeit, die Ordnung seiner wirtschaftlichen Verhältnisse beziehen oder Unterhaltspflichten nachzukommen in Betracht (vgl. § 56c Abs. 2 StGB).

Besonders grundlegend für das Tätigwerden des Bewährungshelfers ist die Weisung, dass der Verurteilte für die Dauer oder einen Teil der Bewährungszeit der Aufsicht und Leitung eines hauptamtlichen Bewährungshelfers unterstellt wird (vgl. § 56d Abs. 1 StGB). Zumeist ist der Beschluss je nach Deliktart um weitere Auflagen/ Weisungen konkretisiert.

Hierfür benötigt der Bewährungshelfer Organisationsfähigkeit, da er sich selber regelmäßig Fristen zur Kontrolle der Auflagen und Weisungserfüllung setzen muss.

Er benötigt schriftliche Kompetenzen, damit er gut lesbare und informative Berichte und Mitteilungen für das Gericht fertigen kann.

Neben Probanden mit leichteren Delikten hat der Bewährungshelfer mit Menschen zu tun, die eine potenzielle Gefährdung für die öffentliche Sicherheit dar-

stellen. Für diese Zielgruppe bedarf es besonderer Risiko - Kontrollkompetenzen.

Der Bewährungshelfer benötigt hierfür die Kontrollkompetenzen:

- der Risiko - Einschätzung, was das Risikopotential; die Motivation eines Täters, sein bisheriges Verhalten zu verändern betrifft,
- der Risiko – Intervention, was den Entwurf eines Risiko – Managementplans und die Erarbeitung von Zielen und Maßnahmen der Kontrolle beinhaltet und
- der Risiko – Überwachung, was die Maßnahmen betrifft (Klug, 2005).

3.1.4. Lebenslagen der Berliner Bewährungsprobanden

Der Bewährungshelfer muss stets auf unterschiedliche Problemsituationen des Probanden reagieren, was ihm immer unterschiedliche Tätigkeits- und damit verbunden Kompetenzkombinationen und Talente abverlangt.

Nach einer Stichtagserhebung bei den Sozialen Diensten der Justiz Berlin vom 21.10.2002 sind folgende **Lebenslagen** für die Berliner Probanden charakteristisch:

Lebensform: Fast zwei Drittel der Probanden und Probandinnen leben alleine und der Rest lebt zu gleichen Teilen innerhalb oder außerhalb einer Ehe mit Partner bzw. Partnerin.

Wohnsituation: 70,10% wohnen in einer Mietwohnung, 4,97% in einer betreuten Einrichtung und 4,91% zur Untermiete. Immerhin sind 4,70% der Probanden und Probandinnen während der Unterstellung im Strafvollzug untergebracht. (Cornel, 2006, S. 112)

Arbeitssituation: Die bei weitem größte Gruppe mit 57,56 % ist arbeitslos. Beschäftigung auf dem 1. Arbeitsmarkt haben 19,43% und auf dem 2. Arbeitsmarkt 6,02%.

Einkommensverteilung: Fast die Hälfte der Probanden hat ein monatliches Einkommen von 316,00 bis 650,00€. Ein Fünftel lebt von 651,00 bis 1,000€ und etwa jeder Sechste hat weniger als 315,00€ pro Monat zu Verfügung. Insgesamt

samt etwa 10% verfügen über mehr als 1,000€ im Monat und 6,09% gaben an, über kein Einkommen zu verfügen.

Unterhaltsverpflichtungen: Insgesamt 3.721 Probanden und Probandinnen haben keine Unterhaltsverpflichtungen bzw. darüber ist nichts bekannt.

In insgesamt 1.417 Fällen konnte etwas zu den Unterhaltsverpflichtungen ermittelt werden. 54,48% haben Unterhaltsverpflichtungen gegenüber Personen, die nicht in ihrem Haushalt leben und 42,56% gegenüber Personen in ihrem eigenen Haushalt. 2,96% haben Unterhaltsverpflichtungen sowohl gegenüber Personen, die im Haushalt leben als auch außerhalb.

Schulden: Nach Kenntnis und Einschätzung der Bewährungshelfer sind 45,59% der Probanden überschuldet und 25,63% haben Schulden, die aus ihrem Einkommen grundsätzlich tilgbar waren. 28,78% haben keine Schulden.

Körperliche Erkrankungen: Bei 62,54% der Probanden und Probandinnen wurden keine relevanten Erkrankungen gesehen und bei 16,78% körperliche Langzeiterkrankungen.

Psychische Erkrankungen: In jedem siebten Fall stellten die Bewährungshelfer psychische Langzeiterkrankungen bei ihren Probanden fest, in 61,28% gingen sie davon aus, dass keine relevante Erkrankung vorlag und in 13,53% war ihnen das unbekannt.

Schwerbehinderungen ab 50% Behinderung: 5,41% der Probanden hatten eine Schwerbehinderung ab 50% - in 75,86 war dies nicht der Fall und in 18,73% war dies den Mitarbeitern nicht bekannt.

Konsum illegaler Drogen: Nach Einschätzung der Bewährungshelfer konsumiert mehr als die Hälfte der Probanden und Probandinnen keine illegalen Drogen, 5,22% Cannabis, 3,66% (vgl. Cornel, 2006, S.111-117).

3.2. Ganzheitscharakter

Die Bewährungshilfetätigkeit wird von Anfang bis Ende mit einem sichtbaren Ergebnis durchgeführt.

Die Ganzheitlichkeit der Bewährungshilfearbeit kommt aufgrund der Ganzheit des produzierten Ergebnisses und der Vollständigkeit des Bewährungshilfeprozesses zustande.

"the degree to which a job requires completion of a 'whole' and identifiable piece of work, that is, doing a job from beginning to end with a visible outcome (Hackman & Oldham, 1980, S. 78)."

3.2.1. Bewährungszeitraum

Die Bewährungszeit beginnt gem. § 56a StGB mit Rechtskraft der Entscheidung über die Strafaussetzung und endet gem. § 56 g StGB mit Straferlass durch das aufsichtführende Gericht. Der Proband sowie der Bewährungshelfer erhalten zum Ende der Bewährungszeit einen entsprechenden Beschluss. Wenn dieser vorliegt, ist die Bewährung beendet. Aufgrund von Arbeitsüberlastung der Gerichte, kann es allerdings vorkommen, dass die Bewährung erst Monate später tatsächlich beendet ist. In Berlin 2003 endeten lediglich 57,81% der Bewährungszeiten wie vorgesehen und 2,88% vorzeitig mit einem Straferlass (Cornel, 2006, S. 121).

Die Dauer der Bewährungszeit darf gem. § 56a I StGB zwischen zwei und fünf Jahren betragen darf.

Die beabsichtigte Aufsichtsdauer laut Bestellung sah bei den Sozialen Diensten der Justiz im Jahre 2002 wie folgt aus: Genau die Hälfte der Aufsichten sollte zwei Jahre dauern, ein gutes Viertel mehr als zwei bis drei Jahre, 10% mehr als drei bis vier Jahre und knapp 9% vier bis fünf Jahre. Immerhin noch 3,98% sollten mehr als fünf Jahre dauern (Cornel, 2006, S. 120).

Allerdings hat der Richter gem. § 56 a II StGB auch die Möglichkeit die Bewährung nachträglich auf das Mindestmaß zu verkürzen oder vor ihrem Ablauf ein Höchstmaß zu verlängern.

In der Realität sieht es allerdings so aus, dass die Bewährungszeit wesentlich länger andauern kann, da ein Proband während der Bewährungszeit erneut Straftaten begeht und dadurch eine Parallelbewährung und eine Bewährungsverlängerung bekommen kann. Ich selbst hatte einen Probanden von einer Kollegin übernommen, der schließlich bereits 11 Jahre unter Betreuung war.

Die tatsächliche Aufsichtsdauer, die durch ein permanente Erhebung zum Zeitpunkt der Weglage der Akte erfasst werden konnte:

37% der Aufsichten dauerten tatsächlich bis zu zwei Jahren, 31% zwei bis drei Jahre, 16% drei bis vier Jahre, 8% mehr als vier bis fünf Jahre und 8% über fünf Jahre (Cornel, 2006, S. 120).

Mitunter müssen einige Bewährungen wegen Widerrufs vorzeitig beendet werden, wodurch die Bewährungshilfetätigkeit nicht mehr von Anfang bis geplanten Ende durchgeführt werden kann. So mussten in Berlin im Jahre 2003 28,55% der Bewährungen wegen einer neuen Straftat widerrufen werden (Cornel, 2006, S. 121).

3.2.2. Ergebnis der Bewährungshilfe (der bewährte Proband)

Das sichtbare Ergebnis der Bewährungshilfetätigkeit ist der bewährte Proband, welcher den gerichtlichen Straferlass in den Händen hält.

Die Bewährungskriterien sind gem. 56 f StGB:

Die Unterstellung des Probanden unter die Aufsicht und Leitung eines Bewährungshelfers, die Erfüllung seiner Auflagen und Weisungen und seine Straffreiheit.

Wenngleich sicher ist, dass er die ersten beiden Kriterien mit Straferlass erfüllt hat, lässt sich die Frage nach erneuten Straftaten nicht zu 100% klären. Denn viele Straftaten bleiben entweder unentdeckt oder werden nicht angezeigt.

So zeigt die Dunkelfeldforschung, dass weniger Straftaten angezeigt als nicht angezeigt werden. Neben dem nicht Bekanntwerden von Straftaten sind institutionelle Ausfilterungsprozesse verantwortlich. Demnach ergibt sich für das Delikt Diebstahl folgendes "Trichtermodell". Der größte Teil aller Diebstahlsdelikte wird überhaupt nicht entdeckt. Bei einer Dunkelziffer – Relation von 1 zu 3 kann man davon ausgehen, dass insgesamt rund zwölf Millionen Diebstahlsdelikte verübt werden, von denen rund drei Millionen bekannt werden. Diesen Delikten lassen sich rund 750 000 Tatverdächtige zuordnen, von den rund 200 000 abgeurteilt (freigesprochen oder verurteilt) und rund 160 000 verurteilt werden, 40

000 werden mit einer Freiheitsstrafe oder Jugendstrafe bestraft. Aber nur rund 7% aller Verurteilten müssen eine Freiheitsstrafe verbüßen (Schwind, 2006, S. 50).

3.3. Bedeutsamkeit

Die Bewährungshilfe hat eine beträchtliche Auswirkung auf das Leben anderer Menschen innerhalb oder außerhalb der Sozialen Dienste der Justiz.

Die Bedeutsamkeit erhält die Bewährungshilfearbeit aufgrund ihres Nutzens, den sie für die Gesellschaft, die Kriminalpolitik, den Auftraggeber und für den Probanden selbst hat.

3.3.1. Gesellschaft

Die Bewährungshilfe ist gemäß des Leitbildes der Sozialen Dienste der Justiz bemüht, einen Beitrag zum Schutz der Allgemeinheit zu leisten (Kroworz, Berlin.de; Soziale Dienste der Justiz, 2007). Diesen leistet sie durch Tertiärprävention, indem sie Rückfalleindämmung beim Probanden betreibt (Schwind, 2006). Inwieweit ihr das tatsächlich gelingt ist ungewiss, da es keine verlässlichen Zahlen über Rückfallquoten von ehemaligen Probanden gibt. Allenfalls liegen Zahlen über erfolgte Wiederrufe während der Bewährungszeit vor. Wie bereits angeführt stellte Cornel (2006) im Jahre 2003 fest, dass in Berlin ca. 28,55% der Bewähungen wegen neuer Straftaten widerrufen wurden.

Wenngleich keine Zahlen zur Wirksamkeit dieser ambulanten Sanktionsart vorliegen, habe ich doch aus meiner persönlichen Arbeit als Bewährungshelfer den Eindruck, dass die Unterstützung oder auch Kontrolle durch die Bewährungshilfe bei einigen Probanden die entscheidende Bedingung für eine straffreie Lebensführung ist. Jede Straftat, ob nun aus dem Sexual-, Vermögens- oder Betäubungsmittelbereich, die weniger begangen wird, ist nach Einschätzung des Verfassers ein Beitrag für die Sicherheit der in Berlin und in der ganzen Bundesrepublik lebenden Menschen.

3.3.2. Kriminalpolitiker

Auf der Ebene der Kriminalpolitik ist ersichtlich, dass die Nachfrage nach der Bewährungshilfe in Berlin seit ihrem Bestehen kontinuierlich gestiegen ist. Die Tendenz scheint sich auch zukünftig fortzusetzen, denn es wird kriminalpolitisch zunehmend gefordert, die Bewährungshilfe noch stärker als in der Vergangenheit als ambulante Alternative zum Strafvollzug auszubauen und parallel dazu, die Inhaftierungsquoten weiter abzusenken (Justizministerium Schleswig - Holstein, 1993; Maelicke, 1986,). So können Schäden durch Inhaftierung vermieden und die Vollzugsanstalten vor allem von Tätergruppen mit leichter oder mittlerer Kriminalität entlastet werden. Die Hoffnungen hat sich bisher allerdings nicht erfüllt, denn noch immer liegt die Bundesrepublik Deutschland deutlich über den Gefangenenraten vieler westeuropäischer Länder (Dünkel, 1993). Auch Kostengründe sprechen dafür: So betragen die Berliner Haftkosten eines Gefangenen (ohne Baukosten im Jahre 2007) 80,22 € pro Tag oder 2406,60 € pro Monat. Die Kosten eines Probanden der Bewährungshilfe hingegen betragen im gleichen Jahr 2,25 € am Tag oder 76,50 € im Monat (Landesarbeitsgemeinschaft Berlin Bewährungshilfe und Gerichtshilfe, 2009; Senatsverwaltung für Justiz, 2008/2009). Die Erfolgsquoten, was die Rückfälligkeit des Inhaftierten bzw. Probanden anbelangt, lassen sich nicht zuverlässig vergleichen. Im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern wie z.B. der Schweiz oder England, verfügt die Bundesrepublik Deutschland bisher noch über keine regelmäßig durchgeführte Rückfallstatistik (Blath in Heinz & Jehle 2004, S. 133). Letztlich hat auch hier die Allgemeinheit einen Nutzen in der Form, dass Steuergelder eingespart werden können oder zumindest effizienter genutzt werden.

3.3.3. Auftraggeber

Die justizinternen Abnehmer bzw. Konsumenten der Bewährungshilfearbeit sind in der Regel die Amts- und Landgerichte in der jeweiligen Person eines aufsichtführenden Richters. Gelegentlich kommen auch Aufträge von den Gnadenstellen, Amts- und Staatsanwaltschaften.

Die Aufträge, die der Richter an den Bewährungshelfer weitergibt, basieren auf gesetzlichen Vorgaben, die der Richter im Rahmen seines Ermessens gestaltet.

Mit der Entscheidung ob eine Freiheitsstrafe oder Restfreiheitsstrafe zu Bewährung ausgesetzt wird ergeht ein Urteil, welches durch einen Bewährungsbeschluss konkretisiert wird. Mit dem Zeitpunkt, an dem ein rechtskräftiges Urteil mit Beschluss beim Bewährungshelfer eingeht, wird dieser zuständig für den Probanden (vgl. § 56a StGB). Der Bewährungsbeschluss enthält in der Regel Auflagen und Weisungen.

Die Aufgabe des Bewährungshelfers ist es nun gem. § 56d Abs. 3, S. 2 StGB im Einvernehmen mit dem Gericht, die Erfüllung der Auflagen und Weisungen sowie der Anerbieten und Zusagen zu überwachen. Zudem muss er über die Lebensführung der verurteilten Person in Zeitabständen, die das Gericht bestimmt, berichten. Wenn die Bewährungszeit beanstandungsfrei verläuft, wird in Jahresabständen berichtet. Sollte der Proband erneut straffällig werden oder gegen seine Auflagen und Weisungen gröblich oder beharrlich verstoßen, muss der Bewährungshelfer dies dem Gericht zeitnah mitteilen (vgl. § 56d Abs. 3 StGB). Aus meiner Erfahrung heraus fokussieren die Beschlüsse eher den Kontrollaspekt, da die in § 56d Abs. 3 S. 1 StGB gesetzlich formulierte Aufgabe Hilfe und Betreuung keinen konkreten Niederschlag im Beschluss finden.

Neben der Aufgabe der Gesetzesumsetzung erscheint mir die Aufgabe der Zusammenarbeit für das aufsichtführende Gericht besonders bedeutsam. Durch die Qualität der gelieferten Informationen nimmt der Bewährungshelfer mit seinen Berichten einen indirekten Einfluss auf die nachfolgenden Entscheidungen des Richters. Für diesen sind die mündlichen oder schriftlichen Informationen des Bewährungshelfers eine wesentliche Entscheidungshilfe. So steht das Gericht im Falle einer erneuten Straftat des Probanden vor der Entscheidung, ihm die Bewährung zu verlängern oder zu widerrufen (§ 56f StGB). Ferner muss das Gericht zum Ende der Bewährungszeit entscheiden, ob die Strafe erlassen werden kann (§ 56g StGB). Es sei jedoch angemerkt, dass es aufgrund der richterlichen Unabhängigkeit im Belieben des Gerichtes steht, wie und ob die Informationen eingesetzt werden. Diese Tatsache kann gelegentlich für den sozialanwaltlich engagierten Bewährungshelfer eine Quelle der Befriedung oder der Frustration darstellen.

In diesem Sinne ist der Bewährungshelfer gewissermaßen "*...das Auge und Ohr des Gerichts.*" (Merk, 2007, S. 1).

3.3.4. Probanden

Die Erwachsenenbewährungshilfe Berlin strebt gemäß ihres Leitbildes, die Re-sozialisierung von erwachsenen Straffälligen und die Vermeidung erneuter Straffälligkeit an (Kroworz, Berlin.de; Soziale Dienste der Justiz, 2007). Auf dem Weg dahin versucht der Bewährungshelfer den Probanden dazu zu befähigen Straftaten zu vermeiden, indem er Einfluss sowohl auf die Persönlichkeit als auch auf die Lebenssituation des Probanden nimmt. Die Hauptprobleme, denen sich ein Proband aus seiner Lebenssituation gegenüber sieht, stammen in der Regel aus dem Gebiet Wohnen, Arbeit/ Einkommen, Soziales Umfeld und Verhaltensauffälligkeiten. Nach Cornel (2004) wohnen 71,10% der Berliner Probanden in einer Mietwohnung, 4,97% in einer betreuten Einrichtung u. 4,91% zur Untermiete und 4,70% sind im Strafvollzug untergebracht. Schwierigkeiten ergeben sich häufig bei der Suche nach günstigen und guten Wohnraum, insbesondere vor dem Hintergrund von Schufa – Einträgen und des teilweise geringen Einkommens.

57,56% der Probanden sind arbeitslos. Beschäftigungen auf dem 1. Arbeitsmarkt haben 19,43% und auf dem 2. Arbeitsmarkt 6,02%. Mehr als die Hälfte der Arbeitslosen ist bereits über zwei Jahre arbeitslos. Regelmäßig problematisch ist hier die fehlende Schul- u. Berufsausbildung bzw. das Vermögen, sich adäquat zu bewerben.

Auch die Einkommenssituation ist zumeist problematisch für den Probanden. 32,60% bezogen Sozialhilfe, 24,47% Finanzmittel nach dem Arbeitsförderungsgesetz und Arbeitseinkommen 25,24%. Demgegenüber haben 54,48% Unterhaltsverpflichtungen gegenüber Personen, die nicht in Ihrem Haushalt leben und 42,56% gegenüber Personen im eigenen Haushalt. 2,96% haben Unterhaltsverpflichtungen sowohl gegenüber Personen, die im Haushalt leben als auch außerhalb. 45,59% der Probanden sind überschuldet und 25,63% haben Schulden, die aus ihrem Einkommen grundsätzlich tilgbar waren. 28,78% haben keine Schulden. Fast man diese Werte zusammen, so kann man feststel-

len, dass fast drei Viertel der Probanden verschuldet und fast die Hälfte der Probanden überschuldet sind. Schwierigkeiten beginnen beim Managen der Schuldenunterlagen bis hin zu Zahlungsschwierigkeiten an die Gläubiger.

5,22% der Probanden konsumierte Cannabis, 3,66% harte Drogen und insgesamt 4,07% der Probanden werden aktuell substituiert. Die Dunkelziffer mag aber höher liegen. Probleme liegen hier regelmäßig beim Problembewusstsein und in den Abstinenzbemühungen. Der Bewährungshelfer verfügt durch seine Netzwerkarbeit über hilfreiche Kontakte und Informationen, die dem Probanden mit seinen Problemen nützlich sein können.

Neben den situationsbedingten Problemen haben Probanden häufig mit persönlichkeitsbedingten Problemen zu kämpfen. Im Bewährungshelfer hat er in der Regel einen psychologisch/ sozialpädagogisch geschulten Helfer, der ihm mit beraterischen und therapeutischen Hilfen zur Seite steht.

Wie unschwer zu erkennen ist, haben die Bewährungsprobanden mit einer Vielzahl von Problemen zu tun, deren fehlende Bewältigung nicht selten in der Begehung neuer Straftaten münden. Die Probanden habe neben der zwangsweisen Unterstellung unter den Bewährungshelfer die Möglichkeit tatsächlich Hilfe zu bekommen, indem ihnen der Bewährungshelfer mit Rat und Tat zur Seite steht. Wie diese Hilfe aussehen kann, wurde bereits weiter oben dargestellt. Ein Proband, der sich tatsächlich darauf einlässt und seine Chancen erkennt, hat nicht nur kompetente Hilfe, um seine Bewährungszeit erfolgreich zu bestehen, sondern auch für das weitere Leben Kompetenzen zu erwerben, die ihn widerstandsfähiger gegen die Versuchungen erneuter Straftaten machen. Dadurch wird ihm die Integration bzw. Reintegration in die Gesellschaft ermöglicht und zukünftige Bestrafung mit einhergehenden Folgeschäden wie Stigmatisierung und Prisonisierung erspart.

4. Erlebte Verantwortung für die eigenen Arbeitsergebnisse

Das charakteristische Arbeitsmerkmal, welches nach Hackman & Oldham (1980) vermehrte Gefühle von persönlicher Verantwortlichkeit für die Arbeitsergebnisse fördert ist Autonomie.

"Autonomy: The degree to which the job provides substantial freedom, independence, and discretion to the individual in scheduling the work and in determining the procedures to be used in carrying it out (Hackman & Oldham, 1980, S. 79)."

Nach Auffassung der beiden Wissenschaftler werden die Arbeitsergebnisse von den Individuen als erheblich von ihren eigenen Bemühungen, Initiativen und Entscheidungen abhängig angesehen (als beispielsweise von der Angemessenheit von Vorgesetztenanweisungen oder eines Verfahrenshandbuch), wenn die Arbeit der ausübenden Person erhebliche Autonomie bietet. Beim Anstieg der Autonomie würden Individuen dazu neigen, sich für Erfolge und Misserfolge verantwortlicher zu fühlen und wären gewillter die persönliche Verantwortung für die Ergebnisse ihrer Arbeit zu akzeptieren.

Autonomie und Verantwortlichkeit werden seit Langem als wichtige Fassetten der Beschäftigtenmotivation und –zufriedenheit angesehen. Sie werden explizit in Herzbergs (1959) "Zweifaktoren - Theorie" und McClelland's (1966) Theorie der Leistung anerkannt. Darüber hinaus wurde Autonomie von Porter (1962, 1963) in seiner frühen Anpassung der Maslowschen Bedürfnispyramide, für das Studium managementbezogener Arbeitseinstellungen, als separate Kategorie für höhere Bedürfnisse behandelt. Aus der Perspektive von Hebb's (1955) Aktivierungstheorie ist es vernünftig anzunehmen, dass Menschen, die für ihre eigenen Arbeitsergebnisse verantwortlich sind, umfassender aktiviert sind als Menschen, die mit anderen die Verantwortung für Erfolg oder Misserfolg teilen. Hackman und Oldham's Ansicht, dass Autonomie (und das Verantwortungsgefühl, welches sie fördert) motivierend ist, ist ziemlich konsistent mit den anderen genannten Perspektiven und Ansätzen.

4.1. Freiheit in der Bewährungshilfeplanung

"Planung ist ein möglichst systematischer Prozess zur Festlegung von Zielen und künftigen Handlungen, die zur Zielerreichung führen. (Horcher, 2008, S. 784)"

Der Berliner Bewährungshelfer muss in der Arbeit mit dem Probanden eine Hilfeplanung erstellen (Soziale Dienste der Justiz, 2007). Er ist dazu durch eine Hausverfügung verpflichtet und muss diese auch regelmäßig aktualisieren, fortschreiben und dokumentieren.

Im Berliner Hilfeplan ist eine Fristsetzung zu tätigen, der Anlass zu notieren und das Thema aufzuführen. Ferner die Sicht des Mitarbeiters und des Probanden, die gemeinsame Zielvereinbarung, die Aufgaben für den Mitarbeiter und den Probanden, Reflexion/ Bewertung.

Bei der Wahl seiner Ziele wird er nur durch zwei Rahmenziele reglementiert, die laut Leitbild der Sozialen Dienste der Justiz (2007) sind:

- die Resozialisierung von erwachsenen Straffälligen
- und die Vermeidung erneuter Straffälligkeit

Alle Ziele, die der Bewährungshelfer auswählt, müssen sich diesen Hauptzielen unterordnen bzw. mit ihnen vereinbar sein.

4.1.1. Resozialisierungsvorgabe des Probanden

Nach Maelicke (2002, S. 720) haben Leitbilder für die Beschäftigten einer Organisation die Funktionen der Identifikation, Motivation, Orientierung und organisationskulturelle Transformation. Jedoch verstärkt sich ihr Vorschriftencharakter dadurch, dass sie aus, für den Bewährungshelfer verbindlichen Gesetzen, formuliert wurden.

Resozialisierung auch Resozialisation genannt, ist ein Begriff für Zielvorstellungen des Strafgesetzbuches (StGB), seiner Nebengesetze und besonders des Strafvollzugsgesetzes (StVollzG) vom 01.01.1977

Nach § 46 Abs. 1 StGB ist bei der Strafzumessung die Wirkung zur berücksichtigen, die von der Strafe für das künftige Leben des Täters in der Gesellschaft zu erwarten ist. Damit ist gesetzlich festgeschrieben, dass Strafe in der Gesell-

schaft der Bundesrepublik nicht die Aufgabe hat, Schuldausgleich und Gerechtigkeit um ihrer selbst willen zu üben, sondern nur dadurch gerechtfertigt ist, wenn sie sich als notwendig zur Erfüllung der präventiven Schutz Aufgabe des Strafrechts.

Ebenso geht das StVollzG in seiner Beschreibung der Aufgaben, der Gestaltung und Behandlungsmaßnahmen des Vollzuges vom Vorrang des Ziels der Resozialisierung vor seinen sonstigen Aufgaben, der der Sicherheit und Ordnung, aus (§§ 2, 3, 4, 6, 7 StVollzG). Durchgängiges Leitmotiv ist die soziale Eingliederung des Täters und damit zugleich der Verhinderung des Rückfalls.

Eine genaue Eingrenzung des Begriffs Resozialisierung findet sich weder in den Begründungen, noch in den Kommentierungen des StGB oder des StVollzG.

In der sozialwissenschaftlichen, speziell sozialpädagogischen Literatur wird der Begriff der Resozialisierung abgeleitet vom Oberbegriff der Sozialisation. Kaiser (1996) versteht unter Sozialisation den Prozess, in dem der Mensch die Normen, Werte und Orientierungen der Gruppen, denen er angehört, erlernt. Sie ist das durch die soziale Umwelt vermittelte Lernen von Verhaltensweisen, Denkstilen, Gefühlen, Kenntnissen, Motivationen und Werthaltungen. Als Sozialisationsziele gelten die Erlangung von intellektuellen Fähigkeiten und Selbstsicherheit, Leistungsmotivation, Gewissensbildung, Fähigkeit und Bereitschaft zur produktiven Konfliktbewältigung und Solidarität.

Folgt man Kaiser (1996) so ist Kriminalität die Konsequenz von unterschiedlicher Sozialisation. Erfolgt der Vermittlungsvorgang - gemessen an den herrschenden Erwartungen - nicht richtig oder unvollständig, so kann der Mangel zu Norm- und Verhaltenskonflikten und damit auch zu Verletzungen der Strafgesetze führen.

"Resozialisierung wird verstanden als Teil des lebenslangen Sozialisationsprozesses, wobei die Vorsilbe Re- ausdrücken soll, dass ein Teil der Sozialisation außerhalb der gesellschaftlich vorgegebenen Normen und Wertvorstellungen stattgefunden hat, so dass eine "Wieder" -Eingliederung notwendig ist (Maelicke, 2007, S. 785)." Kaisers (1996) und Maelickes (2007) Begrifflichkeiten zu-

grunde legend, ist die Wiedereingliederung der Prozess, in welchem der Mensch lernt, sich sozial zu verhalten und so in der Gesellschaft handlungsfähig wird, indem er die Normen, Werte und Orientierungen der normkonformen Gesellschaft übernimmt.

4.1.2. Straffreiheitsvorgabe für den Probanden

Erneute Straffälligkeit wird vermieden, indem der Proband kriminelles Verhalten vermeidet.

Nach dem strafrechtlichen Kriminalitätsbegriff sind alle Handlungen "kriminell", die durch ein Kriminal – Gesetz mit Strafe bedroht sind, genauer gesagt "Handlungen mit strafrechtlichen Rechtsfolgen" in Form von Strafen und Maßregeln. Eine mit Strafe bedrohte Handlung kann außer der Bestrafung (mit der die "Schuld"= vorwerfbares Handeln ausgeglichen wird) auch noch (oder nur) die Anordnung einer der sogenannten "Maßregeln der Besserung Sicherung" nach sich ziehen (die an die Sozialgefährlichkeit des Täters anknüpft). Problematisch hierbei ist, dass der strafrechtliche Kriminalitätsbegriff der "willkürlichen Verfügungsgewalt" des Gesetzgebers ausgeliefert ist d.h. von Entscheidungen des Gesetzgebers abhängt, welches Tun kriminalisiert werden soll und welches nicht (Sessar, 1998, S. 428). Die Gotteslästerung und Ehebruch sind seit 1969, die Pornographie grundsätzlich seit 1975 nicht mehr verboten. Wirtschafts- Umwelt- und Drogenkriminalität sind hingegen Beispiele für die Neukriminalisierung von Handlungen, die bis in die 70er Jahre hinein grundsätzlich straflos waren. In jüngster Zeit wurden mit der Einführung des §§ 238, 303 Abs. 2 StGB Nachstellen (Stalking) und Graffiti strafbar, Die Vermeidung von sozialschädlichem bzw. sozialabweichendem Verhalten wird von dieser Zielsetzung nicht berücksichtigt und wäre dann mehr dem übergeordneten Ziel der Resozialisierung zuzuordnen.

Ordnungswidrigkeiten (die mangels Strafwürdigkeit nur mit Geldbuße bedroht sind: § 1 OWiG) werden dem strafrechtlichen Verbrechensbegriff ebenfalls nicht zugeordnet. Insofern kann der Proband durchaus bei Rot über die Straße gehen, ohne gleich befürchten zu müssen, dass die Bewährung widerrufen wird.

4.2. Freiheit bei der Bestimmung von Bewährungshilfeverfahren

Der Bewährungshelfer ist weitestgehend frei darin, die Konzepte und Methoden zu bestimmen, die er für die Bewährungshilfearbeit einsetzt.

4.2.1. Handlungskonzepte/ Methoden der Sozialen Arbeit

Im Leitbild der Sozialen Dienste der Justiz (2007) heißt es: *"Wir arbeiten mit den Methoden der Sozialarbeit/ Sozialpädagogik."* Was konkret darunter zu verstehen ist, wird allerdings nicht näher benannt.

Dies scheint auch nicht verwunderlich, da dieser Begriff für unterschiedliche Sachverhalte verwendet wird.

Unter Methoden der sozialen Arbeit

1. wird ein systematisches Vorgehen zur Lösung von Problemen mit den allgemein anerkannten Verfahrensschritten: Situationsanalyse, Zielklärung, Handlungsplan, Veränderungsmaßnahmen und Auswertung verstanden.
2. werden umfassende Handlungskonzepte, z.B. Gesprächspsychotherapie als Methoden verstanden
3. werden die drei klassischen Methoden, soziale Einzelhilfe, soziale, Gruppenarbeit und soziale Gemeinwesenarbeit verstanden (Brack, 2007).

Galuske (1998) hat einen Ordnungsversuch der klientenbezogenen Konzepte und Methoden der Sozialen Arbeit unternommen:

Er unterscheidet in Einzelfall- und primärgruppenbezogene Methoden und Gruppen- und Sozialraumbezogene Methoden. Zur ersten Kategorie zählt er Soziale Einzelfallhilfe, Sozialpädagogische Beratung, klientenzentrierte Beratung, Multiperspektivische Fallarbeit, Case Management, Mediation und Rekonstruktive Sozialarbeit.

Zur zweiten Kategorie zählt er Soziale Gruppenarbeit, Gemeinwesenarbeit, Erlebnispädagogik, Themenzentrierte Interaktion, Empowerment, Familientherapie und Streetwork.

a) Systematisches Problemlösungsvorgehen

Diese Methoden der Sozialarbeit sind in der Berliner Bewährungshilfe strukturell vorgegeben. Es muss zu Beginn der Zusammenarbeit mit dem Probanden eine Situationsanalyse in Form einer Anamnese durchgeführt werden. Dabei sind die zu erhebenden Informationen zur Vorgeschichte des kriminellen Verhaltens und aktuelle Bedingungen durch einen verpflichtenden Anamnesebogen vorgegeben. Genauso verpflichtend ist die Arbeit mit einem vorstrukturierten Hilfeplan, der sowohl Zielklärung, Handlungsplan, Veränderungsmaßnahmen als auch eine Auswertung umfasst.

b) Handlungskonzepte in der Bewährungshilfe

Welcher Bewährungshilfekonzepte sich der Bewährungshelfer bedient, bleibt ihm derzeit noch selber überlassen. Wenn der Bewährungshelfer Wert auf professionelles begründetes Handeln legt, sollte er zumindestens bestrebt sein, sich mit existierenden Handlungskonzepten auseinanderzusetzen und diese auch zu nutzen. Die gängigsten Handlungskonzepte in der derzeitigen Fachdiskussion sind die Risikoorientierte Bewährungshilfe und das Kategorienmodell.

Risikoorientierte Bewährungshilfe

Mayer, Schlatter, & Patrick's (2007) Konzept zielt auf eine grundsätzliche Ausrichtung aller helfenden/ unterstützenden sowie kontrollierenden Interventionen der Bewährungshilfe auf die risikorelevanten Faktoren, das individuelle Rückfallrisiko und das Ausmaß der Gefährdung eines Täters ab.

Sie empfehlen eine risikoorientierte Fallsteuerung bestehend aus Assessment, Fallkonzeption, Interventionsplanung, Durchführung und Evaluation.

Kategorienmodell

Schmitt (2007) hat ausgehend von der Erfahrung, dass nicht jeder Proband den gleichen Betreuungsaufwand benötigt, den Versuch unternommen, die Betreuungsintensität zu klassifizieren. Das daraus entstandene Kategorienmodell beruht auf zwei variablen Größen, der Veränderungsbereitschaft bei Probanden und der Kompetenz zur Fallbearbeitung bei Bewährungshelfern.

c) klassische Methoden in der Bewährungshilfe

Aus meiner Erfahrung heraus sind in Berlin die soziale Einzelfallhilfe und die soziale Gruppenarbeit die gängigen klassischen Sozialarbeitsmethoden.

"Die Soziale Einzelhilfe ist eine Methode der sozialen Arbeit und basiert auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse. Die Hilfe erfolgt durch eine effektive Gestaltung der Beziehung zwischen Helfer und Klient, sowie durch die Mobilisierung von Unterstützungsmöglichkeiten durch bestimmte Personen (Verwandte, Freund, Nachbarn) und der Fähigkeit des Klienten, sein Problem zu lösen und sich aus seiner Belastungssituation selbst zu befreien (Altenthan, Betscher - Ott, Hobmair, Höhle, Ott, & Schneider, 2008)."

Wissenschaftliche Grundlagen der sozialen Einzelhilfe bilden psychologische Theorien des Verhaltens. Je nach Problem und der Ausbildung des Bewährungshelfers kommen tiefenpsychologische Theorien wie beispielsweise die Psychoanalyse, Lerntheorien und kognitive Theorien sowie humanistische Theorien, wie zum Beispiel die personenzentrierte Theorie, von Carl Rogers, zur Anwendung. In neuerer Zeit werden auch systemtheoretische Ansätze als Weiterentwicklung der Einzelhilfe berücksichtigt. Unterschiedliche Aspekte der Einzelfallhilfe finden sich auch im Ansatz des Empowerment und Case – Managements (Stimmer, 2006).

Wendt's (2001) Case – Management versteht sich als planmäßige und organisierte Erschließung und Koordination von Hilfsquellen zur Unterstützung einzelner Menschen und Gruppen mit Problemen. Dieser Ansatz erscheint mir für die Praxis der Bewährungshilfe besonders geeignet, da auf diese Weise Hilfeüberschneidung von verschiedenen Einrichtungen vermieden wird. Wenn beispielsweise der Proband im Rahmen seiner Substitution zu einer Psychosozialen Beratungsstelle geht, braucht der Bewährungshelfer nicht so tief in die Suchtproblematik des Probanden einzusteigen. Er kann seine knappen zeitlichen Kapazitäten für andere Problemschwerpunkte verwenden. Der Proband wird aktiv an seiner Problemlösung beteiligt. Das Ziel ist es, das Selbsthilfepotenzial des Klienten zu fördern.

Weniger vertreten, aber deswegen nicht weniger bedeutsam, ist die soziale Gruppenarbeit, die als einzige von der Dienstgruppe 13 der Sozialen Dienste praktiziert wird (Kroworz K., 2004. S. 34).

"Die Soziale Gruppenarbeit ist eine Methode der sozialen Arbeit, die dem Individuum durch sinnvolle Gruppenerlebnisse hilft, sich als Person zu begreifen und ihr soziales Verhalten zu entfalten sowie Probleme und Situationen selbst meistern zu können (Altenthan, Betscher - Ott, Hobmair, Höhle, Ott, & Schneider, 2008)."

Die auf Gruppenarbeit spezialisierte Dienstgruppe unterbreitet Angebote für Verkehrsstraftäter sowie Kaufhaus- /Ladendiebe (HGA, S. I).

Als Methode der wird vorrangig die Themenzentrierte Interaktion (TZI) praktiziert. Dabei werden u.a. Arbeitstechniken wie Plenumsarbeit, Kleingruppenarbeit, Einzelarbeit, Vorträge der Trainer und Teilnehmer, „heißer Stuhl“ sowie Fragebögen, Feedback usw. eingesetzt (HGA, S. III1-III.2).

4.2.2. Das Bewährungshilfeverfahren

Im Gegensatz zu den Bewährungshilfemethoden ist die Durchführung des Bewährungshilfeverfahrens bei den Sozialen Diensten der Justiz vorgeschrieben und gilt dem Bewährungshelfer als verbindliche Arbeitsgrundlage. So ist im Einzelnen vorgeschrieben, wie bei der Kontaktaufnahme, Betreuungsphase, und beim Kontaktabbruch vorzugehen ist.

Kontaktaufnahme:

Kooperations-Fälle: Kontaktaufnahme zu künftigen Probanden innerhalb von 1 Monat, Kontaktaufnahme zum Gruppenleiter in der Haftanstalt.

Neuer Fall: persönliche Kontaktaufnahme innerhalb von 2 Monaten (Ersteinladung mit Infoblatt, ggf. 2. Einladung, ggf. Hausbesuch bei Nichtreagieren)

Übernahmebericht/ Mitteilung bei misslungener Kontaktaufnahme (innerhalb von 3 Monaten nach Eingangsbestätigung, ggf. Kopie an den Probanden)

Betreuungsphase:

Check up/ Lebenslagenenerhebung (innerhalb von 6 Monaten nach dem Erstgespräch, gem. VV)

Überprüfung von Auflagen und Weisungen

monatliches Gesprächsangebot im ersten Jahr

Hausbesuch gem. VV

Kooperation mit Servicebereich (extern/ intern)

Auswertung und Arbeitsplanung

Anregungen zur Aufhebungen der Unterstellung (gem. VV spätestens nach der Hälfte der Unterstellzeit)

Mitteilung aufsichtsrelevanter Ereignisse, fristgemäße, Berichterstattung (Nichteinhaltung von Auflagen und Weisungen, neue Straftaten u.a.)

Kontaktabbruch:

zwei Anschreiben, ggf. Hausbesuch

Mitteilung an das Gericht und Kopie an den Probanden (Rohlapp, 2010)

5. Wissen über die eigenen Arbeitsergebnisse

Der Dritte kritische Faktor in Hackman und Oldham's Modell wird als **Ergebniswissen** bezeichnet. Das Wissen um die eigenen Arbeitsergebnisse wird durch die Menge an Feedback beeinflusst, welches man aus der Arbeitsverrichtung erhält (Hackman & Oldham, 1980).

"Job feedback: The degree to which carrying out the work activities required by the job provides the individual with direct and clear information about the effectiveness of his or her performance (Hackman & Oldham, 1980, S. 80)."

Sie machen zwei grundlegende Feedback-Typen dafür verantwortlich, bis zu welchem Maße ein Beschäftigter versteht, wie gut er seine Arbeit macht. Der erste Feedback-Typ kommt von der Arbeit selber, so wie beispielsweise, wenn ein Fernstechniker nach der Reparatur herausfindet, dass das Fernsehgerät nach dem Einschalten wieder funktioniert oder aber eben nicht, ein Verkäufer beim erfolgreichen Vertragsabschluss das Geld vom Kunden bekommt oder ein Arzt nach der Behandlung seines Patienten sieht, dass es ihm besser geht. Der zweite Typ kommt von anderen Menschen, wie zum Beispiel dem Vorgesetzten, der dem Mitarbeiter darüber informiert, wie gut er seine Arbeit macht. Hackman & Oldham erkennen die Rolle an, die beide Feedback – Typen haben können, um Ergebniswissen zu liefern, aber betonen die Wichtigkeit Arbeit so zu gestalten, dass sie den ersteren Typ, Feedback aus der Arbeit liefern. Warum würden wir erwarten, dass Feedback aus der Arbeit selbst motivierender ist, als Feedback vermittelt durch andere Menschen, wie den Vorgesetzten? Ein Grund dafür ist, dass wenn das Feedback aus der eigenen Beobachtung stammt, es oft sofort nach der Verrichtung der Arbeit kommt. Zudem ist dieser Feedback – Typ nicht anfällig für Störungen, die aus einer Reihe von sozialpsychologischen Prozessen resultieren können wie zum Beispiel die, die mit der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit der Quelle einer Botschaft oder die relative Macht eines Senders der Botschaft. Kurz: Feedback aus der Aufgabe selber ist einfach, direkt und unpersönlich und scheint ein mächtigeres Mittel zur Lieferung von motivierender Informationen als Feedback von äußeren Quellen zu sein (Ilgen, Fisher, & Taylor, 1979)(Ivancevich & McMahon, 1982).

Die Bedeutung von Feedback für intrinsische Motivation wird explizit in Deci's (1975, 1985) *Kognitiven* Bewertungstheorie anerkannt. Dort wird Feedback für die Erhöhung oder die Reduzierung persönlicher Gefühle der Kompetenz als kritisch angesehen. Die Kompetenzgefühle wiederum haben Einfluss auf das persönliche Level an intrinsischer Motivation oder alternativ dem "locus of causality" und nachfolgend der intrinsischen Motivation. Ähnlich ist ein starkes Verlangen für aufgabenbezogenes Feedback eines der wichtigsten Merkmale bei Männern mit hoher Leistungsmotivation (McClelland.D.C., 1966). Feedback kann genauso das Level an Selbstbewusstsein beeinflussen. Feedback an eine Person über ihre Zielerreichung (oder Verfehlung) ist ein Schlüsselement der Zielsetzungstheorie und Kontrolltheorie. Letztlich, aus der Perspektive von Hebb's (1955) Aktivierungstheorie, könnte Feedback aus einer Aufgabe zur Komplexität und Neuheit dieser Aufgabe für das Individuum beitragen.

5.1. Bewertungsmaßstäbe

Als Maßstab für die Güte der Bewährungshilfearbeit formulieren die Sozialen Dienste der Justiz (2007) in **ihrem Leitbild** zwei schon genannte Arbeitsziele:

- die Resozialisierung von erwachsenen Straffälligen
- und die Vermeidung erneuter Straffälligkeit

5.1.1. Resozialisierung des Probanden

Resozialisierung verstanden als Wiedereingliederung in die Gesellschaft, muss aus meiner Sicht folgende Lernteilziele des Probanden beinhalten:

- prosoziale/ normkonformes Denken,
- prosoziale/ normkonformes Fühlen und
- prosoziale/ normkonformes Streben
- prosoziale/ normkonformes Verhalten,

Da es um Einflussnahme auf die Person des Straffälligen geht, fällt die konkrete Umsetzung von Resozialisierung in das Gebiet der Human- und Sozialwissenschaften Pädagogik, Psychologie, Medizin usw. Entsprechend dem Selbstverständnis dieser Disziplinen wird der Straffällige schwerpunktmäßig als "Unerzo-

gener", "psychisch Auffälliger" oder "Kranker" gesehen und Resozialisierung somit als Erziehung, Psychotherapie/ Beratung oder Behandlung verstanden (Pecher, 2004).

Die Inhalte der Resozialisierungshilfen können je nach Problemlage, Defiziten, Bedarf und Ressourcen sehr unterschiedlich sein:

- Beratung über persönliche Probleme, Ressourcen, Defizite, Chancen und Möglichkeiten so wie gesellschaftliche Voraussetzungen zur Integration nach Straffälligkeit und den damit verbundenen Prozessen der Stigmatisierung und Ausgrenzung,
- Motivation zu Bemühungen um eigene Lebenslagen-Verbesserung, Integration und Ergreifen von Chancen, weil erlebte Ausgrenzung, Stigmatisierung und Perspektivlosigkeit häufig zu Resignation und damit zur Nicht - Wahrnehmung und Nicht – Annahme der vorhandenen Hilfen führen,
- Materielle Hilfen von der Absicherung der Lebenshaltungskosten bis zur Unterstützung bei der Wohnraumsuche,
- Unterstützung bei der Suche und Wahrnehmung von Bildungs- und Ausbildungsangeboten und zur Teilnahme am Berufsleben,
- Persönliche Hilfen, Unterstützung und Begleitung in Krisensituationen,
- Unterstützung bei der Herstellung sozialer Kontakte und persönlicher Bindungen auch im Freizeitbereich,
- Unterstützung bei der Übernahme von Verantwortung für eigenes Verhalten als Voraussetzung der Verhaltensänderung und für Schadenswiedergutmachung,
- Gesellschaftliche Bemühungen um Toleranz gegenüber Straftätern und für Entstigmatisierung und Randgruppen – Intergration,
- Unterstützung beim Erwerb von mehr Selbstsicherheit, Solidarität, Konflikt- und Bindungsfähigkeit sowie Frustrationstoleranz (Cornel, 2009)

In Anlehnung an § 2 S. 1 StVollzG ist Resozialisierung die Befähigung des Probanden, künftig in sozialer Verantwortung ein Leben ohne Straftaten zu führen.

Ein sozial verantwortliches Leben basiert auf persönlichen Werten, Charakterstärke und moralischer Reife und prosozialen Beziehungen mit Menschen. Prosoziale Werte und moralische Verantwortung beinhalten:

Die Rechte der Anderen zu respektieren, die Gesetze und Regeln unserer Gesellschaft anerkennen, in Harmonie mit der Gesellschaft leben, Rücksicht auf andere nehmen und sich um das Wohlergehen und die Sicherheit anderer zu kümmern und einen zum Wohl der Gesellschaft beitragen (Wanberg & Milkmann, 2006, S. 84).

5.1.2. Straffreiheit des Probanden

Das eigentliche Arbeitsziel des Bewährungshelfers ist es, seinen Probanden zu einer erfolgreichen Bewährung zu verhelfen. Das objektive Erfolgskriterium für das bewährungskonforme Verhalten des Probanden während der Bewährungszeit sowie der wirksamen Arbeit des Bewährungshelfers, ist hierbei der abschließende Straferlass. Denn "widerruft das Gericht die Strafaussetzung nicht, so erlässt es die Strafe nach Ablauf der Bewährungszeit." § 56g I StGB.

Das Straferlassziel selbst, sowie die Entscheidungsbefugnis des Richters über den Straferlass werden somit vom Strafgesetzbuch bestimmt. Der Straferlass wird abschließend vom Richter entschieden. Der Bewährungshelfer hat dadurch weder die Möglichkeit den Straferlass, als Ziel seiner Arbeit selbst zu bestimmen, noch darüber zu befinden.

Den Widerruf der Strafaussetzung zu verhindern und den Straferlass zu erreichen, versucht der Bewährungshelfer, indem er seinen Probanden bei dessen drei gesetzlich vorgeschriebene Bewährungsteilzielen unterstützt, nämlich die legale Lebensführung, Unterstellung unter die Aufsicht und Leitung eines Bewährungshelfers und zuverlässige Auflagen und Weisungserfüllung.

Wiederverurteilungen

"Rückfallverhinderung ist eine der wichtigsten Aufgaben des Strafrechts. In welchem Maße dies gelingt, ist in Deutschland indes weithin unbekannt. Obwohl schon seit mehr als 100 Jahren gefordert, fehlte es bislang an einer deskripti-

ven, alle Sanktionen einbeziehenden Rückfallstatistik. Relativ differenzierte Informationen liegen vor über die Zahl der polizeilich ermittelten Tatverdächtigen und der gerichtlich Verurteilten nach Straftat, Alter, Geschlecht und Sanktion. Gänzlich unbekannt ist aber – aus der Sicht der amtlichen Statistik – die weitere strafrechtliche Auffälligkeit dieser Personen. Im derzeitigen System der amtlichen Rechtspflegestatistiken kann anhand der Strafverfolgungs- und der Strafvollzugsstatistik lediglich der Anteil der Verurteilten bzw. der Strafgefangenen ermittelt werden, die bereits früher verurteilt worden sind. Diese Vorbestraftenanteile sind aber nicht identisch mit Rückfallraten. Eine gewisse prospektive Betrachtung ermöglicht derzeit lediglich die Bewährungshilfestatistik, die Angaben über Personen enthält, bei denen die Strafaussetzung zur Bewährung „nur oder auch wegen neuer Straftat“ widerrufen wurde (s. o. V.) (Jehle, 2009, S. 51)."

In Berlin erfolgten im Jahre 2006 von 2 891 beendeten Unterstellungen 449 (16 %) nur oder auch wegen einer neuen Straftat (Statistisches Bundesamt, 2006, S. 18).

Fast zwei Drittel (63,64%) aller Probanden der Sozialen Dienste der Justiz Berlin aus dem Jahre 2002 sind mehrfach vorbestraft, ein weiteres Fünftel (20,27%) ist einmal vorbestraft und insgesamt 15,01% der Probanden sind Ersttäter. In 1,07% war nichts über die Anzahl der Vorstrafen zu ermitteln (Cornel, 2006, S. 104).

5.2. Die Rolle von Zielen für das Feedback

Feedback ist Information. Wenn ein Bewährungshelfer solche Informationen aus seiner Tätigkeit erhält, dann interagiert es mit Zielen, um das Leistungslevel zu bestimmen. Locke und seine Kollegen schlussfolgerten, dass weder das Geben von Feedback noch das Setzen von Zielen für sich alleine genommen, so motivierend für hohe Leistungen ist, wie die gemeinsame Verwendung von Feedback und Zielen (Latham & Locke, 1991).

Wie arbeiten Ziele und Feedback zusammen?

Latham & Locke (1991) meinen, dass das Ziel sowohl das Objekt oder das Ergebnis ist, auf welches man es abgesehen hat, als auch der Standard an dem

man seine eigene Leistung bewertet. Feedback liefert dem Individuum Informationen darüber, bis zu welchem Grad dem Standard entsprochen wurde. Wenn die Leistung dem entspricht oder sogar übertrifft wird die Leistung typischerweise beibehalten (obwohl das Ziel angehoben werden könnte). Wenn die Leistungen unter den Erwartungen bleiben, wird in dem Maße ein Verbesserung erfolgen, wie a) das Individuum unzufrieden mit dem Leistungslevel ist und wichtiger noch, erwartet, dass es damit auch zukünftig unzufrieden sein wird; b) das Individuum sich selbst vertraut, d.h. Vertrauen in seine Fähigkeit sich zu verbessern hat und c) das Individuum sich ein Ziel setzt, um sich gegenüber der vergangenen Leistung zu verbessern.

Damit positives Feedback seine größte Wirkung auf die Motivation einer Person hat, ist es wichtig, dass die Person glaubt, dass es ihre eigenen Fähigkeiten und Bemühungen sind, die in Erfolg münden (Thomas & Mathieu 1994). Größere Befriedigung wird dadurch erreicht, dass die Person glaubt, dass sie selber für die Ergebnisse zielbezogenen Verhaltens verantwortlich ist. Die Auswirkung auf das Selbstvertrauen ist zudem stärker, als in Fällen, wo die Person glaubt, dass externe Faktoren wie Glück oder Einfluss anderer Menschen am Erfolg beteiligt wäre. Daher sind die im Feedback enthaltenen Nuancen besonders kritisch (Thomas & Mathieu 1994).

Ich persönlich bin der Meinung, dass bei den beiden Zielen (Resozialisation und straffreie Lebensführung des Probanden) zu viel externe Faktoren mitwirken und ich durch meine Bewährungshilfe nur einen äußerst geringen Einfluss auf die Zielerreichung habe. Zudem sind sie zu abstrakt.

Vor diesem Hintergrund halte ich die beiden Ziele für wenig arbeitsmotivierend und als Standard für die eigene Leistungsbemessung des Bewährungshelfer ungeeignet.

Deshalb empfinde ich als hilfreicher, sich auf Teilziele zu konzentrieren, die mehr im eigenen Einflussbereich sind.

So muss der Bewährungshelfer die Ziele mittels einer gesetzlich vorgeschriebenen Bewährungshilfestrategie zu erreichen suchen. Die damit verbundenen

Arbeitsergebnisse eröffnen dem Bewährungshelfer einen größeren Einflussbereich und bieten sich somit besser für eine eigene Leistungsmessung an.

5.3. Feedback aus den Bewährungshilfetätigkeiten

5.3.1. Helfen

Mit der Einführung der EDV – Fachanwendung SoPart Justiz® im März 2010 wurde dem Bewährungshelfer der problemlösende Ansatz strukturell vorgegeben. Die basale Annahme dieses Ansatzes ist, dass das Leben ein problemlösender Prozess ist, d.h. im Leben eines Menschen tauchen immer wieder Probleme auf. Die Frage, ob er einer Unterstützung bedarf, resultiert im Wesentlichen aus seinen Fähigkeiten und Ressourcen zur Problemlösung. *"Man geht davon aus, dass die Unfähigkeit des betreffenden Menschen, selbst mit einem Problem fertig zu werden, auf einer Schwäche oder dem Fehlen eines oder einer Kombination der folgenden problemlösenden Faktoren beruht: Der Motivation zur angemessenen Beschäftigung mit dem Problem, der Fähigkeit, dies zu tun, und der Möglichkeit, Mittel und Wege zu finden, um die Schwierigkeiten zu beseitigen oder zu mildern (Perlman 1977, S. 149)."*

Die Aufgabe des Bewährungshelfers ist es demnach, den Probanden dazu zu befähigen, selbst mit dem und zukünftigen Problemen fertig zu werden (Hilfe zur Selbsthilfe). Dies deckt sich mit den Bewährungshilfestandards der Sozialen Dienste der Justiz Berlin, wonach der Proband mittels der Bewährungshilfe zur Selbsthilfe zu befähigen ist (Soziale Dienste der Justiz, 2007).

Der Proband ist zur Problembewältigung erkennbar fähig, wenn er

- die Motivation zur angemessenen Beschäftigung mit dem Problem hat,
- die Fähigkeit dazu besitzt und
- über die Möglichkeit hat verfügt, Mittel und Wege zu finden, um die Schwierigkeiten zu beseitigen oder zu mildern.

Der Bewährungshelfer erkennt, dass der Proband zur Beschäftigung mit dem Problem motiviert ist, an folgenden Verhaltensweisen:

-
- Der Proband sucht von sich aus Kontakt zum Bewährungshelfer und hält ihn aufrecht.
 - Er ist in der Lage über seine Probleme zu sprechen und gibt einige Schwierigkeiten zu.
 - Er definiert dabei seine Probleme, ähnlich wie der Bewährungshelfer und einigt sich mit ihm über Beratungsziele.
 - Er bejaht den Bewährungshelfer als "kompetenten Helfer" und sucht eine längerfristige Beziehung zu ihm, von der er sich Hilfe verspricht.
 - Er hält sich für das, was innerhalb und ausserhalb der Beratung passiert, für mitverantwortlich; er ist sich dessen bewusst, dass positive Ergebnisse auch von seinen Anstrengungen und Aktivitäten abhängen.
 - Er hält sich an Absprachen, die in der Beratung getroffen werden.
 - Er geht auf die Vorschläge des Bewährungshelfers ein, produziert die "richtigen" Einsichten und setzt sie unmittelbar in Verhalten um.
 - Er "verstärkt" den Bewährungshelfer, auch dadurch, dass er bald Erfolge hinsichtlich seiner Probleme zeigt.
 - Er ist angenehm im Umgang, zeigt kein oder wenig "abweichendes" Verhalten und scheint aufmerksam bei der Sache zu sein.
 - Es gibt wenige Kommunikationsschwierigkeiten, der Proband spricht dieselbe Sprache wie der Bewährungshelfer (Hoffman & Gerbis, 1981).

Besonders geeignet für die Arbeit in der Bewährungshilfe ist das Motivational Interviewing von Miller und Rollnick (2002). Es ist besonders in der amerikanischen Bewährungshilfe verbreitet (Clark M. D., 2005, 2006). Inwieweit diese Methode bei der deutschen Bewährungshilfe eingesetzt wird, lässt sich mangels Studien nicht feststellen. Ich selbst erlebe diese, ursprünglich für alkoholabhängige Patienten konzipierte Methode, als sehr effektiv und orientiere mich in meiner täglichen Arbeit stark an deren Philosophie und Vorgehensweisen. Wenn ich demnach kriminelles Verhalten beim Probanden ändern möchte, baue ich zuerst Veränderungsmotivation auf und versuche dann die Selbstverpflichtung zur Veränderung des Probanden zu stärken. Dabei versuche eine Diskrepanz zwischen dem kriminellen Verhalten und den allgemeinen Zielen und Werten des Probanden herzustellen und zu vergrössern.

Der Bewährungshelfer erkennt, dass er dem Probanden gut zur Beschäftigung mit dem Problem befähigt hat, wenn dieser **Strategien zur Problemlösung** formulieren und anwenden kann.

Das idealisierte Problemlösungsverhalten eines Probanden könnte folgendermaßen aussehen:

1. Phase: Analyse

Schritt 1: Situationsanalyse, Schritt 2: Zielformulierung, Schritt 3: Problembezeichnung

2. Phase: Lösungsentwicklung

Schritt 4: Klärung des Lösungsspielraums, Schritt 5: Entwicklung von alternativen Lösungen

3. Phase: Entscheidungsprozesse

Schritt 6: Bewertung der Lösungsalternativen, Schritt 7: Entscheidung

4. Phase: Umsetzung und Reflexion

Schritt 8: Planung von Maßnahmen und Realisierung, Schritt 9: Kontrolle und Evaluation (Steiger & Lippman, 2008, S. 169)

Der Bewährungshelfer bringt dem Probanden Problemlösestrategien bei, indem er diese erklärt und an vielen Problembeispielen vormacht.

Die Gehirnforschung hat gezeigt, dass Allgemeines nicht dadurch gelernt wird, dass wir allgemeine Regeln lernen. Sondern es wird vielmehr dadurch gelernt, dass wir Beispiele verarbeiten und aus diesen Beispielen die Regeln selbst produzieren (Spitzer, 2007). Neben der selbständigen Mustererfassung spielt Banduras (1996) Beobachtungs- oder Modellernen eine wesentliche Rolle.

Zu Problemlösungsmöglichkeiten, wie bei Wohnungslosigkeit, Arbeitslosigkeit, Überschuldung, Suchterkrankungen usw.(Cornel, 2006) haben der Proband und Bewährungshelfer in der täglichen Bewährungshilfepraxis ausreichend Gelegenheit.

Der Bewährungshelfer erkennt, dass er dem Probanden gut bei seiner Problemlösung geholfen hat, wenn die vorher gemeinsam erarbeiteten und wohlformulierten Ziele erreicht sind. Dies können beispielsweise ein vorgelegter Arbeitsvertrag nach Langzeitarbeitslosigkeit oder ein vorgelegtes Drogenscreening mit negativem Befund nach langer Drogenkarriere sein.

Der Bewährungshelfer versucht beim Probanden Klarheit bezüglich seiner Probleme, Ziele, und Lösungsstrategien zu erreichen. Er durchläuft die Problemlösung gemeinsam mit dem Probanden und verschafft ihm gelegentlich die notwendigen Mittel dazu. Dies kann sich auch auf die Ressourcenerschließung beschränken, indem der Bewährungshelfer für bestimmte Probleme wie Schuldenregulierung an spezialisierte Hilfeeinrichtungen vermittelt (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III.1).

Rückmeldungen darüber, wie gut er der Bewährungshelfer dem Probanden zu seinen Ressourcen verholfen hat, erhält er über die verbalen und non – verbalen Ressourcenmitteilungen des Probanden.

Er spricht zum Beispiel über günstige Lebensbedingungen, gesunde Lebensziele, Selbstreflexion, Bewusstsein der eigenen Schwierigkeiten, herausragende Fähigkeiten, Bereiche mit Wohlbefinden, nicht vorhandene oder abgeschwächte Symptome, schwach ausgeprägte Vermeidung, motivationale Bereitschaften und Stärken, funktionale Kognitionen und Überzeugungen, Ausdrucks- und Regulationsmöglichkeiten starker Emotionen, günstiges Beziehungsverhalten, hilfreiche Beziehungen (Flückiger & Wüsten, 2009).

Seine Gesprächsinhalte drehen sich vermehrt um Ziele, Mittel und Wege zu deren Erreichung oder Ausnahmen von seinem Problem.

Körpersprachlich zeigt er den Zugang zu seinen Ressourcen (auch Motivation) durch Mimik und Gestik und physiologischen Anzeichen. Wie viele Anzeichen der Bewährungshelfer zu entdecken vermag, richtet sich nach dem Schulungsgrad seiner Wahrnehmung. Eagen (2010) empfiehlt folgende Feedbackquellen während der Beratung zu nutzen:

- Körperverhalten: Haltung, Bewegungen und Gesten
- Augenverhalten: Augenkontakt, starren und Augenbewegungen

-
- Gesichtsausdruck: lächeln, Stirn runzeln, angehobene Augenbrauen, Lippenstellung
 - stimmenbezogenes Verhalten: Ton, Lautstärke, Intensität, Tonfall, Pausen zwischen den Worten, Betonungen, Pausen, Still, Flüssigkeit
 - automatische physiologische Reaktionen: schnelleres Atmen, erröten, erblassen, und Pupillenweitung
 - physische Merkmale: Fitness, Größe, Gewicht und Aussehen.
 - Abstand: wie nah oder entfernt eine Person den Abstand in einem Gespräch wählt.
 - generelles Erscheinungsbild: Gepflegtsein und Kleidung

"Geist und Körper (...) sind Teile ein und desselben kybernetischen Systems Mensch, die sich gegenseitig beeinflussen. Was im Mentalen Bereich (sowohl kognitiv als auch emotional) geschieht - also in der Vorstellung und in der Gedankenwelt des Menschen - wird von einem korrespondierenden somatisch, d.h. körperlichen Zustand begleitet. Jeder unterscheidbare Bewusstseinszustand korrespondiert mit einem ebenfalls unterscheidbaren körperlichen Zustand. Im NLP sprechen wir von der jeweiligen "Physiologie" einer Person und meinen damit ihren Bewusstseins- und körperlichen Zustand im Hier und Jetzt - der Mensch denkt und fühlt mit dem ganzen Körper. viele Veränderungen der Physiologie sind einer sinnesspezifischen Wahrnehmung zugänglich. (Schütz, Schneid - Sommer, Gross, & Brandstetter - Halberstadt, 2001, S. 74)"

Seinen Vergleichsmaßstab erhält der Bewährungshelfer durch Einstellung auf den Probanden. Er merkt sich, wie sein Klient aussieht, wenn er über sein Problem spricht, und welches körperliche Verhalten er zeigt, wenn er über Ressourcen spricht.

Die Möglichkeiten des Probanden Mittel und Wege zur Problemlösung zu finden, steigen, wenn sich der Proband in einem Ressourcenzustand befindet, wo er Zugang zu seinen Ressourcen hat. Es gibt Therapierichtungen, - wie zum Beispiel Bandler und Grinders (2001) NLP (zum weiterentwickelten NLPT) und Steve de Shazers Lösungsorientierte Kurztherapie, die die Ansicht vertreten,

dass der Mensch bereits über alle Ressourcen verfügt, welche er benötigt. Er müsse nur den Zugang zu ihnen bekommen.

Auf Grundlage der Überzeugung, dass jede Person alle Ressourcen, die sie zum Erreichen ihrer Ziele benötigt hat und es vorhandene Möglichkeiten zugänglich und praktisch wirksam zu machen gilt (Utilisation)(Ötsch & Stahl, 2003), versucht der Bewährungshelfer beim Probanden Ressourcen zu aktivieren.

All das, was dem Probanden hilft seine Ziele zu erreichen, versucht er zu aktivieren, indem er den Probanden dabei unterstützt, sich auf Wünsche, Ziele, Ressourcen, Ausnahmen vom Problem zu konzentrieren, anstatt auf Probleme und deren Entstehung (Kim Berg & Peter, 2003). Dafür kann er die Werkzeuge der Ressourcenanalyse, Ressourcenorientierten Gesprächsführung und Ressourcenaktivierende Strukturinterventionen einsetzen.(Flückiger & Wüsten, 2009, S. 13-62).

5.3.2. Überwachen

Gute Überwachung ist dem StGB nach, wenn es dem Bewährungshelfer gelingt:

- gem. 56d Abs. 2 StGB die Einhaltung der Auflagen und Weisungen im Einvernehmen mit dem Gericht zu überwachen,
- gem. § 56d Abs. 2 StGB den Erfüllungsstand nach gerichtlichen Zeitvorgaben zu berichten und gem. § 56d Abs. 3 StGB gröbliche oder beharrliche Verstöße gegen Auflagen, Weisungen mitzuteilen.

Der Bewährungshelfer erkennt, dass er die Auflagen und Weisungen einvernehmlich überwacht, wenn er:

- vom Probanden oder Dritten die glaubhafte Mitteilung erhalten hat, dass die Auflagen oder Weisungen erwartungsgemäß erledigt sind.
- wenn er vom Richter keine gegenteiligen Informationen erhält.

Die Erwartungen die Auflagen- und Weisungserfüllung betreffend, sind im Bewährungsbeschluss niedergelegt. Der Beschluss enthält sowohl die Benennung

der Auflagen- oder Weisungsart, als auch unterschiedlich konkretisiert, deren zeitliche sowie örtlichen Modalitäten. In einem Bewährungsbeschluss eines meiner Probanden heißt es beispielsweise, dass der Proband binnen eines halben Jahres nach Rechtskraft des Beschlusses 400 Stunden gemeinnützige Arbeit zu verrichten hat (Quelle kann aus Datenschutz nicht genannt werden).

Eine glaubhafte Mitteilung über die Erfüllung der Arbeitsaufgabe, wäre in diesem Fall eine schriftliche Beschäftigungsabmeldung mit Arbeitszeitznachweis vom Beschäftigungsgeber.

Zudem wird der Bewährungshelfer von seiner EDV Fachanwendung So-Part – Justiz ® automatisch an die Fristeneinhaltung erinnert, indem zum fälligen Zeitpunkt im Aufgabenfenster eine entsprechende Aufgabe in schwarzer Schrift erscheint. Wird die Aufgabe am selbigen Tag nicht erfüllt, dann erscheint die Aufgabe am nächsten Tag nochmals, nunmehr in roter Schrift. Der entsprechend konditioniert Bewährungshelfer kann dies als Druck empfinden und dadurch motiviert sein die Aufgabe zu erfüllen.

Wurde die Arbeitsaufgabe nicht oder nicht fristgemäß erfüllt und das Gericht auch nicht darüber informiert, dann bekommt der Bewährungshelfer schriftliche Anfragen vom aufsichtführenden Gericht, welches sich seinerseits Fristen gesetzt hat.

Um die Auflagen und Weisungen mit dem Gericht einvernehmlich zu überwachen kontrolliert der Bewährungshelfer zunächst einmal, ob die Auflagen oder Weisungen klar sind. Sollte sie es einmal nicht oder gar fehlerhaft sein, hat der Bewährungshelfer die Möglichkeit eine Konkretisierung der Auflage und Weisung vom Richter zu verlangen, der dies in der Regel mit einer Beschlussänderung verwirklicht.

Beim Beispiel der Arbeitsaufgabe bleibend, gehört es gemäß dem Leitbild der Sozialen Dienste der Justiz Berlin (2007) zu den Aufgaben des Bewährungshelfers, den Probanden in gemeinnützige Arbeit zu vermitteln. Der Bewährungshelfer telefoniert dann mit gemeinnützigen Beschäftigungsgebern und vereinbart für den Probanden einen Vorstellungstermin. Erscheint der Proband für die Beschäftigung passend, kann er dort seine gemeinnützige Arbeit verrichten. Den

Stand der Auflagenerfüllung kontrolliert er zumeist während den Gesprächsterminen mit dem Probanden, indem er Arbeitszeitnachweise vorlegen lässt. Alternativ telefoniert der Bewährungshelfer mit dem Beschäftigungsgeber und erkundigt sich nach dem Arbeitsverhalten des Probanden und fordert einen Nachweis an. Sollte der Proband die Arbeit abgebrochen haben, erfolgt ein zweiter Vermittlungsversuch. Über dauerhafte Schwierigkeiten, wie Arbeitsverweigerung informiert der Bewährungshelfer gem. § 56d Abs. 3 StGB das Gericht. Grundsätzlich ähnlich verhält sich der Bewährungshelfer bei allen Auflagen.

Den Nachweis bei Weisungen einzuholen, ist mitunter etwas schwieriger. So kann es sein, dass bei einer Therapieweisung der Therapeut mit Hinweis auf seine ärztliche Schweigepflicht die Auskunft verweigert. Von den Nachweisen macht sich der Bewährungshelfer Kopien und nimmt sie zur Papierakte.

Die Unterstellung des Probanden unter die Aufsicht und Leitung eines Bewährungshelfers ist gemäß § 56d Abs. 2 StGB ebenfalls eine Weisung.

Im ersten Jahr sind gemäß hausinterner Anforderungen (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. IV) mindestens monatlich, persönliche Gespräche zu führen. Im begründeten Einzelfall kann davon abgewichen werden. Im zweiten Jahr kann nach eigenem Ermessen die Kontaktdichte gestaltet werden. Zu berücksichtigen sind jedoch die Straftat gerichtliche Vorgaben, Rückfallgefährdung, Hilfebedarf, Mitarbeit usw.

Bei Kontaktabbruch erfolgen zwei Anschreiben und letztlich die Benachrichtigung des Gerichts.

Unterstützend zur Einhaltung von Kontrollfristen, bedient sich der Bewährungshelfer des elektronischen Aufgabenmanagements in der Fachanwendung SoPart – Justiz ®. Mit ihrer Hilfe installiert er einen automatischen Job – Feedbackmechanismus. Der Bewährungshelfer kann sich für alle Kontrollaufgaben Kontrolltermine programmieren und auch in seiner elektronischen Akte dokumentieren, wann, welche Auflagen oder Weisungen erfüllt worden sind. Dieses Feedback ist allerdings nur so gut, wie der programmierende Bewährungshelfer selbst. Versäumt er eine Kontrolle zu programmieren oder generell den Erfül-

lungsstand einer Auflage oder Weisung zu dokumentieren, dann wird er auch nicht automatisch erinnert bzw. informiert.

Auch der Richter setzt sich Fristen für die Aufgabenerfüllung und fragt auf meist schriftlichem Wege zum Stand der Aufgabenerfüllung an.

Der Begriff im Einvernehmen erscheint mir etwas irreführend, da der Bewährungshelfer gem. § 56d Abs. 4 StGB weisungsgebunden ist. Das Gericht kann ihm für die Tätigkeit (Hilfe und Betreuung, Überwachung der Auflagen und Weisungen, Lebensführungsberichte und Verstossmitteilungen) Anweisungen erteilen. Im Zweifel bestimmt der Richter, wie eine Auflage oder Weisung zu interpretieren ist.

- Der Bewährungshelfer erkennt, dass er gut berichtet hat, wenn er seine Berichte mit den Anforderungen der Richter sowie den Vorgaben der Sozialen Dienste der Justiz Berlin vergleicht und ihnen entspricht,
- wenn er mittels der EDV Fachanwendung die Rückmeldung erhält, dass er die Fristen einhält.
- wenn er keine Inhaltlichen Nachfragen vom Richter bekommt.

Eine vom ADB durchgeführte Richterbefragung aus dem Jahre 2003 hat ergeben, dass der Bewährungshelfer dem Richter anhand der Berichte und anderer Stellungnahmen, eine objektivere Einschätzung des Probanden erleichtert. Damit die Unterstützung effektiver wird, erwarten die Richter von den Bewährungshelferberichten, dass Berichte prägnant und schnell lesbar sind und zeitnah erfolgen. Zudem werden schriftliche und situationsabhängige Berichte durch die Richter favorisiert.

Die Richter erwarten in den Berichten Informationen über die Auflagen und Weisungen, Arbeit, Wohnung und Finanzen; Kriterien zur Verkürzung/Verlängerung der Bewährungszeit, sozialen Kontakten, Zukunftsplanung, ausländerrechtlicher Status, Freizeit, wobei auf die ersten fünf Punkte als am wichtigsten empfunden werden (Herbert, 2003).

Seitens der Sozialen Dienste der Justiz Berlin wird vom Bewährungshelfer erwartet, dass der erste Bericht in der Regel innerhalb der ersten drei Monate nach Bewährungsbeginn erfolgen sollte.

Im Übernahmebericht sollte mitgeteilt werden, ob eine Kontaktaufnahme erfolgt ist oder nicht. Soweit sie dem Auftraggeber noch nicht bekannt ist sollte auf die aktuelle Lebenssituation eingegangen werden. Sodann sollte auf den Stand der Auflagen und Weisungserfüllung Bezug genommen werden, ggf. mit Hinweis auf Tätig werden des Auftraggebers. Abschließend sollte ein Hinweis darauf, wann der nächste Bericht folgt gegeben werden.

Der Jahresbericht ist jeweils ohne besondere Aufforderung in einem 12-monatigem Turnus, spätestens zum Ablauf des 13. Monats zu erstatten. Inhaltlich ist auf die Zusammenarbeit, aktuelle Lebenssituation, Auflagen und Weisungen, Straftaterörterung, ggf. Hinweis auf Tätig werden des Auftraggebers, Hinweis darauf, wann der nächste Bericht folgt aufzunehmen.

Der Bericht kann als standardisierter Kurzbericht erfolgen

Der Proband wird über Zeitpunkt und Inhalt des Berichtes informiert.

Der Anlassbericht ist bei Kontaktabbruch, Nichteinhaltung von Auflagen und Weisungen, bei neuen Straftaten Wohnortwechsel/ Namensänderung/ veränderter Zuständigkeit zu erstatten.

Der Abschlussbericht soll zum Ende der Unterstellungszeit, bei Aussetzung der Maßregel acht Wochen vor Ende der Bewährungszeit gefertigt werden. Er sollte Auskunft über die aktuelle Lebenssituation, ggf. Ausführung zu Auflagen und Weisungen Bilanzierung der Bewährungszeit und eine Erlassempfehlung geben (Soziale Dienste der Justiz, 2007).

Der Bewährungshelfer richtet seine Berichteschreiben an Inhalt und Fristen und an den jeweiligen Anforderungen aus.

Er setzt sich mittels des schon erwähnten elektronischen Aufgabenmanagements Berichtstermine und versucht diese einzuhalten.

Der Bewährungshelfer versucht sich in den Richter hineinzusetzen und die Berichte aus seinem Blickwinkel zu verfassen, um den Bericht als Grundlage für etwaige Entscheidungen, wie z.B. nachträgliche Entscheidungen gem. § 56e StGB, Widerrufe gem. § 56f StGB oder Straferlasse gem. § 56g StGB nutzen zu können.

Zusammenfassend kann nochmal festgestellt werden, dass das Feedback zu-
meist aus verbalen und nonverbalen Verhalten des Probanden und vom Rich-
ters stammt. Von einer effektiven Hilfeleistung kann gesprochen werden, wenn
er beim Probanden motiviertes und ressourcenreiches Verhalten, die Formulie-
rung und Anwendung von Problemlösungsstrategien und die Zielerreichung
erkennen kann.

Von einer effektiven Überwachungsleistung kann gesprochen werden, wenn der
Bewährungshelfer beim Probanden während der Bewährungszeit straffreies
Verhalten erkennt, wenn der Bewährungshelfer feststellen kann, dass er voll-
ständige, zutreffende, leicht erfassbare Berichte frist- und anlassgerecht dem
Richter übersandt hat, wenn der Bericht für den Richter so informativ ist, dass
dieser fundierte Bewährungsentscheidungen treffen kann.

Allerdings ist die Information über die Effektivität der eigenen Leistung nicht
immer so klar und direkt, wie vielleicht nach der erfolgreichen Reparatur eines
Fernsehgerätes. Da das Feedback kommunikativ erfolgt, kann es Kommunika-
tionsstörungen unterliegen. Die entsprechende Schulung des Bewährungshel-
fers kann aber dafür sorgen, dass die Störungen so gering wie möglich gehal-
ten werden.

5.3.3. Ursachen von Feedback – Störungen

Feedback vom Menschen ist Kommunikation. Insofern sind Kommunika-
tionsstörungen auch Feedbackstörungen.

Mögliche Ursachen von Kommunikationsstörungen sind sehr vielfältiger Natur,
jedes Element der sozialen Kommunikation ist stör anfällig. Störungen können
verursacht werden durch die Persönlichkeitsmerkmale des Senders und Emp-
fängers, die Art der Beziehung zwischen Sender und Empfänger, durch die Ab-
sicht, die ein Sender verfolgt, die Kodierungsfähigkeit des Senders, durch das
Medium, den Kanal oder das Kommunikationsmittel sowie durch die Decodie-
rungsfähigkeit des Empfängers (Lexikonredaktion, 2002).

Persönlichkeitsmerkmale der Interaktions- und Kommunikationspartner:

Bedürfnisse und Erwartungen, aktuelle Gefühle, Fähigkeiten und Fertigkeiten, Erfahrungen haben Einfluss auf den Erfolg oder Misserfolg einer Kommunikation, selektive (subjektive) Wahrnehmung, verzerrt Informationen.

Ich habe des Öfteren schon erlebt, dass Probanden zu mir kamen und mir gegenüber ablehnend eingestellt waren, da ich Teil des "bösen" Justizapparates bin. Dieser Widerstand verhindert natürlich von vornherein, dass überhaupt eine Zusammenarbeit zustande kommt und geschweige denn positive Ergebnisse erzielt werden.

Ziel oder Absicht der Interaktion/ Kommunikation:

Das Ziel der Kommunikation ist unklar, überhöht oder unangemessen. Die Bedürfnisse von Proband und Bewährungshelfer sind zu unterschiedlich.

Beispielsweise hatte ich einen drogenabhängigen Probanden, mit dem ich vereinbarte, dass er seinen Haschischkonsum von 2 Gramm pro Tag auf 1 Gramm reduzieren sollte. Dieses Ziel schaffte er nicht, da es zu hoch für ihn war. Anders sah es aus, als wir eine Reduktion auf 1,5 Gramm vereinbarten.

Mangelnde Kodierungs- und Dekodierungsfähigkeit:

Der Proband oder Bewährungshelfer ist nicht in der Lage Botschaften entsprechend zu verschlüsseln. Es besteht Unstimmigkeit zwischen verbalen und non-verbalen Signalen. Der Bewährungshelfer oder Proband ist nicht im Stande, die Zeichen des Senders richtig zu entschlüsseln.

Beispielsweise kam ein Proband zum Gesprächstermin und war sichtlich niedergeschlagen mit hängendem Kopf und hängenden Schultern. Am Ende des Gespräches erklärt der Mann ihm gehe es ein ganzes Stück besser, verlässt aber das Büro wieder mit hängendem Kopf und Schultern.

Medium und Mittel der Kommunikation:

Sprachliche und nichtsprachliche Zeichen sind mehrdeutig und werden unterschiedlich gesehen. Das Kommunikationsmittel erfüllt nicht seinen Zweck.

Beispielsweise habe ich einen älteren türkischen Probanden, der sehr schlecht Deutsch spricht. Ich bat ihn zu drei Folgeterminen seinen Beschluss über den

Beginn seines Insolvenzverfahrens mitzubringen. Jedesmal verließ er lächelnd und nickend mein Büro, um mir beim nächsten mal zu erklären, er habe ihn wieder vergessen. Bis ich schließlich herausfand, dass er nicht verstand, was ich von ihm wollte, aus einem Schamgefühl heraus, erzählte er mir jedoch nicht davon.

Die Art der Beziehung zwischen Interaktions- Kommunikationspartnern:

Eine "negative" Beziehung verhindert das gewünschte Verhalten. Der andere wird nicht akzeptiert.

Die Beziehung ist durch Geringschätzung und Verständnislosigkeit charakterisiert.

In der Anfangszeit meiner Bewährungshilfezeit hatte ich einen extrem aggressiven Probanden mit einer Borderline Persönlichkeitsstörung. Dieser war zuvor in der JVA – Tegel inhaftiert gewesen und sehr schlechte Erfahrungen mit den Vollzugsbeamten gemacht. Die Zusammenarbeit verlief zunächst gut, bis ich den Fehler machte, ihm von meiner eigenen Dienstzeit in der besagten Haftanstalt zu erzählen. Mit Wutausbrüchen und wüsten Beschimpfungen entglitt mir dieser Mann völlig und ließ sich von mir nicht mehr besänftigen. Trotz meiner Bemühungen um Professionalität, vermochte ich meine wertschätzende und verständnisvolle Beziehung nicht aufrecht zu erhalten. Die Zusammenarbeit war von diesem Tage an gekippt, sodass ich ihn an einen Kollegen abgeben musste.

6. Unterschiede zwischen den Bewährungshelfern

Nach Hackman und Oldham (1980) gibt es zusätzlich drei Faktoren, welche bewirken, dass eine Erhöhung des Motivierungspotentials einer Arbeit eine größere intrinsische Arbeitsmotivation auf Seiten der Menschen zur Folge hat. Diese Faktoren sind die berufsbezogene Kompetenz, Wachstumsbedürfnis und dem Grad an Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext, insbesondere die Zufriedenheit mit der Arbeitsplatzsicherheit, Bezahlung, Mitarbeiter und Supervision.

Während jeder dieser Faktoren für sich genommen die Reaktionen des Mitarbeiters auf die Arbeit beeinflusst, werden sie besonders bedeutsam, wenn sie in Kombination auftreten. Der ungünstigste Umstand für eine Arbeit mit hohem Motivierungspotential ist, wenn der Stelleninhaber nur ansatzweise kompetent für die Arbeitsausführung ist und kaum Wachstumsbedürfnisse hat und hoch unzufrieden mit einigen Aspekten des Arbeitskontextes ist. Die Arbeit könnte die Person überfordern und negative Ergebnisse, wären vorprogrammiert. Es ist besser für die Person wie auch für die Organisation, wenn sie stattdessen relativ einfache und routinierte Arbeiten verrichtet.

Auf der anderen Seite, wenn ein Individuum optimal kompetent für eine Arbeit ist, starke Wachstumsbedürfnisse hat und zufrieden mit seinem Arbeitskontext ist, dann kann hohe Arbeitsmotivation erwartet werden. In diesem Fall würde die Arbeit gut zu den Talenten und Bedürfnissen des Individuums passen und die Ergebnisse sollten sowohl für das Individuum und für die Organisation sein.

6.1. Bewährungshilfewissen und –fähigkeiten

Das grundlegende Merkmal von intrinsischer Arbeitsmotivation ist, dass gute Gefühle aus guter Leistung und negative Gefühle aus schlechter Leistung folgen. Wenn eine Arbeit niedriges Motivierungspotential hat, dann wird die intrinsische Motivation niedrig sein und die eigenen Gefühle werden nicht so sehr davon beeinflusst, wie gut man etwas gemacht hat. Aber wenn eine Arbeit hohes Motivierungspotential hat, dann wird eine gute Leistung sich verstärkend auswirken und schlechte Leistung wird zu unglücklichen Gefühlen führen. In Berufen mit hohem Motivierungspotential werden Menschen mit ausreichenden beruflichen Kenntnissen und Fähigkeiten positive Gefühle als Ergebnis ihrer Arbeitsergebnisse erfahren. Aber Menschen die nicht kompetent genug für ihre Arbeit sind, werden Unglücklichsein und Frustration bei der Arbeit erfahren, gerade weil die Arbeit für sie zählt und sie darin schlecht abgeschnitten haben.

Schon Skinner (1938) mit seinem Effektgesetz hat darauf hingewiesen, dass Konsequenzen, die auf ein Verhalten folgen, dieses beeinflussen. Positive Kon-

sequenzen lassen ein Verhalten häufiger auftreten, negative Konsequenzen lassen ein Verhalten weniger auftreten oder können es gar völlig unterdrücken.

Trotz Talent oder Kompetenz kann es manchmal auch vorkommen, dass ein talentierter Bewährungshelfer einen Probanden schlecht berät und damit ein Misserfolgserlebnis hat. Mit Zuversicht aus vergangenen Beratungen und der Aussicht auf zukünftige Erfolge wird er motiviert sein, sich zu verbessern und positive Beratungsergebnisse letztlich wahrscheinlicher machen.

Hat ein Bewährungshelfer im umgekehrten Fall weder ein Mindestmaß an Talent oder Kompetenz, dann wird er eine Reihe von Misserfolgen ernten, die schließlich auch seine Selbstverbesserungsversuche frustrieren werden.

Geht man davon aus, dass die durchgeführten Bewerbungsverfahren bei den Sozialen Diensten der Justiz Berlin einigermaßen zutreffend die Eignung zukünftiger Mitarbeiter feststellen können, dann dürfte die Mehrheit der Bewährungshelfer ein Mindestmaß an Kompetenz verfügen, da diejenigen Bewerber eingestellt werden, die dem nachfolgendem Anforderungsprofil am nächsten kommen:

Fachkompetenz

Einschlägige Rechtskenntnisse z.B. StGB, StPO, BSHG,

Kenntnisse der Gesprächsführung,

Kenntnisse Methoden der Sozialarbeit,

Kenntnisse im Aufbau der Berliner Verwaltung und der Strafrechtspflege,

Verwaltungskennntnisse GGO I / Dokumentation,

Kriminologische Kenntnisse,

Kenntnisse in der Erhebung psychosozialer Anamnese,

Diagnose und Prognose,

weiterführende methodische Fortbildung

Leistungsverhalten

Zeiteinteilung

arbeitet konstant auch unter Stress, plant frühzeitig und realistisch, hält Termine ein

Selbständigkeit

beschafft sich selbstständig alle notwendigen und verfügbaren Informationen für Entscheidungen

handelt zielorientiert und verantwortlich, erledigt und löst Aufgaben und Fragestellungen in Eigeninitiative

Zweckmäßigkeit des Handelns

reagiert flexibel und konstruktiv auf kurzfristige Veränderungen,

fördert die fachliche Zusammenarbeit,

berücksichtigt die Konsequenzen von Vorschlägen

beschränkt sich auf das Wesentliche oder setzt die erforderlichen Schwerpunkte

Ausdrucksfähigkeit

mündliche und schriftlich

kann klar, deutlich und fließend sprechen

kann Aussagen übersichtlich und thematisch gliedern

äußert sich adressatengerecht

argumentiert flüssig und entscheidungsbezogen

Belastbarkeit / Stresstoleranz

bleibt trotz hoher Belastung ruhig, sachlich und bestimmt,

freundlich und zugewandt

Arbeitsleistung bleibt konstant oder steigt bei hohem Arbeitsanfall

Entscheidungsfähigkeit

erkennt Probleme,

systematisiert alle zur Verfügung stehenden Informationen zur Entscheidungsvorbereitung

wertet und gewichtet Informationen sachgerecht, erkennt und wägt die Konsequenzen verschiedener Entscheidungsalternativen ab

bezieht Betroffene und Fachleute mit ein

Innovationsbereitschaft/-fähigkeit

stellt gewohnte Arbeitsmethoden infrage,
sucht und fördert Alternativen unter Berücksichtigung anderer Ideen und Meinungen

Lernbereitschaft und -fähigkeit

Bereitschaft zur Fortbildung und Supervision reflektiert seine/ ihre Arbeit
zeigt Interesse an Entwicklungen in der Strafrechtspflege

Leistungsbereitschaft/ -vermögen,

Engagement

ist bereit und hat Interesse zusätzliche Aufgaben zu übernehmen
identifiziert sich mit der Arbeit, arbeitet engagiert und mit Freude

Sozialverhalten

Kooperationsverhalten

arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen
verhält sich kollegial und hilfsbereit
respektiert Kollegen/innen unabhängig von der Hierarchiestufe

Umgang mit Konfliktsituationen

sieht in einem Konflikt auch eine Chance zur Verbesserung/ Veränderung
sucht konstruktive Lösungen
verfolgt die Umsetzung der Lösung

Kritikfähigkeit

kann Kritik sachlich äußern und entgegennehmen

Integrationsfähigkeit nach innen und außen

zeigt Toleranz und Akzeptanz anderen gegenüber macht Angebote

ist konsensfähig, setzt sich mit Wertevorstellungen auseinander und vermittelt diese

Kommunikationsfähigkeit

hört aktiv zu und fragt nach

stellt offene Fragen (wer? wie? was?)

legt Wert auf die Meinung anderer

argumentiert bezogen auf den/ die Gesprächspartner/in

lässt andere aussprechen

sendet „Ich-Botschaften“ statt „Man-Botschaften“

Adressaten- und kundenorientiertes Verhalten

Auftreten repräsentiert angemessen die Sozialen Dienste der Justiz

ist pünktlich, verbindlich und hilfsbereit

ist sprachlich gewandt und sicher im Vortrag

benennt Störungen und formuliert eigenen Standpunkt

nimmt Argumente und Ideen auf und entwickelt Vorschläge aus dem Gespräch heraus

reagiert auf Widerstand sachlich und ernsthaft klärt Standpunkte und findet Kompromisse

zeigt eine offene Haltung gegenüber Menschen mit sozial unerwünschtem Verhalten

setzt Grenzen und initiiert Veränderungsprozesse

Darüber hinausgehendes Verhalten

Teamfähigkeit

arbeitet mit den anderen Teammitgliedern sachlich und ergebnisorientiert zusammen

ist verlässlich

(Stellenanforderungen, 2003 in: SozDJ Berlin Handbuch der Bewährungshilfe 2010, II. 6 ff)

Eine hundertprozentige Passung wird aufgrund menschlicher Unzulänglichkeit sowohl beim Bewerber als auch beim einstellenden Dienstherrn mit Sicherheit

nie gegeben sein. Um dennoch eine möglichst optimale Passung herzustellen, wird dem neuen Mitarbeiter zunächst ein erfahrener Kollege zur Seite gestellt, der die Einarbeitung übernimmt. Nach einer sechsmonatigen Probezeit mit abschließender dienstlicher Beurteilung wird dann entschieden, ob der neue Kollege in ein dauerhaftes Anstellungsverhältnis übernommen wird. Etwaige Fehleinschätzungen beim Einstellungsverfahren können somit nachträglich korrigiert werden. Darüberhinaus können etwaige fehlende Kompetenzen, durch Fortbildungsangebote an Bildungsstätte Justizvollzug Berlin und an der Verwaltungsakademie Berlin erworben werden.

Dieses Verfahren scheint gut zu funktionieren, da ich persönlich keinen völlig inkompetenten Bewährungshelferkollegen kenne und auch von keinem gehört habe.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die sozialen Dienste der Justiz normativ die Voraussetzungen geschaffen haben, dass Bewährungshelfer mit berufsbezogenen Kenntnissen und Fähigkeit beschäftigt sind und auch zukünftig werden.

6.2. Stärke des Wachstumsbedürfnisses

Arbeiten mit hohem Motivierungspotential bieten nach Hackman und Oldham (1980) Gelegenheit für beträchtliche Selbstbestimmung, Lernen und persönliche Leistungen bei der Arbeit. Nicht alle Individuen wissen solche Gelegenheiten zu schätzen, sogar unter Beschäftigten, die in der Lage wären ihre Arbeit kompetent zu verrichten.

Hackman und Oldham (1976) machen die psychologischen Bedürfnisse von Menschen dafür verantwortlich, wie ein Individuum auf Beschäftigungen mit hohem Motivierungspotential reagieren wird.

Einige Menschen haben starke Bedürfnisse nach Leistung, Lernen und Selbstentwicklung. Diesen Menschen sagt man starke Wachstumsbedürfnisse nach und sagt ihnen voraus, dass sie hohe intrinsische Motivation entwickeln, wenn sie in einem herausfordernden Job arbeiten. Andere wiederum haben weniger

starke Wachstumsbedürfnisse und sind weniger darauf aus, die Gelegenheiten nach persönlicher Leistung, die ein Job mit hohem Motivierungspotential bietet auszus schöpfen.

Das Wachstumsbedürfnis kann nach Hackman und Oldham (1980) zwei verschiedene Punkte im Modell beeinflussen. Zum einen an der Verbindung zwischen den objektiven Arbeitsmerkmalen und den psychologischen Zuständen und zum anderen zwischen psychologischen Zuständen und der intrinsischen Motivation.

Die erste Verbindung spezifiziert, dass Menschen mit hohem Wachstumsbedürfnis die psychologischen Zustände stärker erleben wird, wenn ihre Arbeit ein hohes Motivierungspotential hat. Das Gegenteil gilt entsprechend für Menschen mit niedrigem Wachstumsbedürfnis.

Die zweite Verbindung bedeutet, dass Individuen mit hohem Wachstumsbedürfnis positiver auf die psychologischen Zustände reagieren werden, als Menschen mit niedrigem Wachstumsbedürfnis. Aus beiden Gründen sollten Individuen mit starkem Wachstumsbedürfnis positiv auf entsprechende Gelegenheiten reagieren. Individuen mit niedrigem Wachstumsbedürfnis hingegen, würden vielleicht nicht die Existenz von solchen Gelegenheiten erkennen oder sie nicht wertschätzen oder vielleicht sogar bedrohlich empfinden und sich von ihrer Arbeit überfordert fühlen.

Analog der Kompetenzfeststellung durch die Behörde gehe ich davon aus, dass die Mehrheit der Bewährungshelfer ebenfalls über ein starkes Wachstumsbedürfnis verfügen dürfte, denn im Stellenanforderungsprofil der Berliner Bewährungshilfebehörde wird Lernbereitschaft und – fähigkeit gefordert. Dies beinhaltet die Bereitschaft zur Fortbildung und Supervision sowie die Reflexion der eigenen Arbeit.

Ferner wird Leistungsbereitschaft/-vermögen und Engagement gefordert. Das beinhaltet sowohl, dass der sich der künftige Bewährungshelfer mit der Arbeit identifiziert als auch engagiert und mit Freude arbeitet.

Zudem wird Innovationsbereitschaft/-fähigkeit gefordert. Das heißt der Mitarbeiter stellt gewohnte Arbeitsmethoden infrage,...(Soziale Dienste der Justiz, 2008)." Nach meiner persönlichen Beobachtung trifft es zu, dass die Bewährungshelfer ein hohes Wachstumsbedürfnis haben. Allein in meiner Dienstgruppe herrscht eine fortwährend hohe Nachfrage an Fort- oder Weiterbildungen, was ich daran erkenne, dass die Dienstgruppe selten vollständig ist, da ziemlich oft ein Kollege fehlt, der zu einem Lehrgang ist. Insgesamt drei Gruppenmitglieder befinden sich zurzeit in einem Masterstudiengang.

Abgesehen davon, dass Qualifizierungen von der Behörde ausdrücklich erwünscht sind und als unverzichtbar erachtet werden, bleibt es dem Bewährungshelfer selber überlassen worin er sich weiterbildet.

Dem Lernbedürfnis wird bei den Sozialen Diensten insofern Rechnung getragen, als Lernen sich in unterschiedlichen Richtlinien als hoher Wert widerspiegelt. So heißt es in verschiedenen Standards, denen sich die Bewährungshilfe verpflichtet fühlt:

Standards der professionellen Sozialarbeit/Sozialpädagogik

"Zur Sicherheit fachlicher Qualifikation sind berufliche Fort- und Weiterbildung sowie Supervision erforderlich und zu ermöglichen (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III. 1)."

Berufsspezifische Standards der Bewährungshilfe

"Kollegiale Fallbesprechung, Supervision, Intervision und Fortbildung sind unverzichtbare Arbeitsmittel. Sie sind deshalb von Anstellungsträgern mit den entsprechenden Mitteln zu finanzieren und während der Dienstzeit zu ermöglichen (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III. 1)."

Gemeinsame Standards

"Jede Mitarbeit/jeder Mitarbeiter nimmt regelmäßig an Fortbildungen teil. Darüber hinaus ist es notwendig, Supervision und/oder Fortbildung wahrzunehmen, die sich mit der Reflexion beruflichen Handelns auseinandersetzt."

Sie sind vom Arbeitgeber mit den entsprechenden Mitteln zu finanzieren und während der Dienstzeit zu ermöglichen (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III. 1)."

Leitbild der Sozialen Dienste der Justiz

"Wir betreiben eine kontinuierliche Personalentwicklung.

Fortbildung und fachlicher Austausch sind für uns unverzichtbar... (Kroworz, 2007)."

Kostenlose Weiterbildungsmöglichkeiten für die Justizbediensteten im Land Berlin werden insbesondere von der Bildungsstätte Justizvollzug Berlin und von der Verwaltungsakademie Berlin angeboten und werden von der Dienststelle durch Dienstbefreiungen unter Fortzahlung der Dienstbezüge unterstützt. Darüber hinausgehende Fortbildungswünsche müssen vom Bediensteten unter Einsatz des eigenen Erholungsurlaubes und eigener finanzieller Mittel realisiert werden. Allerdings hat jeder Bedienstete im Land Berlin Anspruch auf Bildungsurlaub.

Bildungsurlaub bezeichnet den Rechtsanspruch von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gegenüber ihrem Arbeitgeber auf bezahlte Freistellung von der Arbeit für die Teilnahme an anerkannten oder als anerkannt geltenden Veranstaltungen, die der politischen Bildung und/oder beruflichen Weiterbildung dienen. Der Bildungsurlaub beträgt 10 Arbeitstage innerhalb von zwei aufeinander folgenden Kalenderjahren.

Rechtsgrundlage ist das Berliner Bildungsurlaubsgesetz (BiUrlG) in der Fassung vom 24.10.1990 (GVBl. S. 2209), zuletzt geändert durch Artikel X des Gesetzes vom 17.05.1999 (GVBl. S. 178).

Bei den Sozialen Diensten der Justiz gibt es einen Haushaltstitel für den Bereich Bildung. Der Fachdienstleiter hat jährlich ca. 5000 € zur Verfügung um Bildungsangebote vorzuhalten oder Weiterbildungsbemühungen von Kollegen finanziell zu unterstützen.

Ferner gibt es einen Weiterbildungsbeauftragten, der für dieses Thema zuständig ist.

6.3. Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext

Bisher hat sich die Diskussion auf die motivierenden Eigenschaften der Bewährungshilfearbeit selber und auf Charakteristika der Bewährungshelfer (speziell deren berufsspezifischen Kenntnisse Fähigkeiten, die Stärke ihres Wachstumsbedürfnisses) konzentriert, die beeinflussen, wie die Bewährungshelfer auf ihre Arbeit reagieren. Nach Hackman und Oldham (1980) ist es aber auch der Fall, dass die intrinsische Arbeitsmotivation davon abhängt, wie zufrieden der Mensch mit den Aspekten seines Arbeitskontextes ist. Dabei ist an den Beschäftigten zu denken, der über seinen Arbeitskontext sehr bestürzt ist. Er fühlt sich beispielsweise ausbeuterisch unterbezahlt und befürchtet, dass er gekündigt wird, teilweise weil sein Vorgesetzter ihm aus dem Weg geht, um ihm das Leben schwer zu machen. Zudem versteht er sich nicht so gut mit seinen Kollegen bis zu dem Punkt, wo er glaubt, dass sie sich hinter seinem Rücken über ihn lustig machen. Angenommen der Mann wird gefragt, ob er seinen (Routine-) Tätigkeit anspruchsvoller und herausfordernder haben möchte. Auch wenn er gegenwärtig mehr als qualifiziert für die anstehende Tätigkeit wäre, würde er auf die angebotene Gelegenheit enthusiastisch reagieren? Es wäre nicht sehr wahrscheinlich. Er ist so unzufrieden mit seinen kontextualen Aspekten seines Arbeitslebens, dass die meiste seiner Energie für die Bewältigung seiner täglichen Probleme verbraucht werden würde. Nur wenn diese Probleme auf irgendeine Weise gelöst sind, wäre er in der Lage mit intrinsischer Motivation auf seine Arbeit zu reagieren, sie zu erfahren, und zu würdigen. Hackman und Oldham (1980) erwarten deshalb, dass Individuen, die relativ zufrieden mit ihrer Bezahlung, Arbeitsplatzsicherheit, Mitarbeitern und Vorgesetzten sind, positiver auf herausfordernde Tätigkeiten reagieren als solche die unzufrieden mit diesen Aspekten des Arbeitskontextes. Wenn zufriedene Individuen zusätzlich noch ein relativ ausgeprägtes Wachstumsbedürfnis haben, dann erwarten die beiden Wissenschaftler ein sehr hohes Level intrinsischer Arbeitsmotivation.

Was ist mit den Individuen die unzufrieden mit dem Arbeitskontext sind und ein schwaches Wachstumsbedürfnis haben? Für diese Individuen würde die Arbeitsmotivation nur minimal durch die Motivationseigenschaften ihrer Arbeit beeinflusst. Sie würden viel zu sehr von ihrer Unzufriedenheit mit dem Arbeitskontext abgelenkt sein und gleichzeitig andere Befriedigungen suchen, als jene die aus effektiver Arbeitsleistung resultiert.

Wie zufrieden die Berliner Bewährungshelfer mit ihrer Bezahlung sind, lässt sich ohne eine Befragung nicht feststellen, da dies eine Frage des Blickwinkels und auch des Vergleichsmaßstabes ist. Vergleicht man die Bezahlung von Sozialarbeitern außerhalb des öffentlichen Dienstes und in anderen Behörden innerhalb Berlins, dann kann davon ausgegangen werden, dass der Bewährungshelfer mit seiner Bezahlung zufrieden ist, da er relativ gut bezahlt wird. Der Großteil der Bewährungshelfer hat die Besoldungsstufe A 11. Die genaue Höhe des Gehaltes differiert nach Erfahrungsstufe, Steuerklasse und der familiäre Situation des jeweiligen Bewährungshelfers und ist den nachfolgenden Tabellen zu entnehmen. Zur Veranschaulichung soll ein unverheirateter 35 jähriger Bewährungshelfer (unverheiratet, 1 Sohn, Steuerklasse 1. seit 8 Jahren dabei) dienen. Dieser bekommt am Monatsende ca. 2 500 € Netto. (Bei den Beamten bedeutet je höher die Zahl, umso besser). Bis vor ca. 7 Jahren noch Standard. Dies bedeutet eine gewisse herausgehobene Stellung, da diese Besoldungsgruppen normalerweise nur Berliner Beamten mit Führungsaufgaben vorbehalten waren. Allerdings wird seit einigen Jahren der "Stellenkegel" eingeführt, wonach diese Besoldungsstufe in der Zukunft nur noch Seltenheit besitzen wird. Seit einiger Zeit wurden die Bewährungshelferstellen abgewertet und A 9 sowie A 10 Stellen eingeführt. Insofern dürfte sich bei den neueren Kollegen bei innerbehördlichen Vergleichsprozessen eine gewisse Unzufriedenheit breit machen, da bisher keine Differenzierung in der Aufgabenwahrnehmung zwischen den Besoldungsstufen festzustellen ist. Zudem könnte bundesländerübergreifender Vergleich die Unzufriedenheit noch etwas steigern. Ein Blick in die entsprechenden Besoldungstabellen verrät, dass Berlin auf nicht absehbare Zeit eindeutiges Schlusslicht in Sachen Bezahlung ist. Zutreffend dürfte in die-

sem Zusammenhang die Weisheit sein, dass der Mantel des Staates zwar warm aber eng ist.

Besoldungstabelle A – ab 1.8.2004 (Monatsbeträge in Euro)

| Besoldungsgruppe | 2-Jahres-Rhythmus | | | | | 3-Jahres-Rhythmus | | | | 4-Jahres-Rhythmus | | | |
|------------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|-------------------|---------|---------|---------|-------------------|---------|---------|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| A 2 | 1474,59 | 1510,19 | 1545,81 | 1581,42 | 1617,03 | 1652,66 | 1688,28 | | | | | | |
| A 3 | 1536,09 | 1573,98 | 1611,87 | 1649,76 | 1687,67 | 1725,57 | 1763,47 | | | | | | |
| A 4 | 1570,97 | 1615,61 | 1660,20 | 1704,83 | 1749,44 | 1794,06 | 1838,66 | | | | | | |
| A 5 | 1583,67 | 1640,80 | 1685,19 | 1729,56 | 1773,96 | 1818,34 | 1862,73 | 1907,12 | | | | | |
| A 6 | 1621,17 | 1669,91 | 1718,65 | 1767,38 | 1816,11 | 1864,85 | 1913,60 | 1962,33 | 2011,06 | | | | |
| A 7 | 1692,42 | 1736,22 | 1797,55 | 1858,87 | 1920,19 | 1981,52 | 2042,86 | 2086,64 | 2130,44 | 2174,26 | | | |
| A 8 | | 1798,45 | 1850,84 | 1929,43 | 2008,02 | 2086,60 | 2166,21 | 2217,60 | 2269,98 | 2322,39 | 2374,77 | | |
| A 9 | | 1916,09 | 1967,65 | 2051,52 | 2135,39 | 2219,27 | 2303,15 | 2360,80 | 2418,48 | 2476,13 | 2533,80 | | |
| A 10 | | 2064,60 | 2136,24 | 2243,69 | 2351,17 | 2458,63 | 2566,10 | 2637,74 | 2709,38 | 2781,01 | 2852,65 | | |
| A 11 | | | 2379,94 | 2490,05 | 2600,16 | 2710,28 | 2820,40 | 2893,81 | 2967,21 | 3040,64 | 3114,05 | 3187,45 | |
| A 12 | | | 2559,52 | 2690,81 | 2822,08 | 2953,37 | 3084,65 | 3172,17 | 3259,68 | 3347,20 | 3434,74 | 3522,25 | |
| A 13 | | | 2880,96 | 3022,73 | 3164,50 | 3306,26 | 3448,02 | 3542,53 | 3637,04 | 3731,55 | 3826,07 | 3920,58 | |
| A 14 | | | 2998,41 | 3182,26 | 3366,09 | 3549,92 | 3733,76 | 3856,31 | 3978,87 | 4101,43 | 4223,99 | 4346,55 | |
| A 15 | | | | | | 3903,77 | 4105,89 | 4267,59 | 4429,28 | 4590,98 | 4752,68 | 4914,37 | |
| A 16 | | | | | | 4311,59 | 4545,34 | 4732,36 | 4919,38 | 5106,37 | 5293,38 | 5480,39 | |

Abb. 2.

Quelle: <http://www.besoldung-online.de/besoldung/besoldungstabellen/berlin>

Allgemeine Stellenzulage – ab 1.8.2004 (Monatsbeträge in Euro)

| Besoldungsordnungen A und B | | Euro |
|-----------------------------|--------------|-------|
| Mittlerer Dienst | A 5 bis A 8 | 16,38 |
| | A 9 und A 10 | 64,08 |
| Gehobener Dienst | A 9 bis A 13 | 71,22 |
| Hoherer Dienst | A 13 | 71,22 |

Abb. 3.

Quelle: <http://www.besoldung-online.de/besoldung/besoldungstabellen/berlin>

Familienzuschlag – ab 1.8.2004 (Monatsbeträge in Euro)

| Familienzuschlag Ehegatte | Stufe 1 | Stufe 2 – 1 Kind |
|-------------------------------|---------|------------------|
| Besoldungsgruppen A 2 bis A 8 | 100,24 | 190,29 |
| übrige Besoldungsgruppen | 105,28 | 195,33 |

Abb. 4.

Quelle: <http://www.besoldung-online.de/besoldung/besoldungstabellen/berlin>

Die Arbeitsplatzsicherheit dürfte einer der zufriedenstellendsten Aspekte des Arbeitskontextes darstellen. Da der Bewährungshelfer im Regelfall nach Erfüllung der laufbahnrechtlichen Voraussetzungen Beamter auf Lebenszeit wird und somit seine Arbeit nicht so einfach verlieren kann. Allerdings kann er seinen Arbeitsplatz verlieren, wenn ihn sein Dienstherr ihn abordnet, versetzt oder einen anderen Arbeitsplatz zuweist, §§ 27-29 BBG. Dies ist bei den Sozialen Diensten bisher äußerst selten passiert. Das letzte mal vor ca. 10 Jahren, als neun Kollegen wegen Arbeitskräftemangel in verschiedene Haftanstalten gehen mussten.

Beendigung eines Beamtenverhältnisses §§ 30-59 BBG

Das Beamtenverhältnis endet außer durch Tod durch Entlassung, Verlust der Beamtenrechte oder mit der Entfernung aus dem Dienst nach den Disziplingesetzen.

Der Beamte ist kraft Gesetzes entlassen, wenn er

- die Eigenschaft als Deutscher im Sinne des Artikels 116 GG oder die Staatsangehörigkeit eines anderen Mitgliedstaates der Europäischen Union verliert oder
- in ein öffentlich rechtliches Dienst- oder Amtsverhältnis zu einem anderen Dienstherrn tritt
- sich weigert, den Dienst zu leisten,
- oder ohne Genehmigung seinen Wohnsitz oder dauernden Aufenthalt im Ausland nimmt.

Der Beamte kann jederzeit schriftlich seine Entlassung verlangen.

Verlust der Beamtenrechte

Das Beamtenverhältnis endet mit der Rechtskraft des Urteils eines deutschen Gerichts, wenn der Beamte

- wegen einer vorsätzlichen Tat zu einer Freiheitsstrafe von mindestens einem Jahr oder
- wegen einer vorsätzlichen Tat nach den Vorschriften über Friedensverrat, Hochverrat, Gefährdung des demokratischen Rechtsstaates oder Landesverrat und Gefährdung der äußeren Sicherheit zu einer Freiheitsstrafe von mindestens sechs Monate verurteilt oder ihm die Fähigkeit zur Bekleidung öffentlicher Ämter aberkannt wird.

Vorgesetzte und Mitarbeiter

Die Vorgesetzten bei den Sozialen Diensten der Justiz werden als Gruppenleiter bezeichnet. Es gibt insgesamt 15 Gruppenleiter bei den Sozialen Diensten der Justiz, die unter anderem Führungsaufgaben wahrnehmen (Kroworz K. , 2010). Diesem untersteht eine örtlich zuständige Dienstgruppe bestehend aus 5-9 Bewährungshelfern.

Die Zufriedenheit mit dem Vorgesetzten, hängt sicherlich von dessen Führungskompetenz ab.

Im Leitbild und den Leitsätzen - Führung der Sozialen Dienste der Justiz heißt es:

"Mit einem kooperativen Führungsstil fördern unsere Führungskräfte die Kompetenz und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Führungskräfte informieren, sorgen für die erforderliche Kommunikation, unterstützen selbständiges Arbeiten und erkennen gute Leistungen sowie kooperatives Verhalten an. Führen und Leiten bedürfen einer regelmäßigen Fortbildung. Wir betreiben eine kontinuierliche Personalentwicklung (Kroworz, 2007)."

Nach meiner persönlichen Einschätzung hat der Gruppenleiter in meiner Dienstgruppe tatsächlich überwiegend einen kooperativen Führungsstil, da bei ihm die Anwendung von Autorität auf ein Mindestmaß begrenzt ist und sich zu meist auf die Durchsetzung von Entscheidungsvorgaben aus höherer Hier-

archieebene beschränkt. Ansonsten wird uns Mitgliedern der Dienstgruppe ein relativ hohes Maß an Entscheidungsfreiheit gelassen. Zumeist entscheidet die Dienstgruppe, nachdem der Gruppenleiter zuvor das Problem aufgezeigt und die Grenzen des Entscheidungsspielraumes festgelegt hat. Ich vermute auch, dass dieser Führungsstil bei anderen Gruppenleitern anzutreffen, da sie alle – samt ihrer Profession nach Sozialarbeiter/ Sozialpädagogen sind, die traditionell ihrem Selbstverständnis nach eher einen gewissen Widerstand gegen Autorität haben.

Der Informationsfluss von oben nach unten ist zumeist formal gewährleistet, da gemäß den Standards der Sozialen Dienste der Justiz – Gerichts- und Bewährungshilfe- einmal wöchentlich sogenannte Teamsitzungen stattzufinden haben (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III. 1). In diesen werden die Ergebnisse der Dienststellenbesprechung, einer regelmäßigen Zusammenkunft aller Führungskräfte, mitgeteilt. Zudem werden unzählige Informationen per E – mail verschickt. Der Informationsfluss von unten nach oben ist ebenfalls gewährleistet. Formal muss der Dienstweg eingehalten werden, d.h. der nächste Vorgesetzte muss zunächst angesprochen werden. In der Realität sieht es so aus, dass durchaus informell die obere Leitungsebene wie Fachdienstleiter oder Behördenleiterin angesprochen werden können.

Gute Leistungen und kooperatives Verhalten werden zumeist über dienstliche Beurteilungen anerkannt. Inwieweit es dabei tatsächlich um Anerkennung handelt, hängt von den Beurteilungsfähigkeiten des Gruppenleiters den Vorgaben des in der Hierarchieebene höher stehenden Zweitbeurteilers ab. Letztlich spielen aus meiner Sicht personalpolitische Gesichtspunkte eine nicht zu unterschätzende Rolle.

Die Personalentwicklung ist allerdings nach meiner Wahrnehmung so gut wie gar nicht entwickelt und befindet sich in den Anfängen. In der Realität entwickeln sich die Bewährungshelfer nach eigenen Vorstellungen weiter, indem sie sich selbst weiterbilden. Zurzeit ist jedoch die erste erwähnenswerte Personalentwicklungsmaßnahme erkennbar. So wird gerade ein Nachwuchsführungskräfte – Förderungsprogramm namens "Kompetenz Plus" ins Leben gerufen. In einem laufenden Interessenbekundungsverfahren können sich Bewährungshel-

fer für dieses Programm bewerben und während der Ausbildungszeit von einem halben Jahr theoretische und praktische Führungskompetenzen erwerben.

Die Kollegen in den jeweiligen Dienstgruppen sind von ihrer Profession her homogen. Sie sind zumeist Sozialarbeiter/ Sozialpädagogen, was eine formelle Voraussetzung für eine Einstellung ist (Soziale Dienste der Justiz, 2008).

Wie überall im Leben gibt es dort, wo viele Menschen aufeinandertreffen, Sympathie und Antipathie. Ich arbeite in einer Dienstgruppe wo ein gutes Klima der Zusammenarbeit herrscht. Sollte es doch einmal zu zwischenmenschlichen Unstimmigkeiten kommen gibt es eine Vertrauensperson in der Behörde, die bei Bedarf angesprochen werden kann.

Supervision

In den Verwaltungsvorschriften und den Berufsspezifische Standards der Bewährungshilfe heißt es.

"Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sozialen Dienste der Justiz sind verpflichtet, sich in angemessenem Umfang und im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel fortzubilden und an Supervisionen teilzunehmen § 16 (3) VV; (Soziale Dienste der Justiz, 2008)." "...Kollegiale Fallbesprechung, Supervision, Intervision und Fortbildung sind unverzichtbare Arbeitsmittel. Sie sind deshalb von Anstellungsträgern mit den entsprechenden Mitteln zu finanzieren und während der Dienstzeit zu ermöglichen. (Soziale Dienste der Justiz, 2007, S. III. 1)"

Einzel- und Gruppensupervision wird von der Sozialtherapeutischen Beratungsstelle bei den Sozialen Diensten der Justiz angeboten (Staudinger, 1996). Darüber hinaus werden von ihr regelmäßig Fallbesprechungen im Abstand von zwei Wochen durchgeführt. Der Bewährungshelfer hat die Möglichkeit, schwierige Fälle darzustellen und nach tiefenpsychologischen Gesichtspunkten zu durchleuchten. Darüber hinaus sind nach den Standards der Sozialen Dienste der Justiz (2007. III. 1) kollegiale Fallbesprechungen verpflichtender Bestandteil in den einzelnen Dienstgruppen. Den Rhythmus legt die Dienstgruppe selbst fest.

7. Schluss

Zusammenfassend hat der Bewährungshelfer genügend Gelegenheit, seine Bewährungshilfearbeit als bedeutsam zu erleben:

Erstens beinhaltet sie vielfältige Hilfe- und Kontrolltätigkeiten in unterschiedlicher Kombination und Schwerpunktsetzung und verlangt dazu den Einsatz der unterschiedlichsten *Hilfe – und Kontrollfähigkeiten/fertigkeiten* ab. Die Arbeit mit dem Probanden und seine unterschiedlichsten Problemkonstellationen stellen den Bewährungshelfer täglich vor neue Anforderungen.

Zweitens ist die Bewährungshilfetätigkeit durch einen *konkreten Bewährungsbeginn* und eine *konkretes Bewährungsende* gekennzeichnet, dessen sichtbares Ergebnis idealerweise der bewährungskonforme Proband mit Straferlass ist und dadurch einen gewissen Ganzheitscharakter gewinnt.

Drittens hat die Bewährungshilfetätigkeit eine beträchtliche Auswirkung auf das Leben anderer Menschen innerhalb und außerhalb der Sozialen Dienste der Justiz. So beeinflusst sie die Sicherheit und das Sicherheitsempfinden der *Gesellschaftsmitglieder*. Sie liefert den *Auftraggebern* (Gerichte, Gnadenstelle, Amts- u. Staatsanwaltschaften) fundierte Entscheidungshilfe. Sie hilft den *Probanden* Straftaten zu vermeiden und sich sozial zu integrieren, wodurch sie eine gewisse Bedeutsamkeit erlangt.

Ferner hat der Bewährungshelfer die Gelegenheit, sich für die eigenen Arbeitsergebnisse verantwortlich zu fühlen.

Zwar muss der innerhalb eines gesetzlich vorgegebenen Rahmenplans (Resozialisierung und Straffreiheit des Probanden durch Hilfe und Kontrolle) agieren, jedoch hat er in der Arbeit mit dem einzelnen Probanden eine erhebliche *Freiheit in der Arbeitsplanung*. Zudem hat er mangels verbindlicher Vorgaben und Begriffsbestimmungen zu den Methoden der Sozialen Arbeit, erhebliche *Freiheit* darin zu bestimmen, welche Konzepte, Methoden oder Techniken er in der Bewährungshilfearbeit benutzt.

Darüber hinaus hat der Bewährungshelfer die Gelegenheit, Wissen über die eigenen Arbeitsergebnisse zu erhalten, da er aus seinen Bewährungshilfetätigkeiten *Verhaltensinformationen über die Effektivität seiner Hilfe- und Kontroll-*

leistungen erhalten kann. Allerdings sind Informationen aus Verhaltensweisen des Probanden nicht immer klar und direkt, da nach Watzlawick et.al. (2000) Verhalten auch Kommunikationscharakter hat und somit Kommunikationsstörungen unterliegen kann.

Zu den Voraussetzungen, die in der Person des Bewährungshelfers selbst gegeben sein müssen stelle ich fest, dass die Mehrheit der Bewährungshelfer über *bewährungshilfespezifische Kenntnisse/ Fähigkeiten*, über *starke Wachstumsbedürfnisse* und *Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext* verfügen dürften, da die Sozialen Dienste der Justiz durch ihr Stellenprofil sowie durch ihre Einstellungspraxis entsprechende Mitarbeiter zu beschäftigen suchen.

Durch die genannten persönlichen Faktoren hat der Bewährungshelfer einerseits die Möglichkeit, die Bedeutsamkeit der eigenen Arbeit, die Verantwortlichkeit für und das Wissen um die eigenen Arbeitsergebnisse intensiver zu erleben. Andererseits verstärken sie die Wirkungen der psychologischen Erlebniszustände auf die intrinsische Arbeitsmotivation.

Als Fazit wird festgestellt, dass die Bewährungshilfearbeit über genügend Merkmale verfügt, welche die intrinsische Arbeitsmotivation beim Bewährungshelfer fördern kann.

Um das Ausmaß des Motivierungspotentials empirisch zu erfassen, wäre als weitere Herangehensweise eine Erhebung des Motivierungspotentials der Bewährungshilfearbeit ebenfalls denkbar. Zu diesem Zweck, haben Hackman und Oldham (1974) einen Fragebogen entwickelt, den Job Diagnostic Survey (zu einer deutschen Version vgl. Schmidt & Kleinbeck 1999). Dieses Instrument misst die "psychologischen Empfindungen", die persönlichen und die Arbeitsergebnisse sowie die Stärke des Wachstumsbedürfnisses. Mit der Formel $MPS = ([\text{Vielfältigkeit} + \text{Ganzheit} + \text{Aufgabensignifikanz}]/3) \times \text{Autonomie} \times \text{Feedback}$ kann zusätzlich der Wert für das Motivationspotential auf mathematischen Wege bestimmt werden. Diese Vorgehensweise bietet sich im Rahmen einer größeren Arbeit mit einem empirischen Anteil an.

Eine weitergehende Beschäftigung mit dem Thema intrinsisches Motivierungspotential dürfte nicht nur für arbeitsgestalterische Maßnahmen im Hinblick auf

die von der Bewährungsbehörde angestrebte Motivationserhaltung oder -steigerung interessant sein.

Das Personalmarketing könnte zudem einen nicht zu unterschätzenden Nutzen davon tragen. Ein Wissen um das Motivierungspotential der Bewährungshilfearbeit würde es erlauben, bei einer etwaigen Bewerberrekrutierung und –auswahl, diejenigen zu interessieren und herauszufinden, die eine passende Motivstruktur mitbringen, sodass die Grundlage für eine durchgängig hohe Arbeitsmotivation gegeben ist. Wenngleich die Arbeitsmotivationsforschung in den letzten Jahren nur wenig neue Erkenntnisse hervorgebracht hat, gilt es dennoch weiterhin, Zeit und Geld in dieses Themengebiet zu investieren. Die Bewährungshilfe braucht zukünftig motivierte Mitarbeiter, nicht nur um der Behörde oder ihrer selbst Willen, sondern auch aus einer Verantwortung gegenüber dem Steuerzahler heraus.

8. Quellenverzeichnis

8.1. Literaturverzeichnis

- ABB. (2009). *Qualitätsstandards in der Bewährungshilfe in Bayern*. (Z. K. Bewährungshilfe, Hrsg.) München.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth*. New York: Free Press.
- Bandler, R., & Grinder, J. (2001). *Metasprache und Psychotherapie, Die Struktur der Magie I* (10. Ausg.). Paderborn: Junfermann.
- Bandura, A. (1996). *Sozial - kognitive Lerntheorie*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Barber, T., & Calverly, D. (1964). The definition of the situation as a variable affecting "hypnoticlike" suggestibility, In *Journal of Clinical Psychology*,. (20), 438-440.
- Beck - Texte. (2008). *SGB Sozialgesetzbuch* (36. Ausg.). München: dtv.
- Berlin.de Soziale Dienste der Justiz*. (kein Datum). Abgerufen am 20.. April 2009 von <http://www.berlin.de/sen/justiz/sozialdienste/bewaehrung.html>
- Berthold, M. (2007). *Planung*, In: *Fachlexikon der sozialen Arbeit*. Baden-Baden: Nomos.
- Böttner, S. (2004). *Der Rollenkonflikt der Bewährungshilfe in Theorie und Praxis*. Baden-Baden: Nomos .
- Brühl, A. (1986). *Strafrecht für Sozialarbeiter, Eine sozialwissenschaftlich orientierte Einführung in das gesamte Strafrecht* (2. Ausg., Bd. Bd. 4.). Weinheim - Basel: Beltz Verlag.
- Brunner, R., & Dölling, D. (2002). *Jugendgerichtsgesetz* (11. neubearbeitete Auflage Ausg.). Berlin, New York: Walter de Gruyter.
- BVerfGE 33, 367 - Zeugnisverweigerungsrecht für Sozialarbeiter*. (1994-2010). Abgerufen am 28.0. 03 2010 von <http://www.servat.unibe.ch/dfr/bv033367.html#Rn027>

-
- Clark, M. D. (2005). "Motivational Interviewing for Probation Staff: Increasing the Readiness to Change. In:" *Federal Probation Journal (United States Courts)*. 69 (2), 22-28.
- Clark, M. (2006). Motivational Interviewing for Probation Officers: Tipping the Balance Toward Change*, In: *Federal Probation*. 70 (1), 33 – 37.
- Cornel, H. *Arbeitsgemeinschaft Bewährungshilfe Baden Württemberg, Jahresbericht 2000 und ADB, 2.*
- Cornel, H. (2006). Probanden der Sozialen Dienste der Justiz in Berlin - Daten zur Legal- und Sozialbiographie sowie zur sozialen Situation und Durchführung der Aufsichten In: *Bewährungshilfe - Soziales, Strafrecht, Kriminalpolitik*. S. 99-124.
- Cornel, H. (2009). *Rechtsgebiete der Resozialisierung, In: Resozialisierung, Handbuch (3. Ausg.)*. (H. Cornel, G. Kawamura - Reindl, B. Maelicke, & B. Rüdiger Sonnen, Hrsg.) Baden-Baden: Nomos.
- Cornel, H. (2008). *Resozialisierung In: Lexikon der Sozialwirtschaft*. (B. Maelicke, Hrsg.) Baden-Baden: Nomos.
- Cornel, H. (2009). *Zum Begriff der Resozialisierung In: (Hrsg. H. Cornel u.a.) Resozialisierung, Handbuch*. Baden-Baden: Nomos.
- Csikszentmihalyi, M. (1992). *Flow. Das Geheimnis des Glücks*. Stuttgart: Klett.
- Davis, L. (1975). *Developments in job design. In: Personal goals and work design*. London: Wiley.
- De Vogue, J., & Sachs, L. (1973). The modification of hypnotic susceptibility through imitative behavior. In *International Journal of Clinical and Experimental Hypnosis*. (21), 70-77.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic Motivation*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Dünkel, F. (1993). Strafvollzug im internationalen Vergleich, In. 17. Strafverteidigertag. S. 263 ff. .

-
- Egan, G. (2010). *The Skilled Helper, A Problem - Management und Opportunity - Development Approach to Helping*. Belmont: Books/Cole.
- Engels, D., & Miriam, M. (2002). *Typische Lebenslagen und typischer Unterstützungsbedarf von Klientinnen und Klienten der Bewährungshilfe, Sekundäranalyse von Befragungsdaten der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Bewährungshelferinnen und Bewährungshelfer e.V.* ISG-Berlin Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH.
- Farral, S. (2002). *Rethinking What Works with Offenders. Probation, social context and distance frim crime*. Oxford: Willan Publishing.
- Flückiger, C., & Wüsten, G. (2009). *Ressourcenaktivierung, Ein Manual für die Praxis*. Bern : Huber.
- Frankl, V. E. (1985). *Man´s search for meaning*. New York: Washington Square Press.
- Galuske, M. (1999). *Methoden der Sozialen Arbeit, Eine Einführung, Grundlagentexte Sozialpädagogik/Sozialarbeit (2. Ausg.)*. Weinheim; München: Juventa.
- Geißler, K. A., & Hege, M. (2001). *Konzepte sozialpädagogischen Handelns. Ein Leitfaden für soziale Berufe (10. Ausg.)*. Weinheim: Beltz.
- Gemeinsame Geschäftstordnung für die Berliner Verwaltung Allgemeiner Teil (GGO I), vom 08. Mai 2001 (DBI.I S. 61), zuletzt geändert durch Verwaltungsvorschriften vom 24. Oktober 2006.*
- Gerz, H. (1999). *Qualitätsstandard in der Bewährungshilfe*. . Aurich.
- Grant, A. (2007). Relational Job design and the motivation to make a prosocial difference, In: *Academy of Management Review*, 32(2). S. 393-417.
- Grawe, K. (2004). *Neuropsychotherapie*. Göttingen: Hogrefe.
- Gregory, J., & Diamond, M. (1973). Increasing hypnotic suggestibility by means of positive expectancies and written instructions. In: *Journal of Abnormal Psychology*. (82), 363-367.

-
- Hackman, J., & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison Wesley Pub Co Inc.
- Hackman, J., Oldham, G., & Janson, R. P. (1975). A new strategy for job enrichment, In: *California Management Review*. S. 57-71.
- Hackmann, J., & Oldham, G. (1974). *The job diagnostic survey*. New Haven: Yale Univ. Pr. .
- Harris, M. K. (1998). Exploring the Implications of Four Sanctioning Orientations für Community Corrections, In: *Federal Probation*. 62, 81-94.
- Hebb, D. O. (1955). Drives and the C.N.S (centrals nervous system). In: *Psychological Review*. 243-245.
- Heinz, W., & Jehle, J.-M. (. (2004). *Rückfallforschung* (Bd. 25). Wiesbaden: KUP.
- Herbert, F. (2003). *"Bewährungshilfe im Meinungsbild" Ergebnisse einer Befragung von Straf- und Jugendrichter/ - innen in der Bundesrepublik Deutschland* . (A. eV, Hrsg.) Eigenverlag.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to work*. (2. rev. Ausg.). N.Y./London: Wiley.
- Hobmair, H., Altenthan, S., Betscher-Ott, S., Dirrigl, W., Gotthardt, W., & Ott, W. (2003). *Psychologie*. (H. Hobmair, Hrsg.) Troisdorf: Bildungsverlag EINS.
- Hoffman, N., & Gerbis, K. (1981). *Gesprächsführung in psychologischer Therapie und Beratung*. Salzburg: Otto Müller-Verlag.
- Ilgen, D. R., Fisher, C. D., & Taylor, M. S. (April 1979). Consequences of individual feedback on behavior in organizations In: *Journal of Applied Psychology*. S. 349-371.
- Ivancevich, J. M., & McMahon, J. T. (Februar 1982). The effects of goal setting, external feedback, and self generated feedback on outcome variables: A field experiment. In: *Academy of Management Journal* 25 (2). S. 359-372.
- Jehle, M. J. (2009). *Strafrechtspflege in Deutschland, Fakten und Zahlen*. (B. d. Justiz, Hrsg.) Mönchengladbach : Forum Verlag Godesberg GmbH,.

-
- Justizministerium Schleswig - Holstein. (1993). *Bericht über die Fachtagung zur Neuorganisation der Sozialen Dienste der Justiz*, S.5. Kiel.
- Kaiser, G., Kerner, H.-J., & Schöch, H. (1992). *Strafvollzug*.
- Kals, E. (2006). *Arbeits- und Organisationspsychologie, Workbook*. Weinheim, Basel: Beltz PVU.
- Kim Berg, I., & Peter, D. J. (2003). *Lösungen (er-)finden. Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurztherapie. 5. Aufl.* Dortmund: Verlag modernes Lernen.
- Kleinbeck, U. (1996). *Arbeitsmotivation Entstehung, Wirkung und Förderung, Grundlagentexte Psychologie*. München: Juventa Verlag.
- Klug, W. (2005). Case Management und Motivationsprobleme bei Klienten, In: *Sozialmagazin* 30. S. 28-37.
- Klug, W. (2003). Risk Management, Anfragen an Selbstverständnis und Methodik Sozialer Arbeit in der Straffälligenhilfe, In: *Sozialmagazin*. 28-36.
- Kober, E.-M. (1986). *Bewährungshilfe und Ursachen des Widerrufs (Neue kriminologische Studien 3)*. München.
- Kroworz, K. (2004). *(Festschrift)...und Sie bewegt sich doch! 50 Jahre Bewährungshilfe für Erwachsene in Berlin*. (S. D. Justiz, Hrsg.) Berlin: ?
- Kroworz, K. (05. 2007). *Leitbild - Soziale Dienste der Justiz 05/07*. Abgerufen am 29. 04. 2009 von http://www.berlin.de/imperia/md/content/senatsverwaltungen/justiz/sozialdienste/leitbild_aushang050607.pdf
- Kroworz, K. (31. 10 2007). Stichtagserhebung Auflagen und Weisungen Bewährungshilfe bei den Sozialen Diensten der Justiz in Berlin (Initiative der Gruppenleiterinnen/Gruppenleiter). Berlin.
- Kroworz, K. (31. 10 2007 b). Stichtagserhebung Auflagen und Weisungen Bewährungshilfe bei den Sozialen Diensten der Justiz in Berlin (Initiative der Gruppenleiterinnen/Gruppenleiter). Berlin.

-
- Kruglanski, A. W. (1989). *Lay epistemics and human knowledge: Cognitive and motivational bases*. . New York: Plenum.
- Kurze, M. (1999). *Soziale Arbeit und Strafjustiz. Eine Untersuchung zur Arbeit von Gerichtshilfe, Bewährungshilfe, Führungsaufsicht*. Wiesbaden: Eigenverlag Kriminologische Zentralstelle e.V.
- Landesarbeitsgemeinschaft Berlin Bewährungshilfe und Gerichtshilfe. (04. 03 2009). *Bewährungshilfe in Not, Gespräch mit den Fachpolitikern der Abgeordnetenfraktionen am 04.03.09*.
- Latham, G., & Locke, E. (1991). Self - regulation throug goal setting. In: *Organizational Behavior & Human Decision Processes* 50 (2). S. 212-247.
- Lattke, H. (1955). *Soziale Arbeit und Erziehung. Ihre Ziele, Methoden und psychologischen Grundlagen*. Freiburg i.B.
- Lexikonredaktion, M. (2002). *Duden. Schuelerduden Psychologie, Ein Lexikon zum Grundwissen der Psychologie*. (M. Lexikonredaktion, Hrsg.) Mannheim: Dudenverlag.
- Maelicke, B. (2002). Resozialisierung, In: *Fachlexikon der sozialen Arbeit*,. (D. V. e.V., Hrsg.)
- Maelicke, B. (1997). Sparen als Chance? Bernd Maelicke zur Notwendigkeit der Qualitätsdiskussion in der Kriminalpolitik, In: *Neue Kriminalpolitik*. 26-29.
- Maelicke, B. (1986,). *Unter welchen Rahmenbedingungen kann die Arbeit der Bewährungshilfe verbessert werden?*, In: *BewHi*. S. 117 ff.
- Maslow, A. A. (1997 (original 1968)). *Psychologie des Seins, Ein Entwurf*. München: Fischer.
- Matys, T. (2006). *Macht, Kontrolle und Entscheidungen in Organisationen, Eine Einführung in organisationale Mikro-, Meso- und Makropolitik, Hagener Studentexte zur Soziologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mayer, K. u. (2007). *Das Konzept der Risikoorientierten Bewährungshilfe*. In: *Bewährungshilfe - Soziales, Strafrecht, Kriminalpolitik*.

-
- Mayer, K., Schlatter, U., & Patrick, Z. (2007). *Das Konzept der Risikoorientierten Bewährungshilfe*. In: *Bewährungshilfe - Soziales, Strafrecht, Kriminalpolitik*.
- McClelland, D.C. (1966). *Die Leistungsgesellschaft-Psychologische Analyse der Voraussetzungen wirtschaftlicher Entwicklung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- McNeill, F., & Whyte, B. (2007). *Reducing Reoffending: Social Work and Community Justice in Scotland*. Collumpton: Willan Publishing.
- Merk, B. (6.. November 2007). , Pressemitteilung 169/2007, "Die Bewährungshilfe gehört nicht in private Hände!". Bayerisches Staatsministerium der Justiz.
- Miller, W. R., & Rollnick, S. R. (2002). *Motivational Interviewing, Preparing People For Change*. New York.: The Guilford Press.
- Mutz, J. (Februar 2007). Berichte und Mitteilungen des Bewährungshelfers, Anmerkungen aus der Sicht eines Straf- und Jugendrichters. In: *Bewährungshilfe-Soziales, Strafrecht, Kriminalpolitik* , S. 142.
- Nerdinger, F. W. (2006). *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. überarbeitete und erweiterte Ausg.). (H. Schuler, Hrsg.) Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Nerdinger, F., Blickle, G., & Niclas, S. (2008). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Neuberger, O. (1974). *Theorien der Arbeitszufriedenheit*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Orlinsky, D., Grawe, K., & Parks, R. (1994). Process and outcome in psychotherapy. In A.E.Bergin & S.L. Garfield (Eds), *Handbook of psychotherapy and behavior change*.
- Ötsch, W., & Stahl, T. (2003). *"Das Wörterbuch des NLP. Das NLP-Enzyklopädie-Projekt" gemeinsam mit*. Paderborn,: Junfermann.
- Pecher, W. (2004). *Resozialisierung In: Jusizvollzugspsychologie in Schlüsselbegriffen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Perlmann, H. D. (1977).

-
- Reinecker, H. (1999). *Lehrbuch der Verhaltenstherapie*. Tübingen: Dgvt-Verl.
- Revensdorf, D. (1996). *Psychotherapeutische Verfahren, Band II: Verhaltenstherapie* (3. Ausg.). Stuttgart: Kolhammer.
- Rogers, C. (1995). A theory of therapy, personality and interpersonal relationship, as developed in the client-centered framework. In: Koch (Ed.), *Psychology, a study of science. III*, 184-256.
- Rohlapp, E. (2010). SozDJ Auswertungsbogen laufende BwH - FA Stand: 070308.
- Rosenstiel, L. (2003). *Grundlagen der Organisationspsychologie* (5. Ausg.). Stuttgart: Schäffer - Poeschel Verlag.
- Roxin, C. (2009). *Strafprozessordnung: mit EinführungsG, Gerichtsverfassungsg, EGGVG, Jugendgerichtsgesetz, StraßenverkehrsG*. München: dtv.
- Rudolph, U. (2007). *Motivationspsychologie, Workbook* (2., vollständig überarbeitete Auflage Ausg.). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Sachse, R. (1987). Funktion und Gestaltung der therapeutischen Beziehung in der klientenzentrierten Psychotherapie bei interaktionalen Zielen und Interaktionsproblemen des Klienten. *Zeitschrift für Klinische Psychologie, Psychopathologie und Psychotherapie* (35), S. 219-330.
- Schermerhorn, J. R. (2007). *Management* (9. Ausg.). NY: Wiley.
- Schiefele, U., & Köller, O. (2001). *Intrinsische und extrinsische Motivation*. In D. H. Rost (Ed.), *Handwörterbuch Pädagogische Psychologie*. Weinheim: Beltz.
- Schilling, & J. (2008). *Dikantik/Methodik der Sozialpädagogik*. Neuwied u.a.: UTB .
- Schmidt, K.-H., & Kleinbeck, U. (1999). *Job Diagnostic Survey (JDS - Deutsche Fassung)*, in: Dunkel, H (Hrsg.): *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*. Zürich.
- Schubert, K. (2004). *BEWÄHRUNGSHILFE SEIT 50 JAHREN BEWÄHRT: JUSTIZSENATORIN SCHUBERT PRÄSENTIERT ERFOLGSGESCHICHTE*

DER SOZIALEN DIENSTE IN BERLIN. Abgerufen am 25. Januar 2011 von <http://www.berlin.de/landespressestelle/archiv/2004/10/07/22666/>

Schütz, P., Schneid - Sommer, S., Gross, B. J., & Brandstetter - Halberstadt, Y. (2001). *Theorie und Praxis der Neuor - Linguistischen Psychotherapie (NLPT), Das wissenschaftliche Fundament für die Europa - Anerkennung von NLPT*. Paderborn: Junfermann Verlag.

Schumacher, D. (2009). *Zeitstatistik - Bogen (Ergebnisse 2004-2009)*.

Schwab, D., Olian-Gottlieb, J., & Henemann, H. (1979). A theoretical Analysis of the impact of task scope on employee performance. In. *Academy of Managemt Review*, 1(2). S. 23-35.

Schwind, H.-D. (2006). *Kriminologie, Eine praxisorientierte Einführung mit Beispielen* (16. neubearbeitete und erweiterte Auflage Ausg.). Heidelberg: Kriminalistik Verlag.

Scott, W. (1966). Activation theory and task design. In: *Organizational Behavior and Human Performance*. (E. Inc., Hrsg.) S. 3-30.

Senatsverwaltung für Finanzen, Berlin. (1996,1997). Produktblatt, Produktkatalog für Berlin, 14.0, Bearbeitungstand: 1. Januar 2010.

Senatsverwaltung für Justiz. (2004). *Berliner Gnadenwesen*. Berlin: JVA Tegel.

Senatsverwaltung für Justiz. (2008/2009). *Justizvollzug in Berlin, Zahlenspiegel - Ausgabe 2008/2009*. Abgerufen am 30. 04 2009 von http://www.berlin.de/imperia/md/content/senatsverwaltungen/justiz/justizvollzug/justizvollzug_in_berlin___zahlenspiegel_2008___2009.pdf

Senatsverwaltung für Justiz, Just III B 1. (2004). *Verwaltungsvorschriften über die Organisation und die Aufgaben der Sozialen Dienste der Justiz - Gerichtshilfe und Bewährungshilfe - und die ehrenamtlichen Bewährungshelferinnen und Bewährungshelfer*. Berlin .

Sessar, K. (1998). *Zum Verbrechensbegriff*, in: *FS für Kaiser, G.,*. Berlin.

Soziale Dienste der Justiz. (2007). *(HBwH) Handbuch, Verbindliche Arbeitshilfen und Arbeitsgrundlagen für die Bewährungs- und Führungsaufsicht*. Berlin: SozDJ.

-
- Soziale Dienste der Justiz. (2009). *(HGA) Handbuch, Verbindliche Arbeitshilfen und Arbeitsgrundlagen für die Soziale Gruppenarbeit*. Berlin: SoDJ.
- Soziale Dienste der Justiz. (09. September 2008). Anforderungsprofil: Gerichts- u. Bewährungshilfe (aus eigener Dienstlicher Beurteilung).
- Soziale Dienste der Justiz. (01. Oktober 1993). Kooperationsvereinbarung, "Kooperation zwischen den Sozialen Diensten -- Gerichts- und Bewährungshilfe – und dem Justizvollzug (1. Oktober 1993). Berlin.
- Spitzer, M. (2007). *Lernen, Gehirnforschung und die Schule des Lebens*. München: Spektrum.
- Stahl, T. (1994). *Neurolinguistisches Programmieren (NLP), Was es kann, wie es wirkt und wem es hilft*. Mannheim: PAL.
- Statistisches Bundesamt. (2006). *Fachserie 10 Reihe 5, Rechtspflege, Bewährungshilfe 2006*. Wiesbaden.
- Steiger, T., & Lippman, E. (2008). *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte, Führungskompetenz und Führungswissen*. Heidelberg: Springer.
- Steinman, H., & Schreyögg, G. (2005). *Management, Grundlagen der Unternehmensführung, Konzepte - Funktionen - Fallstudien* (6., vollständig überarbeitete Ausg.). Wiesbaden: Gabler.
- Sykes, G. M., & Matza, D. (1979). Techniken der Neutralisierung, Eine Theorie der Delinquenz. IN: Sack/König (Hrsg): *Kriminalsoziologie*. (3.), 360-371.
- Tausch, R., & Tausch, A. (1977). *Erziehungspsychologie. Begegnung von Person zu Person*. Göttingen: Hogrefe.
- Tausch, R., & Tausch, A. (1990). *Gesprächspsychotherapie, Hilfreiche Gruppen- und Einzelgespräche in Psychotherapie und alltäglichem Leben*. (9. ergänzte Ausg.). Göttingen, Toronto, Zürich: Verlag für Psychologie, Dr. C.J. Hogrefe.
- Taylor, F. (1911). *The princibles of scientific management*. New York: Harper.

- Thomas, K., & Mathieu, J. (1994). Role of causal attributions in dynamic self-regulation and goal processes. In: *Journal of Applied Psychology*, 79(6). S. 812-8018.
- Tröndle, H., Fischer, T., Schwarz, O., & Dreher, E. (2008). *Strafgesetzbuch: und Nebengesetze*. (56. Ausg.). München: Beck Juristischer Verlag.
- Wahlhalla. (2010). *Richtlinien für das Strafverfahren und das Bußgeldverfahren (RiStBV) In: Das Gesamte Strafrecht Mit Richtlinien zum Straf- und Bußgeldverfahren Vorschriften zur internationalen und europäischen Rechtshilfe*. Regensburg: Walhalla Fachverlag.
- Wanberg, K. W., & Milkman, H. B. (2006). *Criminal Conduct & Substance Abuse Treatment, Strategies für Self - Improvement and Change, pathways to responsible Living* (2. Aufl. Ausg.). London: Sage Publications.
- Weigand, T. (2009). *Strafgesetzbuch (StGB): mit Einführungsgesetz, Völkerstrafgesetzbuch, Wehrstrafgesetz, Wirtschaftsstrafgesetz, Betäubungsmittelgesetz und weiteren Vorschriften des Nebenstrafrechts (Gebundene Ausgabe)* (46 Ausg.). München: dtv.
- Wendt, W. (1991). *Unterstützung fallweise. Case Management in der Sozialarbeit*. (W. Wendt, Hrsg.) Freiburg i.B.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered: The concept competence. In: *Psychological Review*, 66. S. 297-333.
- Zobrist, P. (2009). Risikoorientierte Bewährungshilfe - Hilfe und Kontrolle im neuen Gewand?, Fachvortrag anlässlich der Einweihung der Aussenstelle Lörrach (Handout). Neustart Gemeinnützige GmbH Aussenstelle Lörrach.

8.2. Internet

- BVerfGE 33, 367 - Zeugnisverweigerungsrecht für Sozialarbeiter*. (1994-2010). Abgerufen am 28.0. 03 2010 von <http://www.servat.unibe.ch/dfr/bv033367.html#Rn027>
- Kroworz, K. (05. 2007). *Leitbild - Soziale Dienste der Justiz 05/07*. Abgerufen am 29. 04. 2009 von

http://www.berlin.de/imperia/md/content/senatsverwaltungen/justiz/sozialdienste/leitbild_aushang050607.pdf

8.3. Abkürzungsverzeichnis

ADB: Arbeitsgemeinschaft Deutscher Bewährungshelfer

BBG: Bundesbesoldungsgesetz

BiUrlG: Bildungsurlaubsgesetz

GVBl: Gesetzes- und Verordnungsblatt

HBwH: Handbuch Bewährungshilfe

HGA: Handbuch Gruppenarbeit

NLP: Neuro – Linguistisches – Programmieren

NLPt: Neuro – Linguistische -Programmieren - therapeutisch

StGB: Strafgesetzbuch

StVollzG: Strafvollzugsgesetz

VV: Verwaltungsvorschriften