

# Zwischen Fördern und Fordern: Professionalisierung von Beratungs- dienstleistungen im Kontext des SGB II

Pascal Rickert





Fachrichtung Psychologie

**Zwischen Fördern und Fordern:  
Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen  
im Kontext des SGB II**

Dissertation

zur Erlangung des Doktorgrades (Dr. phil.)

im Fachbereich Psychologie und Sportwissenschaft

der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster

vorgelegt von

Pascal Rickert

Münster

2019

## Promotionskomitee

1. Prof. Dr. Günther Kebeck
2. Prof. Dr. Joscha Kärtner
3. Dr. Eva-Maria Schiller

Dekan:	Prof. Dr. Guido Hertel
Erster Gutachter:	Prof. Dr. Günther Kebeck
Zweiter Gutachter:	Prof. Dr. Joscha Kärtner
Tag der mündlichen Prüfung:	02.09.2019
Tag der Promotion:	02.09.2019

**Pascal Rickert**

**Zwischen Fördern und Fordern: Professionalisierung von  
Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II**



Wissenschaftliche Schriften der WWU Münster

## **Reihe VIII**

**Band 6**

Pascal Rickert

**Zwischen Fördern und Fordern:  
Professionalisierung von Beratungs-  
dienstleistungen im Kontext des SGB II**

## Wissenschaftliche Schriften der WWU Münster

herausgegeben von der Universitäts- und Landesbibliothek Münster

<http://www.ulb.uni-muenster.de>



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://www.dnb.de> abrufbar.

Dieses Buch steht gleichzeitig in einer elektronischen Version über den Publikations- und Archivierungsserver der WWU Münster zur Verfügung.

<https://www.ulb.uni-muenster.de/wissenschaftliche-schriften>

Pascal Rickert

„Zwischen Fördern und Fordern: Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II“

Wissenschaftliche Schriften der WWU Münster, Reihe VIII, Band 6

Verlag readbox unipress in der readbox publishing GmbH, Dortmund

[www.readbox.net/unipress](http://www.readbox.net/unipress)

Zugl.: Diss. Universität Münster, 2019

Dieses Werk ist unter der Creative-Commons-Lizenz vom Typ 'CC BY-SA 4.0 International'

lizenziert: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>

Von dieser Lizenz ausgenommen sind Abbildungen, welche sich nicht im Besitz des Autors oder der ULB Münster befinden.



ISBN 978-3-8405-0233-0

(Druckausgabe)

URN urn:nbn:de:hbz:6-81119640954

(elektronische Version)

direkt zur Online-Version:

© 2020 Pascal Rickert

Satz: Pascal Rickert, Annalena Brüggemann,  
Oli Lukner (editorio GmbH)

Titelbild: Alexander Altemeyer, Mediendesign & Webentwicklung,  
[www.alexander-altemeyer.de](http://www.alexander-altemeyer.de)

Umschlag: ULB Münster



# Danksagung

Die vorliegende Arbeit wurde erst durch die Unterstützung einer ganzen Reihe großartiger Menschen ermöglicht. So gilt mein herzlicher Dank Ralf Bierstedt, der als Amtsleiter im Jobcenter der Stadt Münster meine Forschung durch seine Netzwerke gefördert und die umfangreichen Datenerhebungen erst ermöglicht hat. Im Jobcenter der Stadt Münster gilt mein Dank weiter dem stellvertretenden Amtsleiter, Markus Schölling, mit dessen Hilfe die Entwicklung praxisrelevanter Fragestellungen und die Realisierung der ersten Pilotstudien zum Erfolg wurden. Weiter gilt mein Dank meiner Mutter, Gaby Rickert, die mich mit ihrer Beratungserfahrung und als Leiterin des Perspektivzentrums im Jobcenter der Stadt Münster insbesondere in den qualitativen Vorarbeiten unterstützt hat.

Außerdem gilt mein Dank Martin Hanewinkel, dem Sachgebietsleiter „Aktivierende Leistungen“ im Jobcenter im Kreis Warendorf, der die ersten Datenerhebungen mitgetragen hat und die Diskussion der Ergebnisse mit seiner Expertise bereicherte. Natürlich gilt mein Dank ebenso Stefan Graaf, der sich als Geschäftsführer des Jobcenters der StädteRegion Aachen und als Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft der Jobcenter in NRW für die bundeslandweite Durchführung meiner Online-Befragungen einsetzte. Mein herzlicher Dank gilt darüber hinaus den vielen Fachkräften, die sich im fordernden Arbeitsalltag die Zeit genommen haben, um an meinem Forschungsprojekt mitzuwirken.

An der Westfälischen Wilhelms-Universität gilt mein ganz besonderer Dank meinen beiden Betreuern, Prof. Dr. Günther Kebeck und Prof. Dr. Joscha Kärtner. Beide haben mich fachlich und methodisch angeleitet und in der Konzeption meiner Forschungsprojekte unterstützt. Für das stets präzise, hochwertige und weiterführende Feedback zu meinen Forschungsergebnissen bin ich sehr dankbar. Darüber hinaus bin ich meinen Betreuern besonders für das große Interesse und die gute Mischung aus Wertschätzung und hilfreicher Kritik in Bezug auf meine Forschung sehr dankbar.

Weiter gilt mein Dank Dr. Boris Forthmann, dem besten Statistiker, den sich ein psychologisches Institut nur wünschen kann und der mich in den umfangreichen Datenauswertungen unterstützt und angeleitet hat. Darüber hinaus gilt mein besonderer Dank meiner Cousine Annalena Brüggemann, die als Lektorin ganz wesentlich zur Qualität und Lesbarkeit der vorliegenden Arbeit beigetragen hat.



# Inhalt

<b>Danksagung</b> .....	<b>I</b>
<b>Abbildungen</b> .....	<b>VII</b>
<b>Tabellen</b> .....	<b>IX</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>XI</b>
<b>1 Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Hintergrund</b> .....	<b>5</b>
2.1 Das Beratungssystem im SGB II .....	5
2.2 Herausforderungen für die Fachkräfte.....	7
2.3 Qualität der Beratungsdienstleistungen .....	9
<b>3 Forschungsbereiche</b> .....	<b>11</b>
3.1 Beratungskompetenzen.....	11
3.2 Rahmenbedingungen der Beratung.....	16
3.2.1 Doppeltes Mandat.....	16
3.2.2 Sekundäre Viktimisierung.....	20
3.3 Methodenentwicklung für Best-Practice .....	24
3.3.1 Ermessensspielräume in der Beratung.....	24
3.3.2 Geschlecht, Beraterausbildung und -erfahrung .....	29
3.4 Probleme der aktuellen Praxis .....	31
<b>4 Methode</b> .....	<b>33</b>
4.1 Entwicklung neuer Skalen .....	33
4.1.1 Hospitationen und Experteninterviews.....	34
4.1.2 Qualitative Vorarbeiten .....	35
4.1.3 Antwortskalen.....	35
4.1.4 Kognitive Interviews .....	36
4.2 Studie 1 .....	37
4.2.1 Online-Fragebogen .....	37
4.2.2 Durchführung.....	40

4.2.3	Stichprobe.....	40
4.2.4	Statistische Auswertung .....	40
4.3	Studie 2.....	41
4.3.1	Online-Fragebogen.....	41
4.3.2	Durchführung .....	43
4.3.3	Stichprobe.....	43
4.3.4	Repräsentativität.....	43
4.3.5	Statistische Auswertung .....	45
4.3.6	Fehlende Werte und Ausreißer .....	45
4.3.7	Itemanalyse.....	46
4.3.8	Faktorenanalyse.....	46
4.3.9	Überprüfung von Messinvarianz.....	47
4.3.10	Mittelwertvergleiche .....	48
4.3.11	Inhaltsanalyse und Relevanz hinderlicher Faktoren .....	48
<b>5</b>	<b>Ergebnisse .....</b>	<b>51</b>
5.1	Beratungskompetenzen.....	51
5.2	Rahmenbedingungen der Beratung .....	52
5.2.1	Doppeltes Mandat .....	52
5.2.2	Sekundäre Viktimisierung.....	54
5.3	Methodenentwicklung für Best-Practice.....	55
5.3.1	Item-Analyse .....	55
5.3.2	Faktorenanalyse.....	55
5.3.3	Messinvarianz Analysen.....	57
5.3.4	Geschlecht, Beraterausbildung und -erfahrung.....	58
5.4	Probleme der aktuellen Praxis.....	59
<b>6</b>	<b>Diskussion.....</b>	<b>63</b>
6.1	Beratungskompetenzen.....	63
6.2	Doppeltes Mandat.....	64
6.3	Sekundäre Viktimisierung .....	65
6.4	Methodenentwicklung für Best-Practice .....	66
6.4.1	Faktorstruktur .....	66
6.4.2	Überprüfung der Messinvarianz.....	68

---

6.4.3	Geschlecht, Beratungsausbildung und -erfahrung.....	69
6.5	Probleme der aktuellen Praxis .....	70
<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen.....</b>	<b>77</b>
7.1	Leitbild Beratung .....	77
7.2	Personalauswahl.....	78
7.3	Qualitätsentwicklung .....	78
7.4	Bewältigung von Zeitdruck.....	80
7.4.1	Betreuungsschlüssel und Beratungskonzeption .....	81
7.4.2	Wirkorientierung.....	84
<b>8</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>89</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>93</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>109</b>
	Anhang 1: Qualitative Vorarbeiten.....	109
	Anhang 2: Leitfaden der Kognitiven Interviews .....	114
	Anhang 3: Online-Fragebogen Studie 1 .....	117
	Anhang 4: Online-Fragebogen Studie 2 .....	129
	Anhang 5: Varianzanalysen.....	138
	Anhang 6: Employment Counseling Inventory .....	140
	Anhang 7: Kategorien hinderlicher Faktoren .....	143



# Abbildungen

<b>Abbildung 1:</b>	Systemisches Kontextmodell.....	12
<b>Abbildung 2:</b>	Beratungskompetenzen im systemischen Kontextmodell....	14
<b>Abbildung 3:</b>	Pfadmodell mit erwarteten Zusammenhängen .....	23
<b>Abbildung 4:</b>	Faktorstruktur Nutzung von Ermessensspielräumen.....	28
<b>Abbildung 5:</b>	Beurteilung der Beratungskompetenzen.....	51
<b>Abbildung 6:</b>	Probleme der aktuellen Praxis .....	61



# Tabellen

<b>Tabelle 1:</b>	Ergebnisse der Faktorenanalysen (Studie 1).....	53
<b>Tabelle 2:</b>	Ergebnisse der Pfadanalysen (Studie 1).....	54
<b>Tabelle 3:</b>	Deskriptive Statistik, Korrelationen, Reliabilitäten (Studie 1).....	55
<b>Tabelle 4:</b>	Interne Konsistenzen und Faktorinterkorrelationen (Studie 2) ....	56
<b>Tabelle 5:</b>	Kennwerte der Überprüfung der Messinvarianz (Studie 2).....	57
<b>Tabelle 6:</b>	Kennwerte der latenten Mittelwertsvergleiche (Studie 2).....	58
<b>Tabelle 7:</b>	Allgemeines Wirkmodell für die Beratung im SGB II.....	85



# Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit ist ein Beitrag zur Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II. Unter Professionalisierung wird im Gegensatz zur einfachen Weiterentwicklung der Beratungspraxis die Ausbildung eines eigenständigen Berufsbildes Beratung im SGB II verstanden.

Diesem komplexen Verständnis von Professionalität folgend, wurden in dieser Arbeit vielschichtige Anstrengungen unternommen, um Auswirkungen aktueller Rahmenbedingungen auf die Beratung im SGB II zu untersuchen, die zukünftige Entwicklung von Best-Practice Modellen zu ermöglichen und die Probleme der aktuellen Beratungspraxis zu ergründen. In diesen Forschungsbereichen wurde jeweils auf die bestehende Literatur zum Kontext des SGB II zurückgegriffen und teilweise Forschung aus anderen Kontexten übertragen, um neue Ansatzpunkte und Perspektiven zu entwickeln.

Die Ergebnisse erlauben eine fundierte Bewertung der Rahmenbedingungen im SGB II, insbesondere hinsichtlich der Auswirkungen des Doppelten Mandates. Die Arbeit bietet außerdem eine umfassende Analyse beraterischen Denkens und Handelns hinsichtlich unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen in der Nutzung von beraterischen Ermessensspielräumen. Die dafür an einer repräsentativen Stichprobe entwickelten Messinstrumente sind die ersten ihrer Art und ermöglichen sowohl umfangreiche Anwendungen in Supervision und Weiterbildung als auch in der zukünftigen Forschung zu Best-Practice Ansätzen in der Beratung. Die Analyse von Problemen der aktuellen Praxis offenbart ein tieferes Problemverständnis in der Umsetzung des gesetzlichen Beratungsauftrages und bietet damit einen Ansatzpunkt für die konzeptionelle Entwicklung nächster Schritte in der Professionalisierung (hier: Entwicklung einer umfassenden Beratungskonzeption und wirkorientierten Steuerung von Beratungsprozessen).

In der praxisorientierten Ausrichtung der Fragestellungen und durch die umfassende Einbindung der Jobcenter in NRW bietet die vorliegende Arbeit ein gutes Beispiel für eine gelungene Wissenschaftskommunikation und die zeitnahe Dissemination der gewonnenen Erkenntnisse. Damit trägt diese Arbeit erheblich zur weiteren wissenschaftlich fundierten Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen der Jobcenter bei.



# 1 Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II

In Deutschland erhalten arbeitslose Bürgerinnen und Bürger eine finanzielle Grundsicherung, das Arbeitslosengeld II. Den rechtlichen Rahmen dafür bildet das Sozialgesetzbuch II (SGB II). Die Leistungen werden durch die Jobcenter gewährt, die die Leistungsberechtigten außerdem zu ihren Rechten und Pflichten beraten, sie in der Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit unterstützen und die Einhaltung der Sozialgesetzgebung einfordern. Seit der Einführung des SGB II im Jahr 2005 hat sich ein Großteil der Forschung in diesem Kontext mit der Evaluation von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen und Instrumenten befasst (Strotmann, Rosemann, Dann & Hamacher, 2011). „Auf dienstleistungstheoretische Überlegungen zur Interaktion zwischen BewerberInnen und Fachkräften glaubten die Evaluationskonzepte verzichten zu können“ (Bartelheimer & Henke, 2017, S. 69). Erst seit ungefähr 2010 befasst sich die Forschung intensiver mit einer Mikroperspektive für Beratungsdienstleistungen (z. B. Böhringer, 2011; Böhringer & Karl, 2012; Göckler, 2010) und nimmt damit die zentralen Akteure, nämlich die Fachkräfte und Leistungsberechtigten, sowie ihre Interaktion in den Fokus. In diesem Zusammenhang wurden die Gestaltung und Qualität der von den Jobcentern erbrachten Beratungsdienstleistungen stark kritisiert. Als Konsequenz wurde die Rolle der Beratungsdienstleistungen in der Gesetzgebung stärker hervorgehoben, zuletzt im Neunten Gesetz zur Änderung des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch (Deutscher Bundestag, 2016). Außerdem entwickelte die Bundesagentur für Arbeit (2014a) erstmals eine umfassendere Beratungskonzeption. In Anbetracht der zahlreichen und teils tiefgehenden Probleme in der Konzeptualisierung und Umsetzung der Beratungsdienstleistungen (z. B. Hartmann, 2014; Kolbe, 2011; Schütz et al., 2011) ist ihre Weiterentwicklung mit den aktuellen Fortschritten allerdings noch lange nicht abgeschlossen. Die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen wird also fortgesetzt. Doch was genau sind Kennzeichen der angestrebten Professionalität?

Grundsätzlich beschreibt Professionalität kompetentes berufliches Handeln (Nittel, 2000). Die Professionalisierung einer Tätigkeit beschreibt damit den Prozess der Kompetenzentwicklung im beruflichen Handeln. Nach Hartmann (1972) bedeutet die Professionalisierung einer Tätigkeit darüber hinaus eine über die bloße

Berufsausübung hinausgehende Systematisierung des berufsbezogenen Wissens sowie die Entwicklung einer sozialen Orientierung. Die professionelle Berufsausübung impliziert damit ein Expertentum, das auf dem systematisierten Wissen des Berufsstandes basiert, einen klaren Nutzen für die Gesellschaft besitzt und gleichermaßen eine hohe Anerkennung durch sie erfährt (siehe auch Hesse, 1972; Stein, 1993). Typische Berufe mit einem hohen Grad an erreichter Professionalisierung sind beispielsweise Ärzte und Rechtsanwälte. Die Erlangung einer solchen Profession setzt dann eine umfangreiche Ausbildung voraus, die mit einer Prüfung abgeschlossen wird, die wiederum in der Hand des jeweiligen Berufsstandes liegt (Vogel, 2000). Zusammenfassend lässt sich mit Bezug auf Mieg (2005) sagen, dass Professionalität darin besteht, „Handlungen auf der Basis gesicherter und innerprofessionell geteilter Wissensbestände und Fähigkeiten kompetent ausführen zu können“ (Petersen, Schiersmann & Weber, 2014, S. 5). Professionelle Beratung setzt also „spezifische und umfassende Kompetenzen [voraus]“ (Petersen et al., 2014, S. 5), um effektiv-qualitativen und ethischen Kriterien zu genügen.

Die Professionalisierung einer Tätigkeit ist vor diesem Hintergrund kein einmalig abzuschließender Prozess, sondern kann als kontinuierliche Qualitätsentwicklung beschrieben werden, in der fortlaufend neue Erkenntnisse gewonnen und in die professionelle Berufsqualifizierung und -ausübung integriert werden. Dies ist notwendig, um vor dem Hintergrund sich kontinuierlich verändernder Rahmenbedingungen in der Berufspraxis eine gleichermaßen hohe Qualität in der Berufsqualifizierung und -ausübung sicherzustellen. Dazu gehören Erkenntnisse über die Auswirkungen der aktuellen Rahmenbedingungen auf die berufliche Praxis, unter denen die professionellen Tätigkeiten zu erbringen sind. Zu nennen sind hier beispielsweise gesellschaftliche, rechtliche und organisationale Faktoren. Ebenso relevant ist die Entwicklung von Best-Practice Modellen, also die Definition von Standardsequenzen oder Wenn-Dann Bedingungen, die auf Basis gesicherter Forschungsergebnisse ein zielorientiertes und empirisch fundiertes Handeln ermöglichen, wie es beispielsweise in Behandlungsleitlinien der Medizin umgesetzt wird. Darüber hinaus ist es wichtig die handelnden Professionellen selbst in den Fokus zu nehmen und zu Problemen der aktuellen Praxis zu befragen. Diese Funktion wird in hochentwickelten Professionen in der Regel von den entsprechenden Berufs- und Interessensverbänden übernommen. Es ist ein notwendiger Schritt die Problemwahrnehmung der Berufspraxis zu erfassen,

um berufspolitisch auf Missstände aufmerksam zu machen und Anpassungen in der berufsvorbereitenden Ausbildung vornehmen zu können.

Wie gezeigt werden konnte, ist die Professionalisierung von Berufstätigkeiten ein Prozess, der unterschiedliche Ansatzpunkte bedingt. In der vorliegenden Arbeit ist es das Ziel, die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II in ihrem gesamten Spektrum durch neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu fördern. In der Tradition der Akteur fokussierten Forschung im SGB II werden dazu Ergebnisse aus Sicht der beratenden Fachkräfte in den Fokus gestellt und in hohem Maße praxisrelevante Fragestellungen in enger Kooperation mit Jobcentern in NRW erarbeitet und beantwortet. Dieser anwendungsorientierte Forschungsansatz soll die Rolle der Wissenschaft in der Weiterentwicklung von Beratungsdienstleistungen im SGB II und den Wissensaustausch zwischen Jobcentern und Universitäten fördern – ganz im Sinne des Ideals eines *outreach scholarship* (Lerner, R. M., 1995).

Damit erhebt diese Arbeit keinen Anspruch auf die „Definitionsmacht des richtigen Weges“ (Kolbe, 2012a, S. 72) zum Reformbedarf des SGB II, stattdessen werden die Ergebnisse kritisch diskutiert und in den bestehenden Forschungshintergrund eingeordnet. So ergibt sich ein tieferes Problemverständnis in Bezug auf die Beratungsdienstleistungen im SGB II und auf konkrete nächste Schritte für ihre weitere Professionalisierung mit spannenden Implikationen für die Beratungspraxis in den Jobcentern.

Dazu widmet sich die vorliegende Arbeit konkret der Entwicklung eines Kompetenzprofils, um das notwendige beratungsspezifische Fachwissen und die professionellen Überzeugungen der beratenden Fachkräfte zu definieren und damit die Entwicklung eines einheitlichen Ausbildungsweges zu ermöglichen. Dazu wird zunächst ein systemisches Beratungsverständnis eingeführt, aus dem in einem Forschungsprojekt an der Universität Heidelberg konkrete Beratungskompetenzen abgeleitet wurden, deren Anwendbarkeit für die Beratung im Kontext des SGB II hier überprüft werden.

Darüber hinaus werden die Rahmenbedingungen für die Beratung im SGB II hinsichtlich ihrer Grenzen und möglichen Risiken für die Beratungspraxis überprüft. Im Detail geht es um die Strukturierung des beraterischen Denkens und Handelns der Fachkräfte durch den gesetzlichen Doppelauftrag aus Unterstützung und Kontrolle sowie die Annahme, dass der Status der Leistungsberechtig-

ten als Opfer von Arbeitslosigkeit in Zusammenhang mit persönlichen Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen der Fachkräfte zu Problemen in der Entwicklung einer positiven Haltung gegenüber den Leistungsberechtigten führen.

Die Entwicklung von Best-Practice Modellen für die Beratung im SGB II steckt noch in den „Kinderschuhen“. Hier sind insbesondere weitere Methodenentwicklungen notwendig, um empirisch fundierte Aussagen über erfolgreiche Beratungspraktiken treffen zu können. Daher werden Forschungsergebnisse vorgestellt, die zeigen, dass sich Fachkräfte in der Umsetzung des Beratungsauftrages unterscheiden, das heißt sie den zur Verfügung stehenden Ermessensspielraum unterschiedlich ausnutzen. Zur Erfassung dieser Unterschiede wird ein neues Messinstrument entwickelt, das für die Definition von Best-Practice Modellen eine wichtige Voraussetzung darstellt. So können in einem weiteren Schritt individuelle Unterschiede zwischen Fachkräften mit ihrer Wirkung auf die Beratung verknüpft werden. Dies ist allerdings nicht mehr Teil der vorliegenden Arbeit, sondern wird in einer Folgestudie umgesetzt.

Abschließend besteht zwar umfangreiches Wissen über den allgemeinen Reformbedarf im SGB II, jedoch wurden bisher nur wenige Ergebnisse in Bezug auf die Problemwahrnehmung der Fachkräfte selbst gewonnen, die als handelnde Professionelle hinderliche Faktoren der Praxis am besten benennen können. Die vorliegende Arbeit erhebt daher Probleme der aktuellen Praxis anhand einer repräsentativen Umfrage unter Fachkräften in NRW.

Um die vorgestellten Ergebnisse und insbesondere die Perspektive der Fachkräfte besser nachvollziehen und interpretieren zu können, wird in Kapitel 2 zunächst das Beratungssystem im SGB II, die daraus resultierenden Herausforderungen für die Fachkräfte und Probleme in der Sicherstellung einer hohen Qualität der Beratungsdienstleistungen vorgestellt. In Kapitel 3 wird der Stand der Forschung in den einzelnen Handlungsfeldern der Professionalisierung beschrieben und die Fragestellungen abgeleitet. In Kapitel 4 wird das methodische Vorgehen und in Kapitel 5 die Ergebnisse präsentiert. In Kapitel 6 folgt eine kritische Diskussion. Schlussfolgerungen für die Praxis werden dann in Kapitel 7 entwickelt. Das Fazit in Kapitel 8 gibt einen Ausblick auf die nächsten möglichen Schritte zur Weiterführung der Professionalisierung.

## 2 Hintergrund

### 2.1 Das Beratungssystem im SGB II

Im Januar 2019 waren in Deutschland ca. 2.4 Millionen Menschen arbeitslos gemeldet (Bundesagentur für Arbeit, 2019). Die Betreuung dieser Menschen erfolgt in Abhängigkeit ihrer Zuordnung zu den Rechtskreisen der Sozialgesetzbücher. So werden von den arbeitslosen Menschen 38 % (919.000) im Rechtskreis SGB III und 62 % (1.486.000) im Rechtskreis SGB II betreut (Bundesagentur für Arbeit, 2019). Das SGB III beinhaltet Regelungen und Maßnahmen zur Arbeitsförderung und Arbeitslosenversicherung sowie das Arbeitslosengeld I, das in der Regel bis zu zwölf Monate nach Ende einer Beschäftigung ausgezahlt wird. Im Gegensatz dazu regelt das SGB II die Grundsicherung erwerbsfähiger Leistungsberechtigter außerhalb beziehungsweise über die Arbeitslosenversicherung hinaus. Die zentrale Leistung ist das Arbeitslosengeld II, das seit den Arbeitsmarktreformen von 2005 die Grundsicherung für erwerbsfähige Personen bildet. Eingeführt wurde das SGB II im Jahr 2005 mit dem Vierten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Strukturell erfolgte damit eine Zusammenlegung der bisherigen Arbeitslosen- und Sozialhilfe für Erwerbsfähige. Das SGB II beinhaltet daher Charakteristika beider Rechts- und Politiktraditionen. In der Tradition der Arbeitslosenhilfe steht die Idee, zur Selbstständigkeit der Leistungsberechtigten beizutragen, indem sie bei der Aufnahme einer Erwerbsarbeit unterstützt werden (§ 1 SGB II). Dafür wurde unter anderem ein Katalog differenzierter Eingliederungsleistungen entwickelt (§ 16 SGB II). In der Tradition der Sozialhilfe für Erwerbsfähige steht die Funktion des SGB II als letztes Auffangnetz der Absicherung gegen Armut. Dies bezieht sich allerdings nicht allein auf finanzielle Aspekte. Vielmehr besteht der Charakter moderner Sozialpolitik darin, hilfebedürftige Menschen gerade in lebensweltlichen Bereichen zu unterstützen und eine gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen.

Seit den 1990er Jahren gab es auf internationaler Ebene zahlreiche Impulse zur Weiterentwicklung arbeitsmarktpolitischer Strategien. Insbesondere in den OECD-Staaten fanden in diesem Zusammenhang Diskurse über die Unterscheidung zwischen passiven und aktivierenden Leistungen zur Unterstützung von arbeitslosen Menschen statt. Die Aktivierung von arbeitslosen Menschen etablierte sich

in Deutschland als anzustrebendes Leitbild der staatlichen Sozialpolitik (Reis & Siebenhaar, 2015). Mit den Arbeitsmarktreformen von 2005 und der damit verbundenen Einführung des SGB II wurde der Versuch unternommen den Paradigmenwechsel einzuleiten: „von der Transfer- zur Dienstleistungsorientierung als Markenzeichen des aktivierenden Sozialstaates und [...] Umsetzung einer international akzeptierten Politik der Aktivierung“ (Reis & Siebenhaar, 2015, S. 1). Die neue Formel lautet seitdem „Eigenaktivität auslösen – Sicherheit einlösen!“. Im Zentrum der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik steht die eigene und selbstverantwortliche Integrationsleistung arbeitsloser Menschen, die durch das Dienstleistungs- und Förderangebot gestützt und abgesichert werden. Die angebotenen Dienstleistungen – von der Übernahme einer Zeitarbeit und der Teilnahme an einer Weiterqualifizierung bis hin zur Annahme einer Beschäftigung – sollen arbeitslose Menschen in die Lage versetzen, selbst im Sinne des Integrationsziels tätig zu werden. „Im Gegenzug hilft das integrierte System der Beratung, Betreuung und materiellen Absicherung, diese Handlungsoption zielgerichtet zu nutzen“ (Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“, 2002, S. 19). Im SGB II werden heute also unterschiedliche Dienstleistungen erbracht, von der Bearbeitung von Anträgen über die Zahlbarmachung von materiellen Leistungen bis hin zur Arbeitsvermittlung.

Die Träger dieser Dienstleistungen im SGB II sind in Deutschland die Jobcenter, die entweder als zugelassener kommunaler Träger (zkT) oder als gemeinsame Einrichtung (gE) mit der Bundesagentur für Arbeit betrieben werden (Strotmann et al., 2011). Das wichtigste Ziel der Jobcenter ist die Gewährung der Leistungen des SGB II, damit die Menschen mit Anspruch auf diese Leistungen (im Folgenden: Leistungsberechtigte) ein Leben führen können, „das der Würde des Menschen entspricht“ (§ 1 SGB II). Darüber hinaus soll die Eigenverantwortung der Leistungsberechtigten gestärkt und sie sollen darin unterstützt werden, ihren Lebensunterhalt zukünftig und langfristig aus eigenen Mitteln und Kräften zu sichern. Diese Ziele werden bundesweit durch 406 Jobcenter verfolgt (Stand: Februar 2019). Alle Jobcenter unterstützen die Leistungsberechtigten bei der Beendigung oder Verringerung ihrer Hilfebedürftigkeit und beraten zu Rechten und Pflichten im Zusammenhang mit dem SGB II. Dazu sind sie nach § 14 des SGB II und entsprechend dem Grundsatz des Förderns verpflichtet.

Die Beratungsdienstleistungen der Jobcenter zielen laut Hartmann (2014) darauf ab, „das Verhalten und die Einstellungen von (potentiellen) Leistungsbezieher/innen aktiv zu beeinflussen“ (S. 5) und „eine ‚Maklertätigkeit‘ zu übernehmen“ (S. 5), also den Kontakt zwischen Arbeitssuchenden und Arbeitgebern zu vermitteln. Entsprechend dem Grundsatz der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik „Fordern und Fördern“ (Reis & Siebenhaar, 2015; siehe auch § 2 und § 14 des SGB II) sollen die Beratungsdienstleistungen der Jobcenter damit nicht nur zur Aufklärung und Information der Leistungsberechtigten dienen, sondern als Instrument verwendet werden, um unter dem Stichwort der Aktivierung zur Unabhängigkeit von Leistungen der Grundsicherung zu befähigen (Raithel, 2006). Die Beratungsdienstleistungen sollen außerdem als Bindeglied zwischen den aktiven und passiven Leistungen des SGB II dienen (Deutscher Bundestag, 2016).

## **2.2 Herausforderungen für die Fachkräfte**

Die aus diesem umfassenden Beratungsauftrag resultierenden Anforderungen an die beratenden Fachkräfte sind enorm. So müssen Fachkräfte in ihrer täglichen Arbeit immer wieder in professionellen Kontakt zu Leistungsberechtigten treten, die mit ganz unterschiedlichen Ausgangslagen zu einem Erstgespräch oder einem Beratungstermin kommen. Sie kommen allein, in Begleitung von Familienmitgliedern oder Bekannten und besitzen in fast jedem dritten Fall eine Migrationsgeschichte (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2009). Themen der Beratung sind vor allem persönliche Lebensumstände, Wünsche und Erfahrungen, Mobilitätsfragen, Gesundheit und Leistungsfähigkeit sowie Fragen der beruflichen Qualifikation (Schütz et al., 2011). Darüber hinaus spielen für die Identifikation von Bedarfen im Rahmen der in § 16a SGB II definierten kommunalen Eingliederungsleistungen auch Themen wie Suchterkrankungen, psychische Erkrankungen, Schulden oder problematische Wohnsituationen eine Rolle (Ludwig, 2014). Fast zwei Drittel der Leistungsberechtigten sind außerdem nicht eindeutig arbeitslos (Bundesagentur für Arbeit, 2018). Stattdessen gelten Sonderregelungen für ältere Leistungsberechtigte, geht es um die Feststellung von Arbeitsunfähigkeit, die Anerkennung von Erziehungs- und Pflegeaufgaben oder die Berücksichtigung von Schule, Studium und ungeförderter Ausbildung sowie für die Teilnahme an arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen (Bundesagentur für Arbeit, 2018). Dabei sind Fachkräfte in der Arbeit mit der Zielgruppe U25 entsprechend den

gesetzlichen Richtwerten für 75 Leistungsberechtigte und in der Arbeit mit der Zielgruppe Ü25 für 150 Leistungsberechtigte zuständig (§ 44c SGB II). Da auch Stellen ohne Beratungstätigkeiten im engeren Sinne (z. B. Mitarbeitende in den Kundenportalen) in diesem Schlüssel berücksichtigt werden, ergeben sich für die Beratung in der Praxis deutlich höhere Betreuungsschlüssel. Goetz, Ludwig-Mayerhofer und Schreyer (2010) gaben für den Bereich Ü25 in gemeinsamen Einrichtungen beispielsweise Betreuungsschlüssel von 1:173 an.

In diesen herausfordernden, immer wieder unbekanntem und extrem heterogenen Beratungsgesprächen ist es die Aufgabe der Fachkräfte, relevante Informationen für den Vermittlungsprozess zu erfragen, individuelle Hilfebedarfe zu klären, passende individuelle Unterstützungsangebote zu machen und die Rechte und Pflichten der Leistungsberechtigten im SGB II verständlich zu kommunizieren.

Aus den hier beschriebenen vielfältigen Anforderungen der Beratungsdienstleistungen ergeben sich auch Risiken für die Gesundheit der Fachkräfte. Als Ursachen sieht Neubach (2014) „das Ausmaß erlebter emotionaler Dissonanz, Impulskontrolle und unangemessen[es] Kundenverhalten“ (S. 15). Emotionale Dissonanz und Impulskontrolle ergeben sich durch das professionelle Handeln im Kundenkontakt (hier: im Gespräch mit den Leistungsberechtigten), also durch die situationsabhängige Anpassung des eigenen Verhaltens, um die Ziele der Beratung zu erreichen (Neubach, 2014, S. 13). Dazu gehören „die Kontrolle sprachlicher Äußerungen, das Überwinden von Unlust oder innerer Blockaden sowie das Steuern der eigenen Aufmerksamkeit und das Ausblenden der für die Aufgabe irrelevanten Reize“ (Neubach, 2014, S. 13). So entsteht ein Widerspruch zwischen Erleben und Verhalten. Diese Belastung steht im direkten Zusammenhang mit gesundheitlichen Erkrankungen, wie beispielsweise Burnout (Nerdinger, 2012; Zapf, 2002). Unangemessenes Kundenverhalten beinhaltet nach Neubach (2014) Bedrohungssituationen, verbale Aggressionen und in seltenen Fällen auch Sachbeschädigungen oder tatsächliche Übergriffe. Erschreckenderweise gaben in einer Umfrage unter 400 Beschäftigten in Jobcentern in NRW etwa ein Drittel der Fachkräfte an, mindestens einmal pro Woche beleidigt oder beschimpft zu werden. Fast ebenso viele der befragten Fachkräfte gaben an, mindestens einmal im Monat verbal bedroht zu werden. Darüber hinaus wird in der Studie von Neubach (2014) auch von massiven Übergriffen berichtet, die allerdings nur von etwas mehr als einem Zehntel der befragten Fachkräfte bei Kolleginnen und Kollegen beobachtet oder selbst erlebt wurden. Es ist daher nicht

verwunderlich, dass eine Befragung von rund 4.500 Fachkräften aus Jobcentern in NRW im Jahr 2013 zu dem Ergebnis kommt, dass „die spezifische Arbeitssituation in den Jobcentern durch starke psychische Belastung charakterisiert ist“ (Olejniczak, Salmon, Matiaske & Fietze, 2014, S. 41).

Als Fazit scheint die Einschätzung plausibel, „dass die Anforderungen an die Arbeitsvermittlung die Mitarbeiter/innen des Jobcenters überfordern“ (Hartmann, 2014, S. 13). Zu einem ähnlichen Schluss kommt auch Kolbe (2014) in seinem Beitrag „Herausforderung - Überforderung? Ansprüche an Fachkräfte im SGB II“ und beschreibt, wie Jobcenter auf Grund der „vielgestaltige[n] Lebenssituationen der Personen im Leistungsbezug“ (S. 20) zunehmend auf Netzwerkpartner zur Bewältigung ihres gesetzlichen Auftrages angewiesen sind.

## **2.3 Qualität der Beratungsdienstleistungen**

Die oben beschriebenen Anforderungen äußern sich in Problemen in der Qualität der Beratungsdienstleistungen. Mithilfe von Fallbeobachtungen und qualitativen Inhaltsanalysen hat eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Schütz et al., 2011) personenbezogene Beratungsverläufe sequentiell im Zeitverlauf erfasst. Fragestellungen waren unter anderem, wie sich die Interaktionsprozesse zwischen Beratenden und Leistungsberechtigten gestalten, wie die Zielfindungsprozesse verlaufen und was unter den gegebenen Bedingungen Kundenorientierung bedeutet. Für eine Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit fand die Studie deutliche Worte. So erfolge in Erstgesprächen „keine regelmäßige, systematische und explizit vorgenommene Zielbestimmung“ (S. 311), die „Themenaspekte haben sehr häufig die Form einer monologischen Informationsvermittlung der Fachkräfte“ (S. 313) und Fachkräfte würden häufiger einen Weg der „argumentativen Zurückhaltung“ (S. 313) wählen, anstatt sich aktiv in die Klärung und Bearbeitung von möglicherweise hinderlichen Meinungen, Einstellungen und Ansätzen der Lebensgestaltung der Leistungsberechtigten einzubringen. Außerdem nehme die Besprechung von Problemen, wie Kinderbetreuung, Beziehungsproblemen, Suchtproblemen etc., keinen großen Raum ein. Dies stehe im Widerspruch zu einer umfassenden und kundenorientierten Beratung, die den Leistungsberechtigten die Möglichkeit gebe, ihr Leben aktiv selbst zu gestalten und Schritte in Richtung Aufnahme einer existenzsichernden Beschäftigung zu gehen. Darüber hinaus wurde die „häufig feh-

lende Einbeziehung der Kundenperspektive“ (S. 330) von den Autoren als problematisch eingeschätzt. Letztlich äußerte sich in einer telefonischen Nachbefragung die Mehrheit der Leistungsberechtigten zwar zufrieden, aber „die Lösungsfähigkeit und Wirksamkeit der Beratenden [wurde] deutlich zurückhaltender bewertet“ (S. 330). Rund ein Fünftel der befragten Leistungsberechtigten äußerte explizite Unzufriedenheit mit der Beratung und nennt als Grund hauptsächlich, „dass Forderungen und Bevormundung der Fachkraft dominierten, wo Hilfe und das Einbeziehen von Kundenvorstellungen erwartet wurde“ (S. 331).

Doch wie soll Beratung im SGB II überhaupt aussehen? Was ist die Alternative zu den beschriebenen Defiziten und die Antwort auf die geschilderten Anforderungen an die Fachkräfte? Bis heute fehlen diese „Regelungen zur ‚modernen‘ und inhaltlichen Ausgestaltung und zu den ‚Produktionsbedingungen‘ dieser neuen [Beratungs-]Dienstleistungen [...]“ (Reis & Siebenhaar, 2015, S. 31). Auch die Gesetzgebung hat es bisher versäumt, Beratung im SGB II zu definieren, also den direkten Kontakt zwischen Fachkräften und Leistungsberechtigten auszugestalten (Kolbe. 2011). Im Folgenden werden die Forschungsbereiche der vorliegenden Arbeit vorgestellt, die jeweils einen eigenen, wenn auch nicht abschließenden Beitrag zur Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II leisten und damit Teillösungen der hier beschriebenen Probleme anbieten.

## 3 Forschungsbereiche

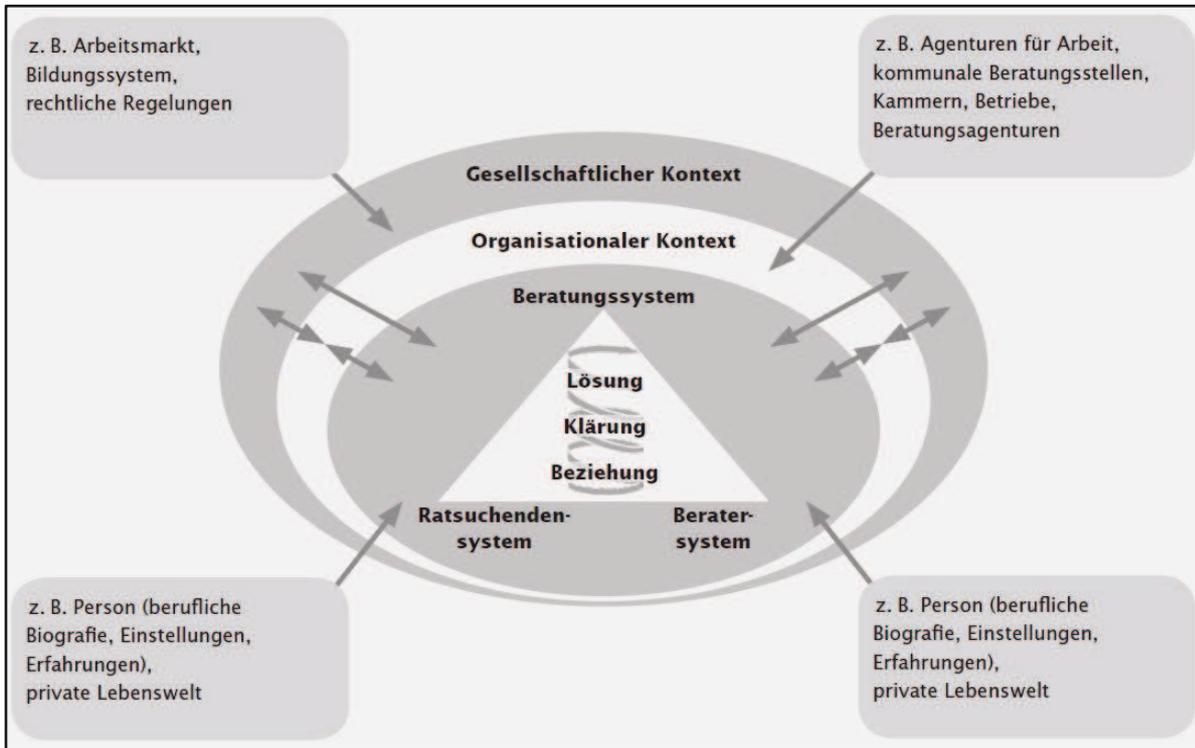
### 3.1 Beratungskompetenzen

Für den komplexen Tätigkeitsbereich der Fachkräfte existieren bis heute weder eine Berufsbeschreibung noch ein einheitliches Kompetenzprofil. Eine Konsequenz daraus sind die sehr heterogenen Qualifikationen der angestellten Fachkräfte (Schütz et al., 2011). Diese reichen von keinerlei beraterischen Vorerfahrungen bis zu abgeschlossenen, mehrjährigen Beraterausbildungen. Hier liegt eine nicht unerhebliche Gefahr, denn „die ‚Professionals ohne Profession‘ handeln individuell und situativ, es fehlen klare, die Praxis steuernde Kriterien, seien sie professioneller, bürokratischer oder betriebswirtschaftlicher Art“ (van Berkel, van der Aa & van Gerstel, 2010, zitiert nach Reis & Siebenhaar, 2015, S. 62). Für die Leistungsberechtigten ist es Zufall, in welcher Qualität sie beraten werden.

Bislang gibt es nur wenig empirische Forschung zu notwendigen Beratungskompetenzen im Kontext des SGB II. Die bedeutsamsten Ergebnisse im deutschsprachigen Raum stammen aus einem Verbundprojekt des Nationalen Forums Beratung und der Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg. Das dort für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung entwickelte Kompetenzprofil „stellt einen systematisch begründeten Katalog von Kompetenzen dar, welcher von den beteiligten Expertinnen und Experten für eine qualitativ hochwertige Beratung [...] als erforderlich angesehen werden“ (Petersen et al., 2014, S. 5). Der Kompetenzkatalog wurde dann „auf Basis der Analyse von realen Beratungssituationen der Bildungs- und Berufsberatung, der Berücksichtigung verschiedener Beratungsansätze sowie durch den aktualisierten Abgleich mit nationalen und internationalen Kompetenzprofilen weiterentwickelt“ (Petersen et al., 2014, S. 5). Das Ergebnis ist „ein umfassendes Kompetenzprofil, das als Referenzrahmen für eine professionelle Beratung zu verstehen ist“ (Petersen et al., 2014, S. 5).

In seinen Grundannahmen basiert der Kompetenzkatalog auf einem systemischen Kontextmodell. So wird, abgeleitet aus der Synergetik und insbesondere der Theorie der Selbstorganisation (Haken & Schiepek, 2010), Beratung als nicht-standardisierbarer Prozess der Selbstorganisation verstanden, der durch die Beteiligung der Ratsuchenden und Beratenden ermöglicht und gestaltet wird

(Schiersmann, 2013). „Beratende sind demzufolge ‚energetisierende Anreger‘ selbstorganisierender Prozesse. Sie sind ‚beteiligte Mitspieler‘, aber nicht alleinige ‚Macher‘“ (Schiersmann, 2013, S. 23). Beratende und Ratsuchende sind in ihrer Interaktion eingebettet in einen organisationalen Kontext und dieser wiederum in eine bestehende Gesellschaft. Dies verdeutlicht Abbildung 1.

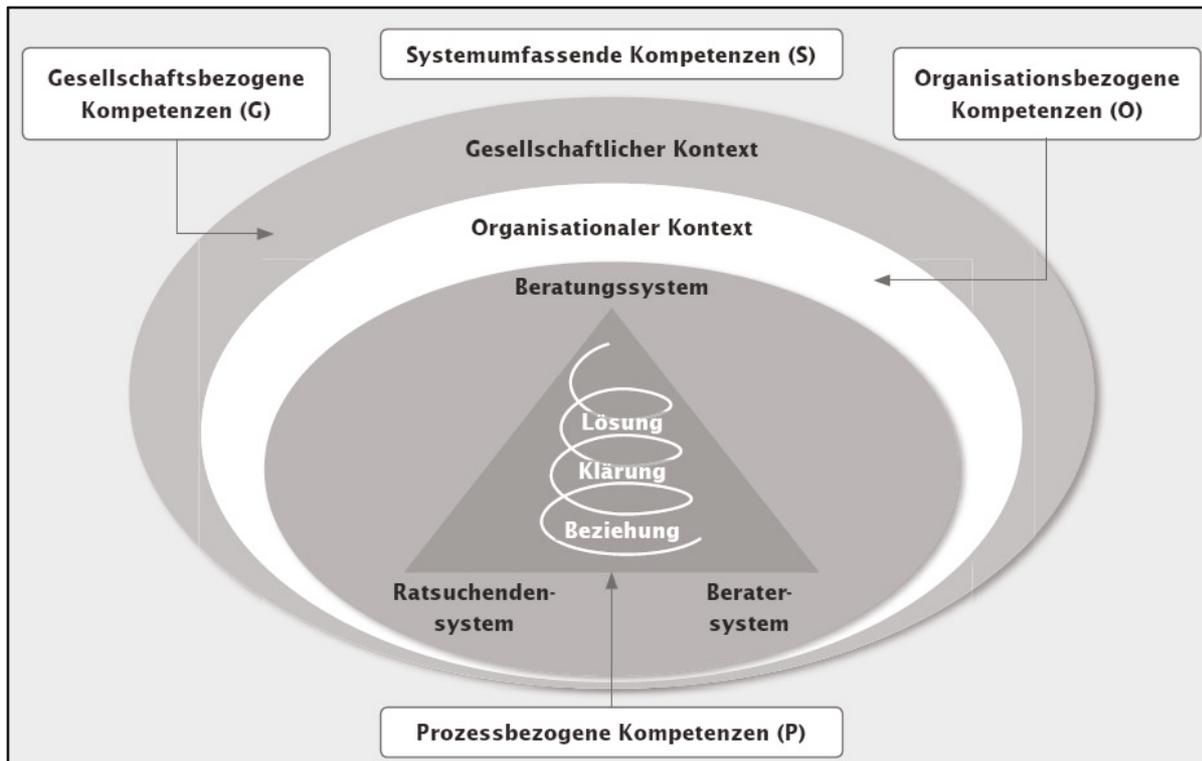


**Abbildung 1:** Systemisches Kontextmodell  
(Schiersmann & Weber, 2013, S. 30)

Diese Sichtweise deckt sich mit Grundannahmen der klassischen Systemtheorie (z. B. Luhmann, 1984), die – stark vereinfacht – soziales Handeln kontextspezifisch definiert und eine Reihe geschachtelter Systeme annimmt, die untereinander und mit den handelnden Individuen in Wechselwirkung stehen. Systeme sind dabei definiert als „ganzheitliche[r] Zusammenhang von Teilen, deren Beziehung untereinander quantitativ intensiver und qualitativ produktiver sind als ihre Beziehungen zu anderen Elementen. Diese Unterschiedlichkeit der Beziehungen konstituiert eine Systemgrenze, die System und Umwelt des Systems trennt“ (Wilke, 1993, S. 282). In der Interaktion zwischen Beratenden und Ratsuchenden treffen Personen mit unterschiedlichen Biografien, Einstellungen, Erfahrungen und unterschiedlichen Lebenshintergründen aufeinander (Petersen et al., 2014).

„Es handelt sich folglich um eine Interaktion im Prinzip auf gleicher Augenhöhe, wenngleich mit unterschiedlichen Kompetenzen und Ressourcen“ (Petersen et al., 2014, S. 7). Dabei liegt die Verantwortung für die professionelle Ausgestaltung des Beratungsprozesses bei den Beratenden. Dazu gehört laut Petersen und Kollegen (2014) unter anderem „eine systematische Auftragsklärung mit Kontrakt, die Vorstellung einer Verlaufsstruktur seitens des Beratenden sowie Transparenz des Vorgehens“ (S. 7). Das Beratungssystem steht dann in Wechselwirkung zu den Rahmenbedingungen der umgebenden Organisation, die mit ihren Vorgaben für die Ausgestaltung der Beratungsdienstleistung unmittelbaren Einfluss auf das Beratungssystem ausübt. Die Organisation wiederum steht in Wechselwirkung mit der umgebenden Gesellschaft, die beispielsweise arbeitsmarktpolitische, ökonomische oder rechtliche Aspekte beinhaltet (Petersen et al., 2014), die unter anderem durch „Megatrends, wie die Globalisierung, die Technologisierung, die Entwicklung von einer Industrie- zu einer Dienstleistungs- beziehungsweise Wissensgesellschaft, die Veränderung der Arbeits- und Betriebsorganisation, die demografische Entwicklung [und] die zunehmende Interkulturalität [beeinflusst werden]“ (Petersen et al., 2014, S. 7).

Entsprechend dem beschriebenen Kontextmodell für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung lässt sich die Beratung im SGB II konzeptionell unterteilen in: (1) das Beratungssystem bestehend aus Fachkräften und Leistungsberechtigten mit ihren individuellen Biografien, Einstellungen, Erfahrungen und unterschiedlichen Lebenshintergründen, (2) dem organisationalen Kontext in Gestalt der Jobcenter mit ihrer Organisationsstruktur und ihren Arbeitsprozessen, und (3) den gesellschaftliche Kontext, maßgeblich bestimmt durch das SGB II und arbeitsmarktpolitische Aspekte. Beratungskompetenzen werden innerhalb dieses systemischen Kontextmodells verortet und den beschriebenen Systemebenen zugeordnet (siehe Abbildung 2).



**Abbildung 2:** Beratungskompetenzen im systemischen Kontextmodell (Petersen et al., 2014, S. 9)

Basierend auf einem Performanz-orientierten Kompetenzverständnis setzen sich Beratungskompetenzen aus gezeigtem Verhalten und kognitiven Potentialen (z. B. Wissen, Fertigkeiten, Haltungen etc.) zusammen. Kompetentes Handeln setzt damit kognitive Potentiale voraus, die situativ mobilisiert werden müssen (Weinert, 2001). „Wird dies nun auf die Beratung bezogen, bedeutet Kompetenz die Fähigkeit der Beratenden, sich in komplexe Probleme, zu deren Lösung ihre Beratungsdienstleistung beitragen soll, hineinzudenken und diese Probleme gemeinsam mit dem Ratsuchenden zu bearbeiten“ (Petersen et al., 2014, S. 8).

Für das direkte Gespräch von Fachkräften mit den Leistungsberechtigten sind die prozessbezogenen Kompetenzen unmittelbar relevant. Sie „beschreiben Anforderungen an die Professionalität der Beratenden in Bezug auf das Gestalten von Beratungsprozessen im engeren Sinne“ (Petersen et al., 2014, S. 13). Dazu gehören laut Petersen und Kollegen (2014) sechs Kernkompetenzen, die wiederum spezifische Indikatoren auf Verhaltensebene besitzen und spezifische kognitive Ressourcen voraussetzen. Die sechs Kernkompetenzen sind: (1) das Schaffen stabiler Rahmenbedingungen und struktureller Sicherheit, (2) das Schaffen einer tragfähigen Beziehung und emotionaler Sicherheit, (3) das Klären der

Anliegen und Vereinbaren eines Kontraktes, (4) das Klären der Situation und Ziele, (5) das Identifizieren und Stärken innerer und äußerer Ressourcen, sowie (6) das Erarbeiten von Lösungs- und Handlungsperspektiven.

Zur Unterstützung der Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II wird in dieser Arbeit der Frage nachgegangen, inwiefern der beschriebene Kompetenzkatalog auf die Beratungsdienstleistungen im SGB II übertragbar ist. Die Frage soll im Rahmen dieser Arbeit nicht abschließend für alle einzelnen Kompetenzindikatoren und kognitiven Ressourcen beantwortet werden. Stattdessen wird eine Auswahl von zwanzig Kompetenzindikatoren abgefragt, die sich auf die sechs Kernkompetenzen der prozessbezogenen Beratungskompetenzen verteilen. Die Idee der vorliegenden Arbeit ist es, über eine erste Abfrage dieser Kompetenzindikatoren Hinweise auf die Nützlichkeit eines größer angelegten Projektes zum Übertrag des kompletten Kompetenzkataloges in den Kontext des SGB II zu gewinnen.

Beratungskompetenzen beschreiben beraterisches Handeln und Denken auf einem relativ hohen Abstraktionsniveau. Dementsprechend bestehen Interpretationsspielräume und möglicherweise auch unterschiedliche Umsetzungsmöglichkeiten der Beratungskompetenzen für die Praxis. Für die Entwicklung eines Kompetenzkataloges für die Beratungsdienstleistungen im SGB II wäre es daher hilfreich zu wissen, in welchem Ausmaß Fachkräfte zwar den abgefragten Beratungskompetenzen zustimmen, sich jedoch hinsichtlich ihrer Umsetzung unterscheiden. Dazu wurden pro zu bewertender Beratungskompetenz jeweils zwei unterschiedliche Umsetzungsmöglichkeiten angeboten und die Zustimmung der Fachkräfte zu diesen Vorgehensweisen erfragt. Die Skalen zur Erfassung der Umsetzungsmöglichkeiten wurden neu entwickelt (siehe Kapitel 4.1 Entwicklung neuer Skalen). Uneinigkeit hinsichtlich der Wichtigkeit der Beratungskompetenzen wäre ein Hinweis dafür, dass die entsprechenden Beratungskompetenzen nicht optimal für den Kontext SGB II sind. Einstimmigkeit hinsichtlich der Wichtigkeit der abgefragten Beratungskompetenzen wäre ein Hinweis dafür, dass sich die entsprechenden Beratungskompetenzen gut für einen Übertrag in das SGB II eignen. Würden sich in dem zweiten Fall trotzdem Unterschiede in der Beurteilung der angebotenen Umsetzungsmöglichkeiten zeigen, dann wäre dies als Hinweis zu verstehen, dass die Beratungskompetenzen möglicherweise als Leitlinie geeignet sind, aber als konkrete Vorgabe für den Beratungsalltag nicht detailliert genug sind.

## **3.2 Rahmenbedingungen der Beratung**

Beratungsdienstleistungen im SGB II weisen einige Besonderheiten auf. Dazu gehört als prominentestes Merkmal die Ambivalenz aus Unterstützung und Kontrolle. Dieses Doppelte Mandat ergibt sich aus dem Zwangskontext der Beratung im Rahmen der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik. Ein weiteres Merkmal betrifft den Umstand, dass Menschen nur dann in die Beratung kommen, wenn sie leistungsberechtigt sind, das heißt keiner existenzsichernden Arbeit nachkommen beziehungsweise ihren Job verloren haben.

In der Literatur finden sich einige Hinweise, dass diese beiden Aspekte (Doppeltes Mandat, Arbeitslosigkeit) Risiken für die Umsetzung professioneller Beratungsdienstleistungen implizieren. Diese Forschungsergebnisse und die daraus entwickelten Fragestellungen werden im Folgenden beschrieben. Dazu widmet sich das Kapitel 3.2.1 Doppeltes Mandat der Ambivalenz aus Unterstützung und Kontrolle und das Kapitel 3.2.2 Sekundäre Viktimisierung einer möglichen Abwertung von Leistungsberechtigten, die sich indirekt in der Arbeitslosigkeit der Leistungsberechtigten begründet.

### **3.2.1 Doppeltes Mandat**

Die Beratungstätigkeit der Fachkräfte wird deutlich erschwert durch den Zwangscharakter der Beratung (Göckler, 2009; Kolbe, 2011, 2012b), der sich letztlich in der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik (ALMP, European Commission, 2016) und dem gesellschaftlichen Ideal der Vollbeschäftigung begründet. Aktivierende Arbeitsmarktpolitik „[is] widely regarded as an important tool in fighting unemployment“ (Escudero, 2018, p. 1). „ALMPs help ensure that the unemployed return to employment as fast as possible and in the best possible job match, by providing them with the support they need to successfully re-enter the labor market“ (European Commission, 2016, p. 1). Zwangsberatung im Rahmen einer aktivierenden Arbeitsmarktpolitik dient also dazu, Arbeitslose zu aktivieren (Raithel, 2006) und schnellstmöglich in Erwerbsarbeit zu integrieren (Reis & Siebenhaar, 2015). In den meisten Fällen ist dies im eigenen Interesse der Leistungsberechtigten, um zukünftig wieder unabhängig von staatlichen Hilfeleistungen zu sein und selbstständig für den eigenen Lebensunterhalt aufkommen zu können. Die Kongruenz arbeitsmarktpolitischer und individueller Ziele ist dafür verantwortlich, dass der Zwangscharakter der Beratung im SGB II sich nicht

so deutlich zeigt, wie in anderen Zwangskontexten (Conen & Ceccin, 2007). Ob und falls ja, unter welchen Umständen Zwangsberatung erfolgreich sein kann, inwiefern Zwang und Beratung widersprüchliche Konzepte sind oder doch innerhalb eines Kontinuums von (Nicht-)Freiwilligkeit vereinbar sind, wurde bereits an anderer Stelle ausführlich diskutiert (z. B. Bartelheimer & Henke, 2014; Conen & Ceccin, 2007; Göckler, 2009, 2012; Kolbe 2011, 2012b; Nestmann, 2012). Einigkeit besteht darüber, dass Zwangsberatung immer mit einer Reihe von Schwierigkeiten für die beratenden Fachkräfte einhergeht. Dazu gehören Probleme in der Entwicklung einer professionellen Beratungsbeziehung (z. B. Honea-Boles & Griffin, 2001; Larke, 1985; Waldman, 1999). Außerdem sind Ratsuchende in Zwangskontexten weniger motiviert eine aktive Rolle im Beratungsprozess einzunehmen (z. B. Larke, 1985; Riordan & Martin, 1993; Slonim-Nevo, 1996). Die Sanktionsmacht der Fachkräfte bewirkt darüber hinaus häufig Misstrauen und Angst bei den Leistungsberechtigten (Kolbe, 2011).

Untrennbar mit dem Zwangscharakter der Beratung im SGB II verbunden, ist das Doppelte Mandat der Fachkräfte (Magnin, 2005). Gemäß dem Motto „Fördern und Fordern“ (Kolbe, 2012b) sollen Fachkräfte einen auf Unterstützung und Hilfe ausgerichteten Beratungsauftrag erfüllen, der ein Vertrauensverhältnis zwischen den Fachkräften und den Leistungsberechtigten voraussetzt (Göckler, 2010). Zeitgleich sollen sie die Einhaltung der gesetzlich definierten Pflichten bei den Leistungsberechtigten kontrollieren und bei Verstoß Sanktionen entsprechend § 31. SGB II umsetzen. So übertragen die Sozialgesetzbücher den Jobcentern nicht nur die Verantwortung für die Gewährung der Leistungen und die Unterstützung der Leistungsberechtigten, sondern auch einen Kontroll- und Sanktionsauftrag (Göckler, 2012, S. 84). Kontrolle und Bestrafung stehen allerdings im starken Widerspruch zum Aufbau einer „vertrauensvolle[n] Arbeitsbeziehung“ (S. 8), wie sie von der Bundesagentur für Arbeit (2014a) als Grundlage für die erfolgreiche Beratung gesehen wird. Nach Göckler (2010) setzt sich die Gesetzgebung damit „über die seit Jahrzehnten in den traditionellen Beratungswissenschaften (Pädagogik, Psychologie, Soziale Arbeit) verankerte Position hin weg, in der zu den grundlegenden konstitutionellen Bedingungen von Beratung die Prinzipien der Freiwilligkeit, der Ergebnisoffenheit und die freie Verfügbarkeit über die Verwertung der Beratungsergebnisse gehören“ (S. 266).

Diese widersprüchlichen Aufgaben zwischen Unterstützung und Kontrolle erfordern unterschiedliche beraterische Strategien. Die Unterstützung der Leistungsberechtigten impliziert eine starke Kundenorientierung (z. B. Selbstreflexion, Entwicklung stabiler Rahmenbedingungen und erstrebenswerte Lebensperspektiven), wohingegen die Sicherstellung der Erfüllung der Sozialgesetze eine Kontrollorientierung erfordern (z. B. Minimierung des Aufwand-Kosten-Verhältnisses, schnellstmögliche Aufnahme einer Erwerbsarbeit, Aufdeckung und Sanktionierung von Gesetzesverstößen). Fachkräfte befinden sich in ihrer Arbeit konstant in dem beschriebenen Spannungsfeld.

Ausgehend von einem systemischen Beratungsverständnis stehen umgebende Rahmenbedingungen in Wechselwirkung mit den Beratenden (von Schlippe & Schweitzer, 2003; Strunk & Schiepek, 2006). Folglich kann angenommen werden, dass das Doppelte Mandat im SGB II einen Einfluss auf das beraterische Denken und Handeln von Fachkräften besitzt.

Hinweise zur Überprüfung dieser Annahme finden sich in der Forschung zu Unterschieden zwischen Fachkräften bezüglich der Art und Weise zu beraten (z. B. Ames, 2008; Hielscher & Ochs, 2011; Schütz et al., 2011). Der Großteil dieser Forschung beschreibt das Handeln und Denken der Fachkräfte als kooperativ und partizipativ sowie als direktiv und bürokratisch. Dies entspricht im weiteren Sinne den zwei Seiten des Doppelten Mandates. Diese Sichtweise wird von Kolbe (2012a) unterstützt, demnach Fachkräfte sich darin unterscheiden, inwiefern sie Aspekte der Unterstützung oder Kontrolle in der Beratung betonen.

Die sehr breit gestellte Frage nach dem Einfluss des Doppelten Mandates auf das beraterische Denken und Handeln der Fachkräfte ist zwangsläufig eingegrenzt, da eine Beeinflussung nur in Bereichen oder Aspekten stattfinden kann, die gewisse Freiheitsgrade aufweisen. Daher werden hier Aspekte beraterischen Denkens und Handelns fokussiert, die durch die Fachkräfte selbstbestimmt veränderbar sind. Zwar gibt es zahlreiche Vorgaben für die Beratungstätigkeiten von Fachkräften, beispielsweise das *Profiling* der Leistungsberechtigten, die Erfassung der Erwerbsbiografie und beruflichen Qualifikationen (Kolbe, 2012a). Interessanterweise betreffen diese Vorgaben allerdings in der Regel mehr das „was“, anstatt das „wie“ der Beratung (Rübner & Sprengard, 2011). Folglich besitzen Fachkräfte viele Möglichkeiten die Beratungsgespräche individuell zu gestalten und den eigenen Beratungsstil einzubringen. Basierend auf dem Bera-

tungsverständnis von Schiersmann und Kollegen (2013) ist Beratung nicht ausschließlich eine Frage konkreten Beratungshandelns, sondern gleichermaßen abhängig von kognitiven Standpunkten der Beratenden. Daraus ergibt sich, dass Fachkräfte viele Gestaltungsmöglichkeiten in Bezug auf konkretes Beratungshandeln (z. B. Gesprächstechniken) und ebenso in Bezug auf Beratungsziele und Themen der Beratung besitzen. Ziele beinhalten sowohl kurz- als auch langfristig anzustrebende Zielzustände in Bezug auf die Leistungsberechtigten aus Sicht der Fachkräfte (z. B. „Meine Kundinnen und Kunden haben eine individuelle Lebensperspektive entwickelt“ oder „Meine Kundinnen und Kunden haben eine Erwerbsarbeit aufgenommen“). Themen beinhalten inhaltliche Schwerpunktsetzungen der Fachkräfte innerhalb der Beratungsgespräche (z. B. „aktuelle Tagesstruktur“ oder „zeitliche Flexibilität“).

In Abgrenzung zur Beschreibung des Doppelten Mandates wird die Betonung der Unterstützung der Leistungsberechtigten als Kundenorientierung und die Betonung der Kontrolle der Leistungsberechtigten als Kontrollorientierung im beraterischen Denken und Handeln der Fachkräfte beschrieben. Beide Orientierungen sollen sich im beraterischen Handeln sowie in der Priorisierung von Zielen und Themen für den Beratungsprozess widerspiegeln. Dabei sind Kunden- und Kontrollorientierungen in dieser Arbeit nicht als grundsätzliche Gegenpole zu verstehen. Vielmehr müssen Beraterinnen und Berater entsprechend ihrem Doppelten Mandat immer beide Orientierungen berücksichtigen. Dies erscheint im ersten Moment problematisch, da sich beispielsweise beraterische Vorgehensweisen der beiden Orientierungen in einer konkreten Beratungssituation durchaus widersprechen. In dieser Arbeit werden Kunden- und Kontrollorientierungen allerdings als Schwerpunktsetzung in der Beratung, beziehungsweise als individuelles Beraterprofil, verstanden. Diese Perspektive bedingt einen längeren Betrachtungszeitraum und schließt daher nicht aus, dass Beraterinnen und Berater in manchen Fällen oder Situationen eher kundenorientiert und in manchen Fällen oder Situationen eher kontrollorientiert handeln. Allerdings vermutlich nicht in gleichem Ausmaß und über die Zeit gesehen nicht in gleicher Häufigkeit. An dieser Stelle soll betont werden, dass nicht nur die Kontrollorientierung, sondern in Bezug auf die Beratung zu den in §16a formulierten Eingliederungsleistungen, auch die Kundenorientierung explizit gesetzlich begründet ist. Kundenorientierte Beratung stellt die Anliegen und Wünsche der Kundinnen und Kunden in den Vordergrund (z.B. Bedi et al., 2011; Joseph, 2017; Lane & Corrie, 2006). Beraterisches Handeln sollte entsprechend darauf ausgerichtet sein, die Kundinnen

und Kunden in den Beratungsprozess einzubinden und eine Interaktion auf Augenhöhe herzustellen (z. B. Klärung von Erwartungen und Befürchtungen der Leistungsberechtigten, Reflexion möglicher positiver und negativer Konsequenzen der Beratung). Weiter sollten im Rahmen der Kundenorientierung zusätzliche Ziele (z. B. Entwicklung einer realistischen und erstrebenswerten Lebensperspektive) und Themen (z. B. kritische Lebensereignisse, Migrationsgeschichte) abseits einer schnellstmöglichen Arbeitsaufnahme zugelassen werden, sofern dies der Wunsch der Kundinnen und Kunden ist.

Die Kontrollorientierung des Doppelten Mandats sollte einen Fokus auf notwendige Schritte zur Reduzierung der Kosten für das Sozialsystem und die schnellstmögliche Integration der Leistungsberechtigten in Erwerbsarbeit beinhalten. Kontrollorientierung sollte daher durch direktives Beratungshandeln und die Umsetzung der Sozialgesetzgebung (z. B. Analyse von Vermittlungshemmnissen, Einforderung und Kontrolle von Eigeninitiative bei der Jobsuche, Aufdecken von Schwarzarbeit) charakterisiert sein. Die Kontrollorientierung sollte außerdem eine Schwerpunktsetzung auf Ziele (z. B. schnellstmögliche Arbeitsaufnahme, Minimierung der Kosten-Nutzen-Funktion für das Sozialsystem) und Themen (z. B. Berufsqualifikation, Erwerbsbiografie, Mobilität) mit sich bringen, die unmittelbar relevant sind für die Jobsuche und Umsetzung der Sozialgesetzgebung.

Um herauszufinden, ob das Doppelte Mandat der Beratung im SGB II einen strukturierenden Einfluss auf das beraterische Denken und Handeln der Fachkräfte besitzt, wird mittels Faktorenanalyse geprüft, ob die angenommene Struktur aus Kunden- und Kontrollorientierung sich in den beschriebenen drei Dimensionen (Handeln, Ziele, Themen) wiederfindet.

### **3.2.2 Sekundäre Viktimisierung**

In diesem Kapitel wird beschrieben, wie aus dem Umstand, dass ein Großteil der Leistungsberechtigten im SGB II keine Arbeit besitzt beziehungsweise den Arbeitsplatz verloren hat, eine Gefahr für die professionelle Beziehungsgestaltung durch die Fachkräfte erwachsen kann. Dazu wird auf Forschungsergebnisse der Sozial-, Gerechtigkeits- und Persönlichkeitspsychologie zurückgegriffen. Die Entwicklung der Fragestellungen fokussiert dabei einen Effekt, der sich Sekundäre Viktimisierung nennt. Dieser Effekt und seine Implikationen für die Umsetzung von Beratungsdienstleistungen im SGB II werden im Folgenden erklärt.

Sekundäre Viktimisierung beschreibt den Umstand, dass „poor and sick people as well as victims of accidents are not only treated with pity, goodwill and sympathy, but also with refusal and the accusation to be responsible for their own misfortune” (Schmitt, 1993, S. 1). In der bisherigen Forschung wurde Sekundäre Viktimisierung als Ausmaß operationalisiert, in dem Personen einem unschuldigen Opfer mehr negative und weniger positive Attribute zuschreiben, im Vergleich zu einer Person, die nicht von dem entsprechenden Unfall, Verbrechen oder Unglück betroffen ist (z. B. Maes, 1996). Die in diesem Vergleich sichtbar werdende Abwertung wird Sekundäre Viktimisierung genannt, weil sie zeitlich nach den direkten oder primären negativen Konsequenzen eines Unfalls, Verbrechens oder Unglücks stattfindet (Brickmann et al., 1982). Hattendorf und Tollerud (1997) sowie Campbell (2008) konnten zeigen, dass Sekundäre Viktimisierung professionelle Helfersysteme negativ beeinflusst. Sekundäre Viktimisierung ist außerdem nicht auf wenige spezifische Kontexte beschränkt, sondern betrifft stattdessen viele unterschiedliche Handlungsfelder (Kieselbach, 1997; Stahly, 1989; Walton, 1994). Unter der Annahme, dass Arbeitslosigkeit oder der Verlust des Arbeitsplatzes ein Unglück darstellt, sollte das Konzept der Sekundären Viktimisierung auf die Beratungsdienstleistungen im SGB II übertragbar sein. Mohiyeddini und Montada (1998) konnten diese Annahme für den Bereich der Berufsberatung bestätigen. Überspitzt formuliert, führt diese Annahme zu einer paradoxen Situation. So wäre der Grund für den Beginn eines Beratungsprozesses im Kontext des SGB II, also die Arbeitslosigkeit der Leistungsberechtigten, möglicherweise selbst dafür verantwortlich, dass Fachkräfte nur schwer eine positive Sichtweise auf die Leistungsberechtigten entwickeln.

Doch wie entsteht Sekundäre Viktimisierung? Der Effekt ist stark mit individuellen Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen assoziiert. Als prominentestes Konzept im Bereich der Gerechtigkeitsüberzeugungen gilt der Glaube an eine gerechte Welt (Schmitt, 1998), der vereinfacht als positive Illusion beschrieben werden kann (Taylor, 1989). Sie beinhaltet im Kern die Überzeugung, dass jeder Mensch das bekommt, was er oder sie verdient (Lerner & Simmons, 1966; Mohiyeddini & Montada, 1998). Damit hat diese Überzeugung eine wichtige motivationale Funktion, denn sie impliziert, dass Anstrengungen belohnt werden (Correia & Vala, 2003). Sie impliziert jedoch auch, dass erfahrene Ungerechtigkeiten selbst verschuldet sind (Correia, Vala & Aguiar, 2001). Um diese positive Illusion aufrechtzuerhalten, werten Menschen Opfer von Unfällen, Verbrechen oder sonstigen Unglücken ab oder negieren das daraus entstehende Leid

(Montada & Lerner, 1998). Übertragen auf den Bereich der Beratungsdienstleistungen im SGB II ergeben sich dadurch Gefahren für eine professionelle Beziehungsgestaltung mit den Leistungsberechtigten. Zum Glück ist die beschriebene Abwertung nicht die einzige Strategie, um den Glauben an eine gerechte Welt aufrechtzuerhalten. Nach Lerner M. J. (1980) versuchen die meisten Menschen zunächst das Leiden anderer Personen zu verringern. Werden die Kosten der dafür notwendigen Hilfehandlungen als zu teuer oder der entsprechende Aufwand als zu groß wahrgenommen, dann setzen Abwertungsprozesse ein.

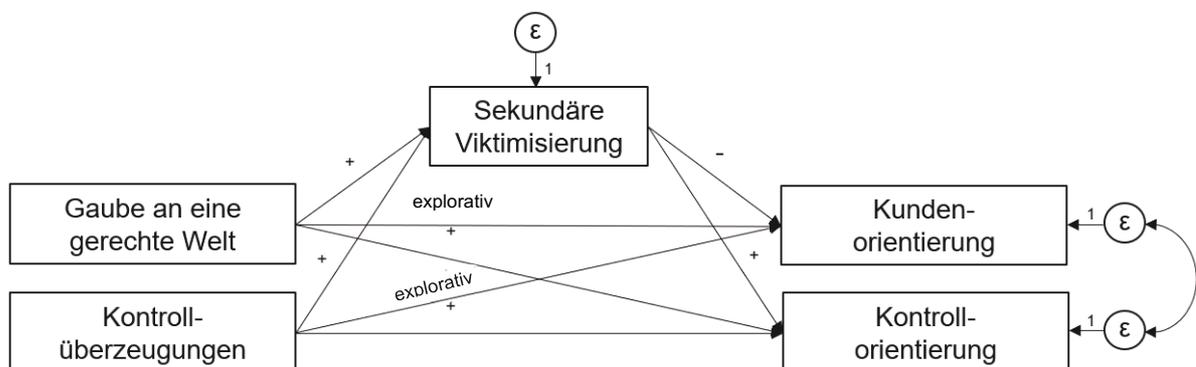
Sekundäre Viktimisierung wird ebenfalls durch hohe internale Kontrollüberzeugungen begünstigt. Kontrollüberzeugungen fokussieren üblicherweise das Ausmaß, in dem Personen davon ausgehen, dass sie Kontrolle über ihr eigenes Leben besitzen (Burger, 1992; Walster, 1966). Laut Burger (1992) besteht der Zusammenhang zur Sekundären Viktimisierung, weil nicht selbstverschuldetes Leid eine Gefahr für die Überzeugung ist, Kontrolle über das eigene Leben zu besitzen: „Wenn andere Menschen ein Unglück nicht abwenden konnten, dann trifft das möglicherweise auch auf mich zu und das Ausmaß an Kontrolle, das ich über mein eigenes Leben zu besitzen glaube, ist vielleicht kleiner als bisher angenommen“. Um diesen verstörenden Gedanken zu vermeiden, schreiben Menschen Opfern eines Unglücks negative Eigenschaften zu, die als Erklärung dafür dienen, warum ein Unglück nicht abgewendet werden konnte (*control-motivated defensive attribution*; Burger, 1992; Walster, 1966).

In der vorliegenden Arbeit wird daher untersucht, ob und falls ja, inwiefern Sekundäre Viktimisierung einen Einfluss auf das beraterische Denken und Handeln der Fachkräfte besitzt. An dieser Stelle wird ein Bezug auf die Fragestellungen im Bereich des Doppelten Mandates hergestellt. So wird angenommen, dass sich das Denken und Handeln der Fachkräfte in zwei Grundorientierungen beschreiben lässt, nämlich Kunden- und Kontrollorientierung (siehe Kapitel 3.2.1). Sowohl Sekundäre Viktimisierung als auch der Einfluss des Doppelten Mandates werden in dieser Arbeit als Rahmenbedingungen der Beratungsdienstleistungen im SGB II verstanden. Entsprechend findet hier eine Verknüpfung der Fragestellungen statt; es wird davon ausgegangen, dass sich der Einfluss von Sekundärer Viktimisierung auf das beraterische Denken und Handeln konkret in der Priorisierung von Kunden- und Kontrollorientierungen widerspiegelt.

Fachkräfte mit einer positiven Sichtweise auf die Leistungsberechtigten, also unbeeinflusst von Sekundärer Viktimisierung, sollten motiviert sein, Zeit und Anstrengung zu investieren, um die Leistungsberechtigten bestmöglich zu unterstützen. Diese Haltung findet eine Entsprechung in der Kundenorientierung von Fachkräften. Daher wird angenommen, dass zwischen Sekundärer Viktimisierung und Kundenorientierung eine negative Beziehung besteht.

Fachkräfte, deren Sichtweise auf die Leistungsberechtigten durch den Effekt der Sekundären Viktimisierung beeinflusst wird, sollten eher geneigt sein die Sozialgesetzgebung anzuwenden, selbst wenn dies negative Auswirkungen auf das Leben der Leistungsberechtigten hat. Diese Haltung entspricht der Kontrollorientierung von Fachkräften. Daher wird angenommen, dass eine positive Beziehung besteht zwischen Sekundärer Viktimisierung und Kontrollüberzeugung.

Über den Zusammenhang zwischen Sekundärer Viktimisierung und Kunden- beziehungsweise Kontrollorientierungen von Fachkräften hinaus untersucht die vorliegende Arbeit, inwiefern sich Sekundäre Viktimisierung auf individuelle Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen zurückführen lässt.



**Abbildung 3:** Pfadmodell mit erwarteten Zusammenhängen

Um der Komplexität der Zusammenhänge gerecht zu werden, wurde ein Pfadmodell entwickelt (Abbildung 3). Weil ein starker Zusammenhang zwischen dem Glaube an eine gerechte Welt und Sekundärer Viktimisierung besteht, und weil der Glaube an eine gerechte Welt mit positiven Einstellungen sowohl gegenüber der Gesetzgebung (Martin & Cohn, 2004) als auch mit dem Einsatz von Bestrafungs- und Disziplinierungsmaßnahmen in anderen Kontexten assoziiert ist (z. B. Levy & Reuven, 2017), wird eine positive Beziehung zwischen dem

Glaube an eine gerechte Welt und Kontrollorientierungen in der Beratung angenommen. Die Beziehung zwischen dem Glauben an eine gerechte Welt und der Kundenorientierung wird explorativ untersucht.

Hohe Kontrollüberzeugungen sollten mit einer stärker auf Kontrolle ausgerichteten Beratung einhergehen und folglich mit der Kontrollorientierung von Fachkräften assoziiert sein. Die Beziehung zwischen Kontrollüberzeugungen und Kundenorientierung wird explorativ untersucht.

### **3.3 Methodenentwicklung für Best-Practice**

Die Entwicklung von Best-Practice Modellen für die Beratung im SGB II setzt Messinstrumente voraus, die dazu geeignet sind, Unterschiede in der Umsetzung von Beratungsdienstleistungen mit der Wirkung der Beratung in Zusammenhang zu bringen. Ein solches Messinstrument wird in der vorliegenden Arbeit entwickelt. Dazu wird in diesem Kapitel in einem umfassenden und integrativen Ansatz beschrieben, inwiefern sich Fachkräfte hinsichtlich der Umsetzung der Beratungsdienstleistungen im SGB II unterscheiden. Dazu wird auf die Kategorisierung beraterischen Denkens und Handelns in Bezug auf die drei Dimensionen „Handeln“, „Ziele“ und „Themen“ zurückgegriffen, die in Bezug auf die Fragestellungen zum Doppelten Mandat (Kapitel 3.2.1) entwickelt wurde und Unterschiede in der Umsetzung von Beratungsdienstleistungen als Schwerpunktsetzung innerhalb bestehender Ermessensspielräume definiert.

#### **3.3.1 Ermessensspielräume in der Beratung**

Ermessensspielräume selber sind definiert als „space [...] between legal rules in which legal actors may exercise choice“ (Galligan, 1990, S. 8) beziehungsweise als Sphäre der Autonomie in der die Entscheidungen einer Person zu einem gewissen Grad eine Angelegenheit der persönlichen Urteilsbildung und Einschätzung sind (Hawkins, 1992, S. 80). Beliebigkeit entsteht „whenever the effective limits on [one person’s] power leave him free to make a choice among possible courses of action and inaction“ (Davis, 1969, S. 4). Unterschiede in der Nutzung von Ermessensspielräumen sind folglich begrenzt auf die in einer bestimmten Situation zur Verfügung stehenden Handlungsoptionen und repräsentieren individuelle Schwerpunktsetzungen der handelnden Person, das heißt die Bevorzugung bestimmter Handlungsoptionen über allen Anderen.

Fachkräfte im SGB II, wie Beratende in anderen Beratungskontexten, besitzen einen großen Ermessensspielraum in Bezug auf die Umsetzung der Beratungsdienstleistungen (z. B., Ames, 2008; Baethge-Kinsky et al., 2007; Kolbe, 2012). Dabei erfahren sie „Machtbefugnisse und Handlungsoptionen einerseits und Verunsicherungen aufgrund fehlender Orientierungen andererseits“ (Kolbe, 2012a, S. 200; siehe auch Börner, Linder, Oberthür & Stiegler, 2017). Zwar müssen Fachkräfte in der Beratung einer Vielzahl standardisierter Prozesse folgen (z. B. 4 Phasen Modell der Bundesagentur für Arbeit, Eingliederungsvereinbarung etc.). Allerdings gibt es wenige Vorgaben hinsichtlich der Art der Umsetzung dieser Prozesse, beispielsweise in Bezug auf die Gesprächsführung, Zeitmanagement oder den thematischen Fokus der Beratungsgespräche.

Man kann argumentieren, dass ein großer Ermessensspielraum unvermeidbar und notwendig ist für die Gestaltung von Beratungsprozessen (z. B., Hupe & Hill, 2007; Lipsky, 2010). Für die Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II ist die Situation jedoch etwas komplizierter. Gründe liegen in dem Doppelten Mandat der Fachkräfte, das einerseits Unterstützung, andererseits jedoch auch Kontrolle und Bestrafung beinhaltet. Der Ermessensspielraum kann folglich nicht nur dazu genutzt werden, um unterschiedliche Formen von Unterstützung zu realisieren, sondern er kann auch die Relation betreffen, indem sich Unterstützung und Kontrolle zueinander verhalten. Eine Überbetonung kontrollierender Aktivitäten führt dann möglicherweise zu negativen Konsequenzen für die Leistungsberechtigten (z. B. Sanktionen).

Leistungsberechtigte treffen angesichts des großen Ermessensspielraums der Fachkräfte folglich auf eine Situation, in der das Ausmaß an Unterstützung, das sie erfahren, und das Ausmaß an Kontrolle, dem sie ausgesetzt sind, in der individuellen Nutzung des Ermessensspielraums der Fachkraft begründet ist. Das ist insofern problematisch, weil die Fachkräfte dadurch de facto zu „policy makers“ (Hupe & Hill, 2007, S. 283) werden, also nach Lipsky (2010) als „street-level bureaucrats“ eine aktive Rolle in der qualitativen Ausgestaltung der Sozialgesetzgebung einnehmen. In dieser Rolle wird das Handeln von Fachkräften politisch, „potentially building or undermining support for government as a vehicle for advancing social welfare, equity and justice“ (Brodin, 2012, S. 947). Ihre Entscheidungen haben umfangreiche Auswirkungen für das Leben der Leis-

tungsberechtigten (Marinetto, 2011). Bei den Fachkräften führt der umfangreiche Ermessensspielraum und die damit verbundene Verantwortung zu großer Unsicherheit (Börner et al., 2017; Kolbe, 2012a).

Pragmatisch betrachtet würde daraus kein Problem resultieren, insofern alle Fachkräfte den zur Verfügung stehenden Ermessensspielraum in vergleichbarer Weise nutzen würden und die Leistungsberechtigten mit der Qualität der so erbrachten Beratungsdienstleistungen zufrieden wären. Insbesondere Letzteres ist jedoch nicht der Fall (siehe Kapitel 2.3). Die bisherige Forschung konnte auch zeigen, dass sich Fachkräfte in der Nutzung ihres Ermessensspielraums deutlich voneinander unterscheiden und beispielsweise die auf Unterstützung oder Kontrolle ausgerichteten Aspekte des Doppelten Mandates stärker betonen (Ames, 2008). Diese Perspektive wird von Kolbe (2012a) unterstützt. Ähnliche Kategorien wurden von Hielscher und Ochs (2011) verwendet, die typische Verhaltensmuster von Fachkräften als eher kooperativ und partizipativ sowie als direktiv und bürokratisch beschrieben. Ein vergleichbares Muster wurde von Schütz und Kollegen (2011) gefunden, die Fachkräfte als bürokratisch und administrativ oder kundenorientiert einordneten.

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Schwerpunktsetzung in der Nutzung von Ermessensspielräumen sowohl situativ bedingt ist als auch von individuellen, eher stabilen Vorlieben abhängen (z. B. O'Fallon & Butterfield, 2005; Rice, 2013). Beide Betrachtungsweisen ermöglichen die Entwicklung von Messinstrumenten, die weitere Forschungen zu Best-Practice Modellen ermöglichen. In dieser Studie werden die individuellen und eher stabilen Vorlieben der Fachkräfte hinsichtlich ihrer Nutzung von Ermessensspielräumen fokussiert. Diese Präferenzen können als individueller Beratungsstil der Fachkräfte verstanden werden und sind damit besser geeignet mittels Fragebogen erfasst zu werden als situativ angeregte Schwerpunktsetzungen in der Nutzung von Ermessensspielräumen (Schiersmann, 2017). Die Erhebung mittels Fragebogen erlaubt es die Annahmen über Unterschiede in der Nutzung von Ermessensspielräumen mit vergleichsweise wenig Aufwand an einer repräsentativen Stichprobe zu überprüfen. Die Anwendbarkeit der entwickelten Instrumente in der Praxis profitiert ebenfalls von dem geringen administrativen Aufwand des gewählten Formates.

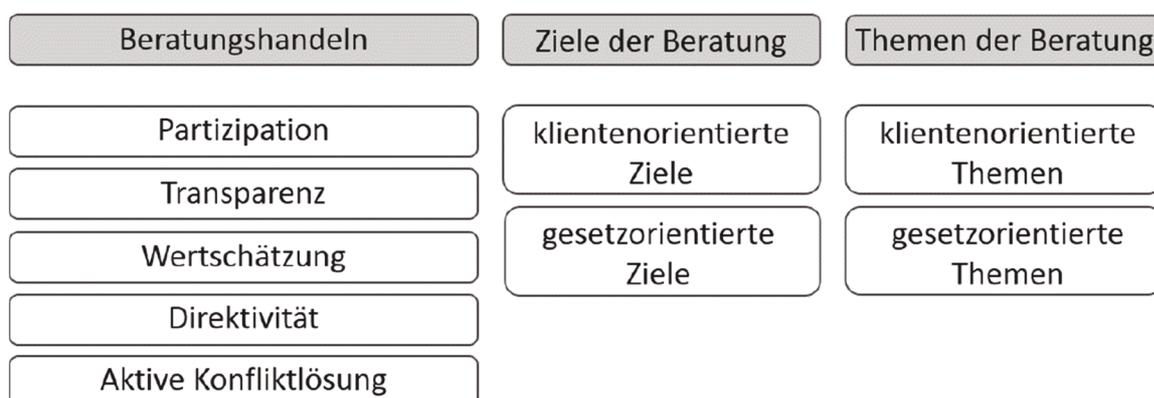
Als Ausgangslage für die Methodenentwicklung wird an dieser Stelle auf die Kategorisierung beraterischer Praxis in Bezug auf die drei Dimensionen „Handeln“, „Ziele“ und „Themen“ für den Beratungsprozess zurückgegriffen (siehe Kapitel 3.2.1) und bestehende Forschungsergebnisse in diese Struktur integriert.

Basierend auf einer umfangreichen Literaturrecherche wurden fünf Aspekte beraterischen Handelns identifiziert: Partizipation, Wertschätzung, Transparenz, Direktivität und aktive Konfliktlösung, die im Folgenden beschrieben werden.

Hielscher und Ochs (2011) konnten zeigen, dass Fachkräfte sich in dem Ausmaß unterscheiden, in dem sie die Leistungsberechtigten in den Beratungsprozess integrieren, beispielsweise, indem sie die Leistungsberechtigten aktiv zu eigenen Gesprächsanliegen, Wünschen und Motiven befragen. Partizipation als Schwerpunkt in der Nutzung des Ermessensspielraums beinhaltet folglich Aktivitäten seitens der Fachkraft, die dazu geeignet sind, die Perspektive der Leistungsberechtigten im Beratungsprozess zu berücksichtigen und diese zu ermutigen, eine aktive Rolle einzunehmen. Hielscher und Ochs (2011) konnten auch zeigen, dass sich Fachkräfte in dem Ausmaß unterscheiden, in dem sie den Leistungsberechtigten Wertschätzung entgegenbringen, beispielsweise durch Hervorhebung von Stärken, Potentialen und Ressourcen. Hielscher und Ochs (2011) beschreiben weiter, dass sich Fachkräfte in dem Ausmaß unterscheiden, in dem sie die Leistungsberechtigten befähigen, die Beratungssituation umfänglich zu verstehen, beispielsweise durch das Erklären von Rechten und Pflichten und das Erfragen von Erwartungen und Befürchtungen in Bezug auf die Beratungssituation. Darüber hinaus konnten Bolte und Kollegen (2012) zeigen, dass einige Fachkräfte dominante Verhaltensweisen bevorzugen. Von Baethge-Kinsky (2007) kam der Hinweis, dass einige Fachkräfte dazu neigen, die eigenen Entscheidungsrechte und Anweisungen gegenüber den Leistungsberechtigten hervorzuheben. Diese Perspektive wurde ergänzt von Ames (2008). Demnach zeigen einige Fachkräfte ein ausgeprägtes Bedürfnis nach Macht und Kontrolle über den Beratungsprozess sowie einen gehäuften Einsatz legitimer Sanktionsinstrumente. Folglich besteht eine weitere mögliche Schwerpunktsetzung im Ermessensspielraum von Fachkräften in direktivem Verhalten gegenüber den Leistungsberechtigten, also der Betonung der asymmetrischen Beziehung hinsichtlich der Entscheidungsrechte und Anweisungsmacht der Fachkräfte. Schütz und Kollegen (2011) konnten weiter zeigen, dass Fachkräfte mit unterschiedlichem Engagement konflikt-hafte Einstellungen und Meinungen der Leistungsberechtigten ansprechen.

Soweit beschreiben fünf Aspekte mögliche Schwerpunktsetzungen von Fachkräften hinsichtlich der Nutzung des Ermessensspielraums in Bezug auf konkretes Beratungshandeln und handlungsbezogene Prinzipien. Fachkräfte sollten sich allerdings nicht insofern voneinander unterscheiden, dass sie manche Schwerpunktsetzungen komplett und andere gar nicht verfolgen. Stattdessen wird davon ausgegangen, dass Fachkräfte, über einen längeren Zeitraum betrachtet, innerhalb aller beschriebenen Schwerpunktsetzungen aktiv werden müssen. Fachkräfte sollten sich aber dahingehend unterscheiden, inwiefern bestimmte Schwerpunkte in bestehenden Ermessensspielräumen häufiger angewendet oder stärker betont werden und sich entsprechend deutlicher im beraterischen Selbstkonzept wiederfinden.

Der Ermessensspielraum von Fachkräften sollte sich allerdings auch in der Priorisierung von Zielen und Themen für den Beratungsprozess widerspiegeln. Es erscheint jedoch unangemessen, für die kognitiven Ebenen „Ziele“ und „Themen“ dieselben fünf Schwerpunktsetzungen anzunehmen, wie sie bereits für das beraterische Handeln entwickelt wurden. Grund dafür ist, dass Fachkräfte zumindest in Teilen legislativ und organisational vorgegebene Ziele verfolgen müssen (z. B. Verringerung von Hilfebedürftigkeit). Konsequenterweise sind sie verpflichtet bestimmte Themen anzusprechen (z. B. Berufsqualifikation). Als Konsequenz besteht für beide Ebenen ein deutlich geringerer Ermessensspielraum als für das konkrete beraterische Handeln. Stattdessen erscheint es sinnvoll, zumindest eine Aufteilung in Kunden- und Kontrollorientierung zu vermuten, ähnlich der Umsetzung von Beratungskompetenzen (Kapitel 3.2.1). Eine Übersicht über den hier entwickelten Ansatz zur Beschreibung von Unterschieden in der Nutzung von Ermessensspielräumen von Fachkräften bietet Abbildung 4.



**Abbildung 4:** Faktorstruktur Nutzung von Ermessensspielräumen

In der so angenommenen Faktorstruktur sollten sich konsistente Faktor-Interkorrelationen zeigen, sodass Kundenorientierungen auf Ebene von „Zielen“ und „Themen“ miteinander zusammenhängen. Gleiches sollte für Ziele und Themen in Bezug auf Kontrollorientierung gelten. In der vorliegenden Arbeit wird die entwickelte Faktorstruktur mittels konfirmatorischer Faktorenanalyse anhand einer repräsentativen Stichprobe von Fachkräften in NRW überprüft. Um sicherzustellen, dass das Messinstrument gleichermaßen für weibliche und männliche Fachkräfte sowie für Fachkräfte mit unterschiedlichem Ausbildungshintergrund und unterschiedlicher Beratungserfahrung anwendbar ist, werden in dieser Arbeit umfangreiche Messinvarianz-Analysen durchgeführt. In diesem Zusammenhang bietet es sich an, Unterschiede in der Nutzung von Ermessensspielräumen in Bezug auf die genannten Gruppenvariablen mittels latenter Mittelwertunterschiede zu explorieren. Daher wird im folgenden Kapitel kurz beschrieben, welchen Einfluss und welche Praxisrelevanz das Geschlecht, die Beraterausbildung und die Beratungserfahrung auf die Schwerpunktsetzung in der Nutzung von Ermessensspielräumen besitzen.

### **3.3.2 Geschlecht, Beraterausbildung und -erfahrung**

Geschlechterrollen, definiert als „set of attitudes and behaviors socially expected of the member of a particular gender“ (Artkoski & Saarnio, 2012, S. 1), wurden in den letzten Dekaden immer wieder hinsichtlich ihrer möglichen Einflussnahme auf Beratungssituationen untersucht. Für einige Forscher sind Geschlechterrollen ein wichtiger Faktor in der Beratung (Beutler et al., 2004). Die Forschung zeigte auch, dass sich Beratungsstile von Frauen und Männern unterscheiden (z. B. Artkoski & Saarnio, 2012; Greeson, Guo, Barth, Hurley & Sisson, 2009; Woodward et al., 1981). Hingegen argumentierte Enns (2000), dass „findings relevant to counselor gender [...] are associated with relatively modest or small effect sizes“ (S. 612). Weiter würden immer mehr Forscher die Meinung teilen, dass das Geschlecht der Beratenden eine untergeordnete Rolle in der Erklärung von Beratungserfolgen spiele (Enns, 2000). Vor allem im Gegensatz zu Eigenschaften, wie „empathy, ability to establish an alliance, emotional reactions to patients, professional demeanor and recordkeeping, ability to enforce clinic rules and make appropriate referrals to further care“ (Najavits, Crits-Christoph & Dierberger, 2009, S. 2181). Auf Basis dieser Ergebnisse lassen sich keine klaren Hypothesen hinsichtlich der Rolle des Geschlechts der Fachkräfte in Bezug auf

die Schwerpunktsetzung in der Nutzung von Ermessensspielräumen ableiten. Sollte allerdings ein Effekt zu beobachten sein, dann ist anzunehmen, dass er eher klein ausfällt. Für die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen wäre es darüber hinaus sicherlich wünschenswert, wenn sich kein Effekt zeigt und die Art der Beratung nicht vom Geschlecht der zugeteilten Fachkraft abhängt.

Ebenso unklar, wie der Einfluss des Geschlechts auf die Nutzung des Ermessensspielraums in der Beratung, ist die Rolle der individuellen Qualifikation. Fachkräfte besitzen einen sehr heterogenen Qualifikationshintergrund (z. B. Soziale Arbeit, kaufmännische Ausbildung, Pädagogik, Psychologie etc.). Es gibt keinen eindeutigen Qualifikationsweg. Es ist daher üblich, dass Fachkräfte in der Beratung tätig sind, ohne jemals eine formale Beraterausbildung dafür erworben zu haben. In der Forschung wird die Bedeutung formaler Beraterausbildungen für den Erfolg von Beratungsprozessen durchaus kritisch gesehen (z. B. Boswell, Castonguay & Wasserman, 2010; Lambert & Ogles, 2004). Miller, Hubble und Chow (2018) schreiben sogar, dass „study after study reveals degreed professionals perform no better than students” (S. 2). In der vorliegenden Arbeit wird im Gegensatz zu den dargestellten Befunden nicht die Qualität, sondern die Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung untersucht. Insofern erlaubt die verfügbare Forschung keine klare Hypothesenbildung. Aus Sicht der Professionalisierung wäre es allerdings wünschenswert, wenn sich Unterschiede zwischen Fachkräften ohne und mit Beraterausbildung zeigen, um Ansatzpunkte für Folgestudien zu entwickeln. Sollten sich keine Unterschiede zeigen, wäre dies als erster Hinweis zu verstehen, dass Beraterausbildungen im Kontext des SGB II wenig oder keinen Einfluss auf die konkrete Beratungspraxis besitzen.

Des Weiteren erhalten Fachkräfte im öffentlichen Dienst in der Regel unbefristete Arbeitsverträge. Das bedeutet, sie bleiben in ihrem Job für Jahre oder sogar Jahrzehnte. Folglich beschäftigen Jobcenter Fachkräfte mit ganz unterschiedlicher Beratungserfahrung, von Berufsanfängern ohne jegliche Erfahrung bis hin zu Fachkräften mit dreißig Jahren Beratungserfahrung. Daher ist es wichtig, mögliche erfahrungsbezogene Unterschiede in der Nutzung des Ermessensspielraums der Fachkräfte besser zu verstehen. In der allgemeinen Beratungsliteratur wird die Rolle von Erfahrung kritisch gesehen (z. B. Chow et al., 2015; Wampold & Brown, 2005). Einige Forscher konnten sogar zeigen, dass mehr Beratungserfahrung zu einer Abnahme der Beratungsqualität führt (z. B. Goldberg et al., 2016; Miller & Hubble, 2011). Da in der vorliegenden Arbeit nicht die Qualität, sondern

die Nutzung von Ermessensspielräumen untersucht wird, ist aus der bestehenden Forschung keine klare Hypothese abzuleiten.

### **3.4 Probleme der aktuellen Praxis**

Um die Perspektive der Fachkräfte in die Diskussion über die weitere Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen einzubinden und, um eine umfassende und repräsentative Problembeschreibung für die Beratung im SGB II zu entwickeln, werden in der vorliegenden Arbeit hinderliche Faktoren in der Beratung aus Sicht der Fachkräfte in einer repräsentativen Stichprobe erhoben. Insbesondere mögliche Schwerpunktsetzungen der Fachkräfte im Vergleich zur bestehenden Forschung bieten ein tieferes Problemverständnis und könnten dazu beitragen, Handlungsbedarf der Jobcenter zur Verbesserung der Beratungspraxis sichtbar zu machen. Die Erhebung von Problemen der aktuellen Praxis folgt einer qualitativ-explorativen Strategie.



## 4 Methode

Die Fragestellungen der vorliegenden Arbeit wurden im Rahmen von zwei Online-Befragungen beantwortet. Die erste Online-Befragung (Studie 1) wurde in den Jobcentern der Stadt Münster und im Kreis Warendorf realisiert. Die zweite Online-Befragung (Studie 2) wurde in 26 Jobcentern in NRW durchgeführt, wodurch eine für die Jobcenter in NRW repräsentative Stichprobe gezogen werden konnte. Beide Studien beantworteten unterschiedliche Fragestellungen. Studie 1 fokussierte den Bereich notwendiger Beratungskompetenzen sowie den Einfluss des Doppelten Mandates und Sekundärer Viktimisierung auf das beraterische Denken und Handeln. Studie 2 fokussierte die Entwicklung eines Fragebogeninventars zur Erfassung von Unterschieden zwischen Fachkräften in Bezug auf die Schwerpunktsetzung in der Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung. Außerdem wurde die repräsentative Stichprobe genutzt, um Probleme der aktuellen Praxis zu erheben. In der Beantwortung der Fragestellungen konnte zum Teil auf etablierte Skalen zurückgegriffen werden. Sowohl für die Fragestellungen zur Umsetzung von Beratungskompetenzen als auch für die Fragestellungen in Bezug auf die Nutzung von Ermessensspielräumen lagen allerdings keine geeigneten Messinstrumente vor (siehe auch Sabatella, Streuli & Studi, 2014). Sie wurden daher für diese Arbeit neu entwickelt. Daraus ergab sich die Notwendigkeit umfangreicher methodischer Vorarbeiten.

Im Folgenden wird die Entwicklung der neuen Skalen beschrieben. Danach folgt eine Übersicht über die Studien 1 und 2 jeweils inklusive einer Beschreibung des verwendeten Online-Fragebogens, der Durchführung, der erfassten Stichprobe und dem Vorgehen in der statistischen Datenauswertung.

### 4.1 Entwicklung neuer Skalen

Die Entwicklung der Skalen erfolgte auf Basis bestehender Literatur und den Ergebnissen der umfangreichen Vorarbeiten (u.a. Hospitationen und Experteninterviews). Die konkrete Formulierung der Items erfolgte dann mittels intuitiver Fragebogenkonstruktion (Moosbrugger & Kelava, 2012), das heißt, dass die Itemformulierung durch „die Intuition und Erfahrung des Testkonstruktors

geleitet [wurde]“ (Moosbrugger & Kevala, 2012, S. 36). Diese Strategie wird von Moosbrugger und Kelava (2012) insbesondere für neue Forschungszweige empfohlen, wenn nur wenig empirisch fundiertes Wissen über den intendierten Forschungsbereich existiert und noch keine vergleichbaren Skalen vorliegen.

In der Entwicklung der neuen Skalen sind zwei Bereiche zu unterscheiden. Der erste Bereich beinhaltet die Entwicklung von Skalen zur Erfassung von Unterschieden in der Umsetzung von Beratungskompetenzen für die Studie 1 und umfasst Hospitationen, explorative Experteninterviews, die Entwicklung einer ersten Systematik beraterischen Denkens und Handelns, Vorüberlegungen zur Anwendung passender Antwortskalen sowie die Überprüfung der Anwendbarkeit der so entwickelten Skalen mittels Kognitiver Interviews. Diese Schritte sind in vielerlei Hinsicht grundlegend zum methodischen Verständnis der vorliegenden Arbeit und werden daher im Folgenden im Detail beschrieben.

Der zweite Bereich beinhaltet die Entwicklung von Skalen zur Erfassung von Unterschieden in der Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung für die Studie 2 und umfasst die Modifizierung und Schärfung der bereits entwickelten Skalen. So wurden nicht mehr Umsetzungsmöglichkeiten von vorgegebenen Beratungskompetenzen erfasst, sondern stattdessen eine umfassende und detaillierte Abfrage von Schwerpunktsetzungen innerhalb der gegebenen Ermessensspielräume ermöglicht. Die Entwicklungsschritte können im Vergleich der Fragebögen von Studie 1 und Studie 2 nachvollzogen werden und sind daher im Folgenden nicht näher beschrieben.

### **4.1.1 Hospitationen und Experteninterviews**

Mittels Hospitationen und Experteninterviews wurde das Wissen über die Berufspraxis der Fachkräfte im SGB II vergrößert, um eine möglichst hohe Qualität in der intuitiven Fragebogenkonstruktion zu erzielen. Die Hospitationen umfassten die Teilnahme an insgesamt sechs Beratungsgesprächen zwischen Fachkräften und Leistungsberechtigten. Die Experteninterviews gliederten sich in Gespräche mit der Amtsleitung, der stellvertretenden Amtsleitung, der Leitung des Perspektivzentrums und einer festangestellten und beratend tätigen Fachkraft im Jobcenter Münster. Die Gespräche dauerten in der Regel neunzig Minuten. Die gestellten Fragen waren nicht standardisiert, sondern verfolgten das Ziel, das Wissen der Interviewpartner über typische Vorgehens- und Denkweisen von

Fachkräften in der Beratung zu erkunden. Auf Grund der Datenschutzbestimmungen der Jobcenter wurden hier keine Daten erhoben.

### **4.1.2 Qualitative Vorarbeiten**

Auf Basis der Erkenntnisse der Hospitationen und Experteninterviews wurde ein erster Arbeitsentwurf der Systematisierung beraterischen Denkens und Handelns entwickelt. Die Systematik orientiert sich am allgemeinen Rollenverständnis von Beratenden (z. B. Ames, 2008; Lippitt & Lippitt, 2006; Sabatella et al., 2014) und beschreibt vier unterschiedliche Typen beraterischen Handelns, die im Rahmen der Vorarbeiten als typisch beziehungsweise häufig vorkommend identifiziert wurden. Die Typenbeschreibungen umfassen erste Charakterisierungen von Beratungsprofilen im SGB II, die anhand der zugeschriebenen Beratungskompetenzen, Merkmale der Person, Zielsetzungen in der Beratung, Präferenzen für Beratungsgegenstände, Vorstellungen über den idealen Beratungsverlauf, Gerechtigkeitsvorstellungen, Wirksamkeitserwartungen und Jobzufriedenheit ausführlich beschrieben wurden. Dieser qualitative Entwurf einer Systematisierung beraterischen Handelns und Denkens hatte zum Ziel, Ansatzpunkte und Orientierung in der Entwicklung neuer Skalen zu bieten. Der Entwurf hatte nicht den Anspruch, die Realität der vielschichtigen Ausprägungen beraterischen Denkens und Handelns objektiv abzubilden. Daher wird an dieser Stelle auf eine ausführliche Darstellung verzichtet. Alle Inhalte der Typenbeschreibungen sind jedoch als Grundlage zum Verständnis der Skalenentwicklungen im Anhang 1 enthalten.

### **4.1.3 Antwortskalen**

Meta-Studien konnten zeigen, dass Antwortskalen mit fünf bis sieben Kategorien die besten Ergebnisse in Bezug auf Reliabilität, Validität und inhaltlichen Differenzierungsgrad erreichen (Krosnick & Fabrigar, 1997; Krosnick & Presser, 2010). In der Praxis hat sich „[diese] Faustregel ‚fünf bis sieben‘ in Bezug auf die Skalenbreite durchgesetzt“ (Menold & Bogner, 2014). In jedem Fall sollten die Skalen voll verbalisiert sein, um die Retest-Reliabilität und Validität von Fragebögen zu erhöhen (z. B. Maitland, 2009).

Der Einsatz einer „weiß-nicht“ Kategorie kann laut Krosnick und Fabrigar (1997) helfen, sozial erwünschte Antworten zu vermeiden. Allerdings steigt auch die Gefahr, dass Versuchspersonen sich weniger Mühe in der Beantwortung der Fragen geben und im Zweifelsfall „weiß nicht“ ankreuzen. In der vorliegenden

Arbeit bestand grundsätzlich die Gefahr sozial erwünschter Antworten. Das Risiko wurde jedoch durch umfangreiche Maßnahmen reduziert, die das Ziel hatten, den Fachkräften eine anonyme und ungestörte Beantwortung der Fragebögen zu ermöglichen. Da die geplanten Fragebögen sehr umfangreich waren, erschien es ebenfalls wahrscheinlich, dass die Motivation der Fachkräfte gegen Ende des Fragebogens nachlässt. Die Verwendung einer „weiß nicht“ Kategorie hätte unmotivierten oder ermüdeten Fachkräften eine vermutlich willkommene Entschuldigung geboten, den Fragebogen nicht weiter sorgfältig auszufüllen. Da die daraus resultierende Verzerrung des Datensatzes als größer eingeschätzt wurde als die Verzerrung durch sozial erwünschte Antworten, wurde auf die Verwendung einer „weiß nicht“ Kategorie verzichtet. Anhand der beschriebenen Kriterien wurden dann Antwortskalen aus dem Übersichtsartikel von Prüfer und Wystup ausgewählt (2003). Die verwendeten Skalen sind im Detail in den Beschreibungen der Online-Fragebögen (Kapitel 4.2.1 & Kapitel 4.3.1) nachzulesen.

### **4.1.4 Kognitive Interviews**

Kognitive Interviews sind ein Verfahren, das in der Entwicklung neuer Skalen und Fragebögen angewendet wird. Dabei wird „das Vorgehen der Befragten bei der Beantwortung von Fragen aktiv hinterfragt und untersucht“ (Beatty & Willis, 2007; Prüfer & Rexroth, 2005). So werden Einblicke in die kognitiven Prozesse der Befragten gewonnen. Dies ermöglicht die Identifikation von Verständnis- oder Interpretationsproblemen und das Aufdecken von Schwierigkeiten in der Antwortfindung. Da Kognitive Interviews sehr zeitaufwändig sind, werden sie in der Regel nicht für alle Skalen oder Items eines Fragebogens durchgeführt (Lenzner, Neuert & Otto, 2015). Stattdessen werden gezielt Bereiche des entwickelten Fragebogens ausgewählt, in denen Probleme vermutet werden.

In der Durchführung werden unterschiedliche Techniken voneinander abgegrenzt (z. B. Beatty & Willis, 2007; Willis, 1999). Kognitive Prozesse bei der Beantwortung von Fragebögen werden beispielsweise mittels gezieltem Nachfragen zum Verständnis konkreter Items (*verbal probing*) oder durch Aufforderung der Probanden zum lauten Denken (*thinking aloud*) gewonnen. Eine gängige Technik stellt auch die Aufforderung zur Paraphrasierung von Instruktionen oder einzelnen Items in Fragebögen dar, um durch die Wiederholung mit eigenen Worten Rückschlüsse auf das Verständnis zu ziehen. In Bezug auf die kognitiven Prozesse bei der Generierung von Antworten bieten sich üblicherweise Fragen

an, wie „Wie sind Sie auf die Antwort gekommen?“ oder „Woran haben Sie gedacht, um sich für eine Antwortmöglichkeit zu entscheiden?“. Für die Anwendung dieser Techniken bestehen keine allgemeinen Empfehlungen. Stattdessen unterscheiden sich die vorgestellten Techniken in Bezug auf die zur Umsetzung benötigte Zeit, die adressierten kognitiven Prozesse (Fragen- oder Itemverständnis bzw. Antwortgenerierung) sowie die Fähigkeiten und das Training der Probanden (z. B. beim *thinking aloud*). In dieser Arbeit wurde über den Einsatz der vorgestellten Techniken pragmatisch entschieden und die Technik gewählt, die zur Lösung des antizipierten Problems die hilfreichsten Informationen generieren konnte. So wurden die Probanden beispielsweise bei möglicherweise missverständlichen Instruktionen in der Regel zum Paraphrasieren der Anweisungen aufgefordert. Bei komplizierten Items, die möglicherweise in Hinblick auf unterschiedliche Bezugspunkte beantwortet werden, wurde in der Regel nachgefragt, wie die Antwort entstanden ist. Willis (1999) empfiehlt, das Kognitive Interview nicht ausschließlich mit Vertreterinnen und Vertretern der Zielgruppe durchzuführen, für die der Fragebogen entwickelt wird. Dieser Empfehlung wurde in der vorliegenden Arbeit gefolgt.

Insgesamt wurden fünf jeweils zweistündige Kognitive Interviews durchgeführt, drei Kognitive Interviews mit Fachkräften und zwei Kognitive Interviews mit Beraterinnen der Zentralen Studienberatung der Westfälischen Wilhelms-Universität. Der Gesprächsleitfaden der Interviews befindet sich im Anhang 2. Die Kognitiven Interviews wurden aufgenommen und transkribiert. Dann erfolgte eine Zuordnung von Aussagen und Antworten zu einzelnen Fragebogenelementen. Abschließend lagen so pro möglicherweise kritischem Fragebogenelement qualitative Aussagen von fünf erfahrenen Beraterinnen und Beratern vor. Mithilfe der so gewonnen Erkenntnisse wurden die Skalen und Anweisungen überarbeitet. Diese Arbeitsunterlagen sind aufgrund des enormen Umfangs nicht im Anhang dieser Arbeit enthalten.

## **4.2 Studie 1**

### **4.2.1 Online-Fragebogen**

Der verwendete Online-Fragebogen (siehe Anhang 3) gliedert sich entsprechend den Fragestellungen in die Abschnitte Wichtigkeit von Beratungskompetenzen,

Unterschiede in der Umsetzung von Beratungskompetenzen, Ziele und Themen für die Beratung, Sekundäre Viktimisierung, Gerechtigkeitsüberzeugungen und Kontrollüberzeugungen. Die Abschnitte werden im Folgenden beschrieben<sup>1</sup>.

### *Beratungskompetenzen*

Für den Online-Fragebogen wurden zwanzig prozessbezogene Einzelkompetenzen aus dem Kompetenzkatalog für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Petersen et al., 2014) verwendet. Die Kompetenzen wurden in ihrer Formulierung angepasst, um die Erfordernisse einer Fragebogenbefragung zu erfüllen, unter anderem in Bezug auf Eindeutigkeit und Prägnanz. Die Wichtigkeit der abgefragten Kompetenzen für die tägliche Beratungsarbeit wurde von den Fachkräften auf einer 5-Punkte Skala bewertet (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*).

### *Unterschiede in der Umsetzung von Beratungskompetenzen*

Für jede zu bewertende Beratungskompetenz wurden zwei unterschiedliche und möglichst gegensätzliche Umsetzungsmöglichkeiten entwickelt, die bestmöglich typische Umsetzungsmöglichkeiten von Beratungskompetenzen darstellen und sich aus den Ergebnissen der qualitativen Vorarbeiten ableiten (siehe Kapitel 4.1.2 Entwicklung neuer Skalen). Die Fachkräfte wurden auf einer 6-Punkte Skala aufgefordert anzugeben, inwiefern sie den vorgestellten Vorgehensweisen zustimmen (*stimmt überhaupt nicht, stimmt nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*).

### *Ziele und Themen für die Beratung*

Insgesamt wurden 22 unterschiedliche Ziele und 25 unterschiedliche Themen abgefragt. Alle Items wurden in Anlehnung an die bestehende Literatur (Bolte et al., 2012; Heidig, Schmidt, Jäkel & Zips, 2015) und die üblichen Aufgaben in der Beratung im SGB II neu entwickelt (siehe Kapitel 4.1 Entwicklung neuer Skalen). Die Wichtigkeit wurde durch die Fachkräfte auf einer 5-Punkte Likert Skala eingeschätzt (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*).

---

<sup>1</sup> Der Online-Fragebogen enthielt noch weitere Bereiche, deren Auswertung jedoch nicht Bestandteil der vorliegenden Arbeit ist.

### *Sekundäre Viktimisierung*

Der Effekt wurde mit zehn Items erfasst, die ursprünglich verwendet wurden, um die Abwertung von Krebspatienten zu erfassen (Maes, 1996). Die Items beinhalten fünf positive (*intelligent, vorsichtig, kooperativ, anständig, freundlich*) und fünf negative Attribute (*ängstlich, problembeladen, einsam, psychisch beeinträchtigt, ziellos*). Die Fachkräfte wurden gefragt, ob diese Attribute bei Menschen, die mindestens einmal im Leben arbeitslos werden stärker, gleich oder schwächer ausgeprägt sind, im Vergleich zu Menschen, die niemals im Leben arbeitslos werden. Die Einschätzung erfolgte auf einer 7-Punkte Likert Skala (*deutlich schwächer ausgeprägt, schwächer ausgeprägt, ein wenig schwächer ausgeprägt, gleich, ein wenig stärker ausgeprägt, stärker ausgeprägt, deutlich stärker ausgeprägt*). Als Sekundäre Viktimisierung wurde gewertet, wenn Fachkräfte im Mittel potenziell arbeitslosen Menschen eher negative als positive Attribute zuschreiben. Höhere Skalenwerte implizieren ein höheres Maß an Sekundärer Viktimisierung durch die Fachkräfte. Maes (1996) berichtete von Reliabilitäten bis .81. In der vorliegenden Arbeit betrug die interne Konsistenz der verwendeten Skala .73 (siehe Tabelle 3).

### *Glaube an eine gerechte Welt*

Der allgemeine Glaube an eine gerechte Welt, in der jeder bekommt, was er oder sie verdient, wurde mit Hilfe der 6-Item-Skala von Dalbert, Montada und Schmitt (1987) erfasst. Die Antworten wurden auf einer 6-Punkte Likert Skala gegeben (*stimmt überhaupt nicht, stimmt nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*). Dalbert und Kollegen (1987) berichteten ein Cronbach's  $\alpha$  von .82. In der vorliegenden Arbeit betrug die interne Konsistenz .85 (siehe Tabelle 3).

### *Internale Kontrollüberzeugung*

Zur Messung wurden zwei Items der Kurzskala IE-4 von Kovaleva (2012) verwendet. Die Antworten wurden auf einer 5-Punkte Skala gegeben (*trifft gar nicht zu, trifft ein wenig zu, trifft etwas zu, trifft ziemlich zu, trifft voll und ganz zu*). Hancock's  $H$  der Skala wurde zwischen .69 and .73 angegeben, die Retest-Reliabilität betrug .56 und die faktorielle und kriteriale Validität wurde von den Autoren als gut bewertet. In der vorliegenden Arbeit war die interne Konsistenz mit .57 noch akzeptabel (siehe Tabelle 3).

## 4.2.2 Durchführung

Die Studie 1 wurde im Jobcenter der Stadt Münster und im Jobcenter des Kreises Warendorf durchgeführt. Die Amtsleitungen luden ihre Fachkräfte im Bereich Markt & Integration per E-Mail zur Studie ein. Die Teilnahme an der dreißigminütigen Online-Befragung war freiwillig, anonym und konnte in einem Zeitfenster von zwei Wochen innerhalb der Arbeitszeit ausgefüllt werden. Der Studie ging eine positive Stellungnahme durch die Ethik-Kommission im Fachbereich Psychologie der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster voraus.

## 4.2.3 Stichprobe

Studie 1 umfasst Antworten von  $N = 74$  Fachkräften. Die Alterskategorien reichen von „21-25 Jahre“ bis „61 und älter“ (Modus: „36-40“,  $n = 16$ ). Eine genaue Altersabfrage war aus Datenschutzgründen nicht realisierbar. Es nahmen mehr Frauen ( $n = 49$ ) als Männer ( $n = 25$ ) teil. Die ungleiche Geschlechterverteilung entspricht dem höheren Anteil an Frauen unter den Fachkräften (Bundesagentur für Arbeit, 2017). Die Stichprobe beinhaltet Fachkräfte mit ( $n = 6$ ) und ohne Führungsverantwortung ( $n = 68$ ). Im Durchschnitt hatten die befragten Personen ca. zwölf Jahre Beratungserfahrung ( $SD = 8.65$ ).

## 4.2.4 Statistische Auswertung

### *Beratungskompetenzen*

Die Beurteilung der Beratungskompetenzen durch die Fachkräfte wurde deskriptiv ausgewertet. Um zu prüfen, ob die abgefragten Beratungskompetenzen möglicherweise unterschiedlich verstanden beziehungsweise in der Praxis anders umgesetzt werden, wurde das Antwortverhalten in der Beurteilung der Wichtigkeit mit dem Antwortverhalten in Bezug auf die Umsetzungsmöglichkeiten der Beratungskompetenzen verglichen. Im Detail wurde pro Kompetenz ein Strukturgleichungsmodell mit dem R-Paket „lavaan“ (Rosseel, 2012) modelliert. Dabei wurde die Differenz zwischen der Varianz der Wichtigkeitsratings und der mittleren Varianz der Antworten in Bezug auf die entsprechenden Umsetzungsmöglichkeiten auf Signifikanz geprüft. Die Standardfehler im Modell wurden mittels „bootstrap“ (5000) geschätzt. Weil die Wichtigkeitsratings und Umsetzungsmöglichkeiten unterschiedliche Antwortskalen besitzen, wurden die Antworten in der Modellschätzung neu skaliert. Die Ergebnisse erlauben Aussagen

darüber, ob sich Fachkräfte hinsichtlich der Wichtigkeit bestimmter Beratungskompetenzen eher einig sind, im Gegensatz zu ihrer Umsetzung.

### *Auswirkungen des Doppelten Mandates auf Beraterisches Denken und Handeln*

Die angenommene Faktorstruktur (Kunden- und Kontrollorientierung) wurde pro Dimension beraterischen Denkens und Handelns (Beratungshandeln, Ziele, Themen) mit einer Reihe von Hauptkomponentenanalysen mit Varimax-Rotation überprüft. Die Bestimmung der Faktorzahl erfolgte mit Hilfe von Funktionen des R-Pakets „*psych*“ (Revelle, 2017). Der initiale Item-Pool für die Dimensionen „Beratungshandeln“, „Ziele“ und „Themen“ wurden anhand der folgenden Kriterien bestimmt: (a) absolute Faktorladungen auf dem intendierten Faktor müssen größer sein als .30, und (b) Faktorladung auf dem intendierten Faktor müssen um .20 größer sein als Faktorladungen des selben Items auf nicht-intendierten Faktoren (Ausschluss von Kreuzladungen).

### *Sekundäre Viktimisierung, Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen*

Zur Bestimmung des Einflusses von Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen auf die Entstehung von Sekundärer Viktimisierung sowie zur Bestimmung des Zusammenhangs aller drei Variablen mit den Kunden- und Kontrollorientierungen von Fachkräften wurde ein Pfadmodell modelliert (siehe Abbildung 3). Die Berechnung wurde mit dem R-Paket „*lavaan*“ durchgeführt (Rosseel, 2012).

## **4.3 Studie 2**

### **4.3.1 Online-Fragebogen**

Der verwendete Online-Fragebogen (siehe Anhang 4) basiert grundsätzlich auf dem Online-Fragebogen in Studie 1, ohne den Teil zur Wichtigkeit von Beratungskompetenzen und ihrer Umsetzung<sup>2</sup>. Stattdessen wurden die Umsetzungsmöglichkeiten zu einem Fragenkatalog zur Erfassung von Schwerpunktsetzungen in der Nutzung von Ermessensspielräumen weiterentwickelt, der unabhängig

---

<sup>2</sup> Der Online-Fragebogen enthielt noch weitere Bereiche, deren Auswertung jedoch nicht Bestandteil der vorliegenden Arbeit ist und daher auch nicht weiter beschrieben wird.

von den konkreten Beratungskompetenzen des Kompetenzkataloges in Bildung, Beruf und Beschäftigung eingesetzt werden kann. Beraterisches Handeln und beratungsbezogene Handlungsprinzipien der Fachkräfte wurden in fünf Dimensionen (Partizipation, Wertschätzung, Transparenz, Direktivität und Aktive Konfliktlösung) mit insgesamt 28 Items erfasst. Wie in Studie 1 wurden Ziele und Themen der Beratung abgefragt. Alle Items wurden in Anlehnung an die bestehende Literatur (Bolte et al., 2012; Heidig, Schmidt, Jäkel & Zips, 2015) und die üblichen Aufgaben in der Beratung im SGB II neu entwickelt (siehe Kapitel 4.1 Entwicklung neuer Skalen). Im Bereich der „Themen“ wurde ein Item aufgrund offensichtlicher inhaltlicher Überschneidungen mit Zielen der Beratung gekürzt („Eigeninitiative bei der Lebensgestaltung (z. B. Pünktlichkeit, Verbindlichkeit bei Terminen, eigene Stellensuche“). Im Bereich der „Ziele“ wurden zwei neue Items hinzugefügt, um die gesetzlich vordefinierten Ziele des SGB II vollständiger abzudecken („Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug bei den Kundinnen und Kunden“; „Verringerung der Hilfebedürftigkeit bei den Kundinnen und Kunden“). Insgesamt wurden 23 unterschiedliche Ziele und 24 unterschiedliche Themen abgefragt.

Basierend auf der Annahme, dass der Mehrwert für die interne Reliabilität von Skalen durch Hinzunahme weiterer Items in einer Fragebogenbefragung immer im Verhältnis zum zeitlichen Mehraufwand zu bewerten ist (Carmines & Zeller, 1979), wurde der Fragebogen so gestaltet, dass zumindest drei Items pro Skala vorliegen, wie von Cook, Hepworth und Warr (1981) gefordert. Alle Items basieren auf typischen Aufgaben und Kompetenzen von Fachkräften im SGB II (Bolte et al., 2012; Bundesagentur für Arbeit, 2014; Heidig et al., 2015; Oschmiansky et al., 2014; Schiersmann et al., 2013). Die Antworten wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala gegeben (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*).

Hinderliche Faktoren für die Beratung aus Sicht der Fachkräfte wurden durch drei offene Textfelder erfasst. Die Fachkräfte wurden aufgefordert stichpunktartig bis zu drei Faktoren zu nennen, die ihrer Meinung nach dafür verantwortlich sind, dass sie nicht so beraten können, wie sie es im Idealfall gerne würden. Die drei Faktoren sollten entsprechend ihrer Relevanz sortiert werden, sodass der Faktor mit dem größten Einfluss im ersten Textfeld steht.

### 4.3.2 Durchführung

Die Studie 2 wurde durch die Landesarbeitsgemeinschaft der Jobcenter in NRW unterstützt. Zunächst wurden die Amtsleitungen aller 53 Jobcenter in NRW über die Möglichkeit zur Teilnahme an der Studie informiert. Teilnehmende Jobcenter luden daraufhin ihre Fachkräfte im Bereich Markt & Integration per E-Mail zur Studie ein. Die Teilnahme an der dreißigminütigen Online-Befragung war freiwillig, anonym und konnte in einem Zeitfenster von zwei Wochen innerhalb der Arbeitszeit ausgefüllt werden. Der Studie ging eine positive Stellungnahme durch die Ethik-Kommission im Fachbereich Psychologie der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster voraus.

### 4.3.3 Stichprobe

Die Alterskategorien in der Stichprobe reichen von „21-25 Jahre“ bis „61 und älter“ (Modus: „51-55“,  $n = 125$ ). Eine genaue Altersabfrage war aus Datenschutzgründen nicht realisierbar. Es nahmen mehr Frauen ( $n = 465$ ) als Männer ( $n = 262$ ) teil. Die ungleiche Geschlechterverteilung entspricht dem höheren Anteil an Frauen unter den Fachkräften (Bundesagentur für Arbeit, 2017). Die Stichprobe beinhaltet Fachkräfte mit ( $n = 115$ ) und ohne Führungsverantwortung ( $n = 612$ ). Im Durchschnitt hatten die befragten Personen ca. dreizehn Jahre Beratungserfahrung ( $SD = 9,33$ ).

### 4.3.4 Repräsentativität

Die Einschätzung der Repräsentativität der Daten berücksichtigte die Organisationsform der Jobcenter, die SGB II-Typisierung der Bundesagentur für Arbeit (Dauth, Dorner & Blien, 2013) sowie die Stichprobengröße. Die Vergleichsreferenz war das Bundesland Nordrhein-Westfalen (NRW). Die Repräsentativität wurde auf Ebene der Jobcenter bestimmt. Eine Einschätzung der Repräsentativität auf Basis eines Vergleiches konkreter Mitarbeiterzahlen in NRW zu den Teilnehmerzahlen in der Studie war nicht möglich, da keine hinreichenden Informationen zu Mitarbeiterzahlen einzelner Jobcenter in NRW vorlagen, weder bei der Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit in NRW noch bei dem Bundesministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales.

In NRW existieren 35 gemeinsame Einrichtungen und 18 zugelassene kommunale Träger (Bundesagentur für Arbeit, 2019). An dieser Studie beteiligten sich

15 gemeinsame Einrichtungen und elf zugelassene kommunale Träger. Die Verteilung von Jobcentern auf gemeinsame Einrichtungen und zugelassene kommunale Träger unterschied sich nicht signifikant zwischen dieser Stichprobe und gesamt NRW,  $\chi^2 (2, N = 79) = .5229, p = .469$ .

Die Typisierung der teilnehmenden Jobcenter erfolgte entsprechend den Vorgaben der Bundesagentur für Arbeit (Dauth et al., 2013). Die Typisierung soll einen Vergleich der Leistungsfähigkeit der Jobcenter ermöglichen und berücksichtigt regionale Besonderheiten, wie die Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarktes für Arbeitsuchende im SGB II, die Struktur der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten, die Struktur der Bedarfsgemeinschaften, die Bevölkerung und Sozialstruktur sowie die Geographie der Jobcenter. Zwar war ein Signifikanztest aufgrund geringer Zellohäufigkeiten nicht möglich, die 26 teilnehmenden Jobcenter entsprachen jedoch deskriptiv der Verteilung der SGB II-Typisierungen in NRW. Einzig Jobcenter der Gruppe „Überwiegend Landkreise mit Schwerpunkt in Nordrhein-Westfalen mit eher durchschnittlichen Rahmenbedingungen und geringer saisonaler Dynamik“ waren in der Studie mit 54 % etwas stärker vertreten als im Landesvergleich (45 %). Leicht unterrepräsentiert waren Jobcenter der Gruppe „Städte bzw. (hoch-)verdichtete Landkreise überwiegend im Agglomerationsraum Rhein-Ruhr mit sehr geringer Arbeitsplatzdichte, geringer saisonaler Dynamik bei gleichzeitig hohem Beschäftigungspotential in einfachen Tätigkeiten und hohem Migrantenanteil“ mit 27 % in der Stichprobe im Vergleich zum Land NRW (32 %).

In NRW betrug die Personalkapazität der gemeinsamen Einrichtungen nach Auskunft des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales NRW Ende 2018 insgesamt ca. 13.460 Vollzeitstellenäquivalente (VZÄ). Entsprechend den Personalstrukturdaten der gemeinsamen Einrichtungen (Bundesagentur für Arbeit, 2014b) entfallen ca. 42 % der Stellen auf den Bereich Markt & Integration. Daraus ergibt sich, dass in den gemeinsamen Einrichtungen im Bereich Markt & Integration Ende 2018 ca. 5.653 VZÄ bestanden. Laut Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales NRW waren für das Jahr 2019 insgesamt 6.200 VZÄ in Planung. Da nicht bekannt war, wie viele Stellen davon auf den Bereich Markt & Integration entfallen würden, wurde der Schlüssel der gemeinsamen Einrichtungen übertragen. Entsprechend konnte man bei den zugelassenen kommunalen Trägern in 2019 ca. 2.604 VZÄ für den Bereich Markt & Integration erwarten. Zusammengenommen ergaben diese Informationen eine Schätzung von ca. 8.257

VZÄ im Bereich Markt & Integration über alle Jobcenter hinweg in NRW. Die Stichprobengröße ( $n = 727$ ) entsprach damit ca. 9 % der geschätzten Gesamtheit aller Fachkräfte im Bereich Markt & Integration in NRW. Des Weiteren lagen mit 26 Jobcentern Daten für ca. 50 % aller Jobcenter in NRW vor.

Zusammenfassend war die Studie repräsentativ für NRW hinsichtlich der Verteilung von gemeinsamen Einrichtungen und zugelassenen kommunalen Trägern sowie hinsichtlich der Verteilung von SGB II-Typisierungen. Die Stichprobengröße erschien daher geeignet, um verallgemeinerbare Aussagen zu treffen.

### **4.3.5 Statistische Auswertung**

Studie 2 wurde primär konzipiert, um die Fragestellungen in Zusammenhang mit der Schwerpunktsetzung von Fachkräften in der Ausgestaltung ihres Ermessensspielraums zu beantworten. Die Auswertung im Rahmen dieser Fragestellungen umfasste drei Schritte: (1) die item und faktoranalytische Reduzierung des initialen Item-Pools auf Grundlage einer repräsentativen Stichprobe, (2) Bestimmung der Messinvarianz des so entwickelten Fragebogenkataloges als Voraussetzung für (3) die Durchführung latenter Mittelwertvergleiche in Bezug auf das Geschlecht, den Abschluss einer Beraterausbildung und das Ausmaß der Beratungserfahrung der Fachkräfte.

Für die Faktorenanalysen erfüllt die Stichprobe Kline's (2000) Forderung nach einem Verhältnis zwischen Items im initialen Item-Pool und Größe der Stichprobe von 1:3. Das genannte Verhältnis betrug in dieser Arbeit 1:9. Die Reduzierung des initialen Item-Pools wurde mittels Itemanalyse und anschließender Faktorenanalyse durchgeführt (Kline, 2000). Im Rahmen der intuitiven Entwicklung des initialen Item-Pools (Moosbrugger & Kelava, 2012) wurden neu entwickelte Items explizit spezifischen Skalen zugewiesen. Als Konsequenz ergab sich zwangsläufig eine konfirmatorische Auswertungsstrategie für die Faktorenanalyse.

### **4.3.6 Fehlende Werte und Ausreißer**

In den Abschnitten zu beraterischem Denken und Handeln mussten alle Fragen einer Seite im Online-Fragebogen beantwortet werden, um zur nächsten Seite zu gelangen. Daher gab es keine fehlenden Werte für diese Bereiche. Der Datensatz für die Analysen umfasste  $N = 727$  Fälle. Die multivariate Normalverteilung der

Daten wurde durch Anwendung von Mardia's Test auf Normalverteilung überprüft. Die Annahme multivariater Normalverteilung musste abschließend auf Basis signifikanter Koeffizienten für die Schiefe und Wölbung der Verteilungskurven verworfen werden ( $p < .001$ ; Kankainen, Taskinen & Oja, 2004). Multivariate Ausreißer wurden mittels Mahalanobis Distanz bestimmt (Tabachnick & Fidell, 2007). Nach Hawkins (1980) sind Ausreißer Datenpunkte, „[that] deviates so much from other observations as to arouse suspicions that it was generated by a different mechanism“ (S. 1). In den Fragen zu Beraterischem Denken und Handeln sollten Fachkräfte Antworten auf einer 7-Punkte Likert Skala geben. Alle Antworten innerhalb dieser Range repräsentierten legitime und plausible Antwortmöglichkeiten (Osborne & Overbay, 2004). Daher erscheint der Datensatz eher dazu geeignet die zugrunde liegende Population zu repräsentieren, wenn die statistisch bestimmten Ausreißer ( $n = 60$ ) im Datensatz enthalten bleiben (Orr, Sackett & DuBois, 1991).

### 4.3.7 Itemanalyse

Die Itemanalyse umfasste die Bestimmung der Trennschärfe und der internen Konsistenz der Skalen (Cronbach's  $\alpha$ ) – wie üblich für Likert-Skalen (Bortz & Döring, 2006). Items mit Trennschärfe  $< .3$  und Items, deren Ausschluss Cronbach's  $\alpha$  erhöhte, wurden vor den folgenden Analysen entfernt.

### 4.3.8 Faktorenanalyse

Die verbliebenen Items wurden mittels konfirmatorischer Faktorenanalyse untersucht. Als Schätzverfahren zur Bestimmung der Parameter wurde die Maximum-Likelihood-Methode verwendet und die Standardfehler mittels Huber-White Korrektur angepasst (Long & Ervin, 2000), um der Verletzung der Normalverteilungsannahme zu begegnen.

Items mit Faktorladungen  $< .3$  auf dem intendierten Faktor und mit Faktorladungen  $> .3$  auf nicht-intendierten Faktoren wurden ausgeschlossen (Kline, 2000). Items mit Änderungsindizes  $> 5$  auf Grund von Überlappungen mit anderen Items der gleichen Skala wurden ebenfalls ausgeschlossen (Jöreskog & Sörbom, 1988). So sollten möglichst kurze Skalen entwickelt werden, die trotzdem eine breite Abdeckung des zugrunde liegenden Konstruktes erlauben und mindesten drei Items umfassen (Cook et al., 1981). Um zu prüfen, ob dieser Ausschluss von Items die Faktorstruktur ändert, wurden Korrelationen zwischen Faktorwerten

mit und ohne die in diesem Schritt ausgeschlossenen Items berechnet. Die Korrelationen sollten über .95 liegen, um eine Verzerrung der faktoranalytischen Ergebnisse auszuschließen (Larwin & Milton, 2012).

Die Anpassungsgüte des statistischen Modells wurde mittels CFI, RMSEA, SRMR, Gamma Hat und dem Verhältnis von  $\chi^2$  zu Freiheitsgraden bewertet ( $\chi^2/df$ ; West, Taylor & Wu, 2012). Der CFI sollte über .95 liegen, RMSEA niedriger als .06 und SRMS niedriger als .8 sein (Hu & Bentler, 1999). Gamma hat sollte über .95 liegen (Maiti & Mukherjee, 1990). Der Quotient von  $\chi^2$  zu Freiheitsgraden sollte zwischen 2 und 3 liegen (Carmines & McIver, 1981).

### 4.3.9 Überprüfung von Messinvarianz

Die Anwendung von Fragebögen in unterschiedlichen Subgruppen einer, in der Entwicklung der Messinstrumente adressierten Population und mögliche, daraus abgeleitete Mittelwertvergleiche basieren auf der Annahme, dass das entsprechend zugrunde liegende Konstrukt in den untersuchten Subgruppen gleich gemessen wird (Byrne, Shavelson & Muthén, 1989). Daher wurde in dieser Arbeit zunächst die Messinvarianz des Fragebogenkataloges überprüft in Bezug auf Geschlecht (*männlich*:  $n = 262$ , *weiblich*:  $n = 465$ ), Abschluss einer ein- bis dreijährigen Beraterausbildung (*ein- bis dreijährige Beraterausbildung*:  $n = 253$ , *keine Beraterausbildung*:  $n = 474$ ) und Ausmaß von Beratungserfahrung (median-split bei elf Jahren; *weniger Beratungserfahrung*:  $n = 369$ , *mehr Beratungserfahrung*:  $n = 358$ ).

Zur Bestimmung der Messinvarianz wurde mittels R-Paket „semTools“ (semTools Contributors, 2016) eine Reihe genesteter und zunehmend restriktiver Faktorenanalysen berechnet (Meredith, 1993, Vandenberg & Lance, 2000).

Zunächst wurde der Modellfit des konfiguralen Invarianzmodells in den jeweiligen Gruppen getrennt beurteilt. Danach wurde das konfigurale Invarianzmodell als Mehr-Gruppen konfirmatorische Faktorenanalyse geschätzt und mit einem Ladungsinvarianzmodell verglichen. Im nächsten Schritt wurde das Ladungsinvarianzmodell mit einem Modell starker Invarianz verglichen (das heißt die Achsenabschnitte werden über die Gruppen hinweg als gleich geschätzt). Abschließend wurde das Modell starker Invarianz mit einem Modell strikter Invarianz verglichen, indem zusätzlich die Item-Fehlervarianzen über die Gruppen hinweg gleich geschätzt wurden.

Für Beratungserfahrung bestand Messinvarianz, wenn der CFI im Vergleich zum jeweils restriktiveren Modell um weniger als .010 fällt, der RMSEA nicht stärker als um .015 und der SRMR nicht stärker als um .010 steigt (Chen, 2007). Für die Modellvergleiche in Bezug auf Geschlecht und Beraterausbildungen wurden andere Kriterien verwendet, um den ungleichen Gruppengrößen Rechnung zu tragen (Chen, 2007). Bei den Modellvergleichen auf Ebene der Faktorladungen lag Messinvarianz vor, wenn der CFI nicht mehr als .005 fällt, der RMSE nicht stärker als .010 und der SRMR nicht stärker als .025 steigt. Auf Ebene der starken und strikten Modellvergleiche bleiben die Kriterien für CFI und RMSEA gleich, aber der SRMR sollte nicht mehr als .005 steigen.

### **4.3.10 Mittelwertvergleiche**

Um Mittelwertunterschiede zwischen den Gruppen innerhalb der Variablen Geschlecht, Beraterausbildung und -erfahrung zu erfassen, wurden die Faktormittelwerte der Gruppen im Zuge der Überprüfung der Messinvarianz verglichen (Thompson & Green, 2006).

Zur Modellidentifizierung wurden in allen Modellen die Varianzen der latenten Variablen auf einen Wert von 1 fixiert, was dazu führte, dass latente Mittelwertdifferenzen in standardisierter Maßeinheit vorlagen und analog zu üblichen Effektstärkemaßen interpretiert werden konnten (Cohen, 1992). Im Falle starker Messinvarianz können Mittelwertsunterschiede zwischen Gruppen vollständig auf Unterschiede der latenten Variablen zurückgeführt werden. Konfundierungen durch Gruppenunterschiede irrelevanter Itemparameter, wie beispielsweise der Achsenabschnitte, sind in diesem Falle auszuschließen. Dieser Ansatz ist somit strenger als ein einfacher Vergleich von Summenscore-Mittelwerten.

### **4.3.11 Inhaltsanalyse und Relevanz hinderlicher Faktoren**

Die in den offenen Textfeldern genannten hinderlichen Faktoren wurden mit Hilfe des qualitativen Forschungsansatzes von Mayring (2015) ausgewertet. Zunächst wurden in einem mehrstufigen und interaktiven Prozess Kategorien aus dem Textmaterial gebildet. Dabei wurden entweder, entsprechend einem induktiven Vorgehen, neue Kategorien für das Textmaterial gebildet oder die Nennung einer schon bestehenden Kategorie zugeordnet. Anschließend wurde das gesamte Textmaterial mit dem Kategoriensystem kodiert. Wenn innerhalb eines Textfeldes mehrere hinderliche Faktoren genannt wurden, die unterschiedlichen

Kategorien zuzuordnen waren, dann erfolgte die Kategorisierung entsprechend dem zuerst genannten Aspekt. Als Maß zur Bestimmung der Inter-coder-Reliabilität wurde Cohen's Kappa gewählt. Dazu wurden 180 Datensätze (ca. 30 % aller Fälle) durch eine zweite Person noch einmal kodiert.

Die Relevanz der so beschriebenen Kategorien ergibt sich als Funktion aus der Anzahl der zugeordneten Nennungen hinderlicher Faktoren, gewichtet mit ihrem jeweiligen Rangplatz (Textfeld 1 bis Textfeld 3). Nennungen im ersten Textfeld wurden mit dem Faktor drei gewichtet, Nennungen im zweiten Textfeld mit dem Faktor zwei, Nennungen im dritten Textfeld wurden nicht gewichtet. Das so berechnete Maß erlaubte Aussagen über Unterschiede zwischen den Kategorien hinsichtlich ihrer Bedeutung für die befragten Fachkräfte.



# 5 Ergebnisse

## 5.1 Beratungskompetenzen

Im Durchschnitt beurteilten mehr als 80 % der Fachkräfte die abgefragten Beratungskompetenzen als *wichtig* oder *äußerst wichtig*. Allerdings wurden drei Beratungskompetenzen deutlich schlechter bewertet: (k9) „Gemeinsam mit den Leistungsberechtigten die Erwartungen an die Beratung klären“; (k3) „Gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden eine Vereinbarung hinsichtlich der schriftlichen Aufzeichnungen während des Beratungsgespräches treffen“; (k17) „Bei Bedarf mit den Leistungsberechtigten wissenschaftlich anerkannte und geeignete diagnostische Verfahren zur Kompetenzermittlung und/oder Selbsteinschätzung einsetzen“. Abbildung 5 zeigt die Wichtigkeitsratings für alle Beratungskompetenzen. Die Antwortkategorien *wichtig* und *äußerst wichtig* wurden als *wichtig* zusammengefasst. Die Antwortkategorien *nicht wichtig* und *nicht sehr wichtig* wurden als *nicht wichtig* zusammengefasst. Der berichtete Durchschnitt gibt an, wie viele Fachkräfte, über alle Kompetenzen hinweg, mit *wichtig* oder *äußerst wichtig* geantwortet haben.

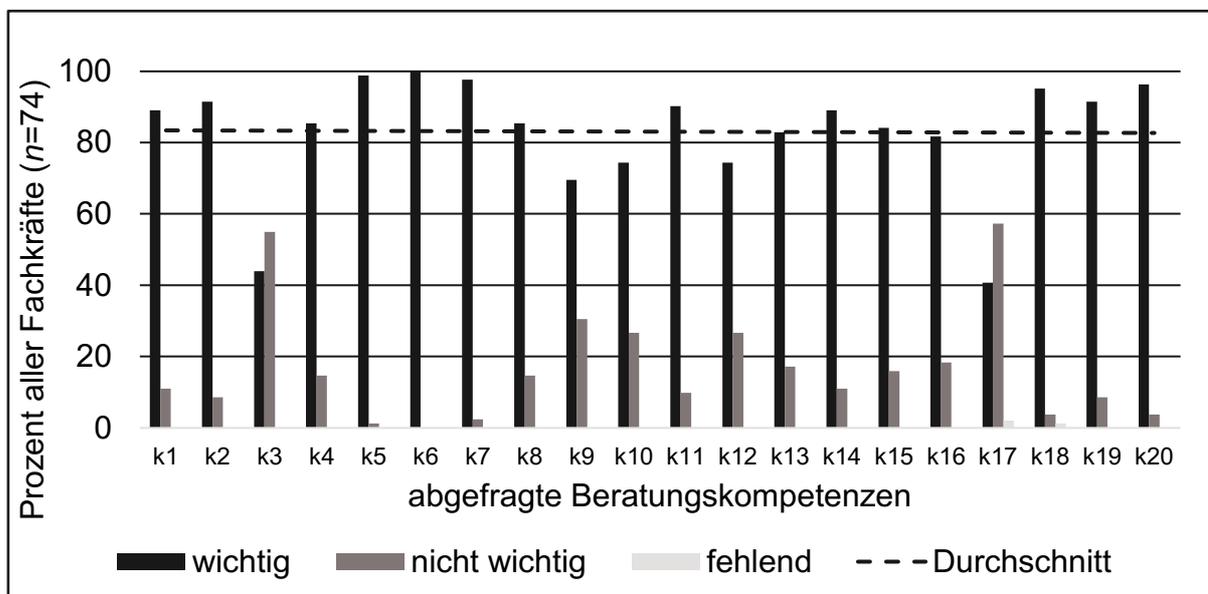


Abbildung 5: Beurteilung der Beratungskompetenzen

Um zu überprüfen, ob sich Fachkräfte möglicherweise eher einig sind hinsichtlich der Wichtigkeit bestimmter Beratungskompetenzen im Gegensatz zu ihrer Umsetzung, wurde pro Beratungskompetenz ein Varianzvergleich zwischen der Beurteilung der Wichtigkeit und der Zustimmung zu den angebotenen Umsetzungsmöglichkeiten durchgeführt. Alle Vergleiche zeigten einen signifikanten Unterschied. Über alle Fachkräfte hinweg bestand folglich mehr Einigkeit bei der Beurteilung der Wichtigkeit der einzelnen Beratungskompetenzen als bei der Beurteilung der Umsetzungsmöglichkeiten. Dies ist als Hinweis zu verstehen, dass die abgefragten Beratungskompetenzen möglicherweise als Leitlinie geeignet sind, aber als Vorgabe für den Beratungsalltag nicht detailliert genug sind, um von allen Fachkräften gleich verstanden zu werden. Die Varianzvergleiche für alle zwanzig abgefragten Beratungskompetenzen befinden sich aus Gründen der Lesbarkeit in Anhang 7.

## 5.2 Rahmenbedingungen der Beratung

### 5.2.1 Doppeltes Mandat

Die angenommene Faktorstruktur (Kunden- und Kontrollorientierung) konnte für alle drei Dimensionen beraterischen Denkens und Handelns (Beratungshandeln, Ziele und Themen) bestätigt werden (Tabelle 1). Eine Überprüfung der konvergenten Validität offenbarte mittlere bis starke Korrelationen zwischen Kunden- und Kontrollorientierungen unterschiedlicher Dimensionen (Kundenorientierung: Range von  $r = .55$  bis  $r = .63$ ; Kontrollorientierungen: Range von  $r = .40$  bis  $r = .61$ ).

Im Gegensatz dazu fanden sich zwischen den Faktoren Kunden- und Kontrollorientierungen nur sehr geringe und nicht signifikante Korrelationen, die die Annahme unterstützen, dass hier zwei voneinander unabhängige Ausprägungen beraterischen Denkens und Handelns vorliegen (Range:  $r = -.26$  bis  $r = .24$ ). Außerdem wurden die endgültigen Items (41 % des initialen Item-Pools) pro Dimension (Kontroll- und Kundenorientierung) über alle Ebenen beraterischen Denkens und Handelns hinweg (Beratungshandeln, Ziele, Themen) hinsichtlich der allgemeinen Faktorsättigung ( $\omega_H$ ) untersucht (Zinbarg, Revelle, Yovel & Li 2005). Mit  $\omega_H = .54$  für Kundenorientierung und  $\omega_H = .53$  für Kontrollorientierung waren die Schätzer größer als der empfohlene Cut-off Wert von .50 (Revelle, 1979). Das zu

berechnende Pfadmodell wurde daher auf Gesamtwerte für die Kunden- und Kontrollorientierung begründet, definiert als Mittelwert der z-standardisierten Einzelwerte pro Dimension.

**Tabelle 1:** Ergebnisse der Faktorenanalysen (Studie 1)

	Handeln	Ziele	Themen
Anfängliche Itemzahl	40	22	25
Anzahl Faktoren			
Very simple structure <sup>a</sup>	2	2	1
Velicer MAP	2	2	2
Parallelanalyse PCA	2	3	2
Kundenorientierung			
Finale Itemzahl	16	10	10
Beispielitem	<i>Ich erkundige die Ziele und Motive meiner Kundinnen und Kunden und frage nach Wünschen für den Beratungsprozess.</i>	<i>Meine Kundinnen und Kunden haben eine eigene Lebensperspektive entwickelt.</i>	<i>Wünsche und Zukunftsvorstellungen</i>
Kontrollorientierung			
Finale Itemzahl	14	9	8
Beispielitem	<i>Ich bestehe darauf, dass zuerst Ziele bearbeitet werden, die in meinen Augen kritisch für eine Arbeitsaufnahme sind.</i>	<i>Meine Kundinnen und Kunden kennen ihre Vermittlungshemmnisse.</i>	<i>Berufsqualifikationen</i>

*Anmerkungen.* <sup>a</sup>Das „very simple structure“-Kriterium wurde mit einer Komplexität von 1 analysiert (Doppelladungen waren also nicht erlaubt). MAP = minimum average partial; PCA = principal components analysis (Hauptkomponentenanalyse). Nach Abrunden auf drei Nachkommastellen wurden gleich hohe Werte im Sinne der vorher angenommenen Zwei-Faktor-Lösung interpretiert.

## 5.2.2 Sekundäre Viktimisierung

Der Glaube an eine gerechte Welt und internale Kontrollüberzeugungen besaßen keinen signifikanten Vorhersagewert in Bezug auf Sekundäre Viktimisierung, die wiederum ebenfalls keinen signifikanten Vorhersagewert in Bezug auf die berufliche Orientierung der Fachkräfte besaß. Allerdings besaß der Glaube an eine gerechte Welt einen signifikanten Vorhersagewert auf die Kundenorientierung und die internale Kontrolle einen signifikanten Vorhersagewert auf die Kontrollorientierung. Das Pfadmodell konnte 11 % der Varianz in Kundenorientierung, 12 % der Varianz in Kontrollorientierung und 4 % der Varianz in Sekundärer Viktimisierung aufklären. Indirekte Effekte waren nicht signifikant (Tabelle 2).

**Tabelle 2:** Ergebnisse der Pfadanalysen (Studie 1)

Abhängige Variable	Unabhängige Variable	B	SE	p	R <sup>2</sup>
Kundenorientierung	Sekundäre Viktimisierung	-0.21	0.10	.074	.11
	Glaube an eine gerechte Welt	0.22	0.07	.046	
	Internale Kontrolle	0.03	0.11	.818	
Kontrollorientierung	Sekundäre Viktimisierung	-0.01	0.11	.945	.12
	Glaube an eine gerechte Welt	0.07	0.08	.600	
	Internale Kontrolle	0.33	0.11	.003	
Sekundäre Viktimisierung	Glaube an eine gerechte Welt	-0.18	0.14	.301	.04
	Internale Kontrolle	0.06	0.11	.518	

*Anmerkungen.*  $N = 74$ . Es werden standardisierte Pfadkoeffizienten dargestellt. Aufgrund der insgesamt kleinen Menge an fehlenden Werten ( $\approx 3\%$ ; Bennett, 2001) wurden die Modellparameter mithilfe des Full Information Maximum Likelihood Schätzers geschätzt. Alle Inferenzstatistiken wurden mithilfe von robusten Huber-White Standardfehlern berechnet.

Über das Pfadmodell hinaus zeigte eine Korrelationsanalyse (siehe Tabelle 3), dass der Glaube an eine gerechte Welt negativ assoziiert war mit Sekundärer Viktimisierung; internale Kontrollüberzeugungen dagegen nicht. Glaube an eine gerechte Welt korrelierte signifikant mit Kundenorientierung, aber nicht mit Kontrollorientierung. Internale Kontrollüberzeugungen waren nicht korreliert mit Kundenorientierung, aber hingen signifikant mit der Kontrollorientierung

der Fachkräfte zusammen. Kunden- und Kontrollorientierungen waren nicht korreliert. Sekundäre Viktimisierung hing negativ zusammen mit der Kundenorientierung, war aber nicht korreliert mit Kontrollorientierung.

**Tabelle 3:** Deskriptive Statistik, Korrelationen, Reliabilitäten (Studie 1)

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5
1. Kundenorientierung	71	-0.00	0.53	.92				
2. Kontrollorientierung	71	0.00	0.53	-.03	.91			
3. Sekundäre Viktimisierung	70	0.48	0.65	-.25	-.01	.73		
4. Glaube an eine gerechte Welt	69	3.05	0.84	.26*	.10	-.18	.85	
5. Internale Kontrolle	73	4.17	0.55	.03	.34**	.05	.08	.57

*Anmerkungen.* Die Berechnungen basieren auf einer Stichprobengröße von  $N = 74$ . Reliabilitätsschätzungen (Cronbach's  $\alpha$ ) sind auf der Diagonalen angegeben. \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$ .

## 5.3 Methodenentwicklung für Best-Practice

### 5.3.1 Item-Analyse

Ein Item wurde aufgrund von zu geringer Trennschärfe ausgeschlossen. Die interne Konsistenz der Skalen war akzeptabel bis sehr gut (Cronbach's  $\alpha$ : .62 bis .90).

### 5.3.2 Faktorenanalyse

Der initiale Item-Pool für die konfirmatorische Itemanalyse bestand aus 74 Items, die auf insgesamt neun Faktoren laden sollten (siehe Kapitel 3.3 Ermessensspielraum). Die Faktoren durften miteinander korrelieren. Die initiale Anpassungsgüte des Modells zeigte sich, wie folgt: RMSEA = .050, SRMR = .065, CFI = .763, Gamma hat = .866, und ein Verhältnis von  $\chi^2$  zu df von 2.60.

Kein Item wurde aufgrund einer zu geringen Ladung auf dem intendierten Faktor ausgeschlossen. Insgesamt zehn Items wurden ausgeschlossen, weil ihre absolute Ladung auf einem nicht-intendierten Faktor größer oder gleich .3 betrug. Abschließend wurden weitere 23 Items aufgrund ihrer Änderungsindizes ausgeschlossen, die sich aus einer Überlappung mit anderen Items derselben Skala ergaben. Durch diesen Ausschluss wurden sechs Skalen verändert. Die Korrelationen

zwischen den Faktorwerten zwischen einem Modell ohne und einem Modell mit den zuletzt ausgeschlossenen 23 Items waren über .95 für fünf der sechs Skalen. Lediglich die Korrelationen für die Skalen Kontrollorientierung auf Ebene der Beratungsziele entsprach mit .89 nicht den Erwartungen. Folgeanalysen führten die veränderte Korrelation auf den Ausschluss eines bestimmten Items zurück. Da dessen Ausschluss auch aufgrund inhaltlicher Überlegungen zu einer Schärfung des intendierten Faktors beitrug, wurde die geringfügige Änderung der Korrelation akzeptiert. Die abschließende Anpassungsgüte des Modells zeigte sich, wie folgt: RMSEA = .043, SRMR = .048, CFI = .889, Gamma hat = .950, und das Verhältnis von  $\chi^2$  zu df betrug 2.04.

Wie erwartet, war die Skala Kundenorientierung auf „Ziel“-Ebene hoch korreliert mit der Skala Kundenorientierung auf Ebene der Beratungsthemen ( $r = .60$ ,  $p < .001$ ). Das gleiche Muster zeigte sich auch zwischen den „Ziel“- und „Themen“-Skalen der Kontrollorientierung ( $r = .55$ ,  $p < .001$ ). Die folgende Tabelle 4 zeigt die internen Konsistenzen aller Skalen sowie die Faktorinterkorrelationen. Ausgeschlossene Items sind im Online-Fragebogen im Anhang 4 markiert. Faktorladungen der finalen Items finden sich im als Employment Counseling Inventory (ECI) bezeichneten, abschließenden Fragebogeninventar in Anhang 6.

**Tabelle 4:** Interne Konsistenzen und Faktorinterkorrelationen (Studie 2)

Variablen	$\alpha$	Korrelationen								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Parti	.69	-								
2. Wert	.74	.77***	-							
3. Trans	.70	.73***	.63***	-						
4. Direk	.62	.07	.03	.20**	-					
5. AKL	.63	.27***	.29***	.29***	-.08	-				
6. Z-Kun	.75	.71***	.70***	.46***	-.03	.26***	-			
7. Z-Kon	.67	.11	.12*	.28***	.46***	.13*	.35*	-		
8. T-Kun	.82	.65***	.68***	.58***	.01	.23***	.60***	.16**	-	
9. T-Kon	.71	.43***	.39***	.46***	.14**	.27***	.48***	.55***	.63***	-

*Anmerkung:* Parti = Partizipation; Wert = Wertschätzung; Trans = Transparenz; Direk = Direktivität; AKL = Aktive Konfliktlösung; Z-Kun = Ziele-Kundenorientierung, Z-Kon = Ziele-Kontrollorientierung; T-Kun = Themen-Kundenorientierung, T-Kon = Themen-Kontrollorientierung. \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$ .

### 5.3.3 Messinvarianz Analysen

Das konfigurale Invarianzmodell zeigte einen akzeptablen Modellfit für Geschlecht (*männlich*: RMSEA = .041, SRMR = .054, CFI = .874, Gamma hat = .941,  $\chi^2/df = 1.80$ ; *weiblich*: RMSEA = .042, SRMR = .061, CFI = .873, Gamma hat = .940,  $\chi^2/df = 1.45$ ), Beratungsausbildung (*ein- bis dreijährige Beraterausbildung*: RMSEA = .048, SRMR = .064, CFI = .826, Gamma hat = .921,  $\chi^2/df = 1.61$ ; *keine Beraterausbildung*: RMSEA = .039, SRMR = .052, CFI = .888, Gamma hat = .947,  $\chi^2/df = 1.72$ ) und Beratungserfahrung (*wenig Erfahrung*: RMSEA = .036, SRMR = .053, CFI = .896, Gamma hat = .956,  $\chi^2/df = 1.47$ ; *viel Erfahrung*: RMSEA = .045, SRMR = .058, CFI = .866, Gamma hat = .932;  $\chi^2/df = 1.70$ ). Tabelle 5 zeigt alle Fit-Statistiken der Messinvarianzmodelle, wobei sich eine strikte Messinvarianz für Geschlecht, Training und Beratungserfahrung zeigte, sodass folglich Unterschiede hinsichtlich der Mittelwerte oder Kovarianzen auf die modellierten latenten Variablen zurückzuführen sind und nicht auf andere eventuell unbekannte Einflüsse (Millsap & Olivera-Aguilar, 2012).

**Tabelle 5:** Kennwerte der Überprüfung der Messinvarianz (Studie 2)

	$\Delta \chi^2$	Df	p	RMSEA	$\Delta$ RMSEA	SRMR	$\Delta$ SRMR	CFI	$\Delta$ CFI
<b>Geschlecht</b>									
Konfigural	-	-	-	.042	-	.057	-	.870	-
Ladung	50.042	32	.022*	.042	.000	.060	.003	.868	.002
Stark	27.576	32	.690	.041	.000	.060	.000	.868	.000
Strikt	41.254	41	.459	.040	.001	.061	.001	.870	.001
<b>Beraterausbildung</b>									
Konfigural	-	-	-	.043	-	.057	-	.864	-
Ladung	28.122	32	.663	.042	.001	.058	.001	.865	.001
Stark	55.889	32	.005**	.042	.000	.059	.001	.862	.003
Strikt	47.352	41	.229	.042	.001	.060	.001	.862	.000
<b>Erfahrung</b>									
Konfigural	-	-	-	.040	-	.056	-	.878	-
Ladung	25.595	32	.781	.040	.001	.058	.002	.879	.001
Stark	78.542	32	<.001***	.040	.001	.059	.001	.873	.006
Strikt	77.629	9	<.001***	.041	.001	.062	.002	.862	.005

*Anmerkungen.* Messinvarianz wurde mithilfe der MeasurementInvariance()-Funktion aus dem R Paket semTools überprüft. Die  $\Delta\chi^2$ -Statistiken basieren auf der standardmäßig angewandten Satorra-Bentler Korrektur (Satorra & Bentler, 2010). Unterschiede zwischen Fit-Indizes von genesteten Modellen sind aufgrund von Rundungen nicht exakt anhand der hier berichteten Ergebnisse berechenbar. \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$ .

### 5.3.4 Geschlecht, Beraterausbildung und -erfahrung

Weibliche und männliche Fachkräfte unterschieden sich nicht in der Nutzung von Ermessensspielräumen ( $\Delta$ mittel =  $-.140$  bis  $.087$ ;  $SE = .049$  bis  $.087$ ,  $p = .616$  bis  $1.000$ ). Fachkräfte, die eine ein- bis dreijährige Beraterausbildung absolviert hatten, waren signifikant weniger direktiv ( $\Delta$ mittel =  $-.242$ ;  $SE = .085$ ,  $p = .040$ ); alle anderen Dimensionen waren nicht signifikant ( $\Delta$ mittel =  $-.043$  bis  $.215$ ;  $SE = .047$  bis  $.106$ ,  $p = .339$  bis  $1.000$ ). Fachkräfte mit mehr als elf Jahren Beratungserfahrung waren signifikant direkter ( $\Delta$ mittel =  $.270$ ;  $SE = .081$ ,  $p = .006$ ) als Fachkräfte mit weniger Erfahrung. Erfahrenere Fachkräfte betonten außerdem signifikant stärker kontrollorientierte Ziele ( $\Delta$ mittel =  $.177$ ;  $SE = .051$ ,  $p = .004$ ) und signifikant weniger kundenorientierte Themen ( $\Delta$ mittel =  $-.274$ ;  $SE = .073$ ,  $p = .002$ ). Alle anderen Dimensionen waren nicht signifikant ( $\Delta$ mittel =  $-.149$  bis  $-.037$ ;  $SE = .046$  bis  $.084$ ,  $p = .117$  bis  $1.000$ ). Entsprechend den Konventionen von Cohen (1988) handelt es sich bei allen Effekten um kleine Effekte. Tabelle 6 zeigt alle latenten Mittelwertunterschiede inklusive der entsprechenden Standardfehler und  $p$ -Werte.

**Tabelle 6:** Kennwerte der latenten Mittelwertsvergleiche (Studie 2)

	Parti	Trans	Wert	Direk	AKL	Ziele		Themen	
						Kun	Kon	Kun	Kon
<b>Geschlecht</b>									
$\Delta$ mittel	-.048	-.070	-.119	.087	-.059	-.110	-.070	-.140	-.073
$SE$	.054	.072	.087	.084	.082	.071	.050	.077	.049
$p$	1.000	1.000	.990	1.000	1.000	.990	.990	.616	.990
<b>Beraterausbildung</b>									
$\Delta$ mittel	.015	.008	.058	-.242	.215	.015	-.043	.130	.052
$SE$	.051	.069	.084	.085	.106	.071	.051	.072	.047
$p$	1.000	1.000	1.000	.040*	.339	1.000	1.000	.505	1.000
<b>Erfahrung</b>									
$\Delta$ mittel	-.045	-.044	-.149	.270	-.184	-.037	.177	-.274	-.077
$SE$	.051	.067	.084	.081	.079	.067	.051	.073	.046
$p$	1.000	1.000	.377	.006**	.117	1.000	.004**	.002**	.377

*Anmerkungen.* Parti = Partizipation; Wert = Wertschätzung; Trans = Transparenz; Direk = Direktivität; AKL = Aktive Konfliktlösung; Kun = Kundenorientierung, Kon = Kontrollorientierung. Geschlecht wurde aufgeteilt in *weiblich* und *männlich*. Beraterausbildung wurde aufgeteilt in *ein- bis dreijährige Beraterausbildung* und *keine Beraterausbildung*. Erfahrung wurde aufgeteilt in *weniger* und *mehr* als elf Jahre Beratungserfahrung. Die berichteten  $p$ -Werte wurden für multiple Mittelwertvergleiche korrigiert. Dafür wurde die Holm-Bonferroni Korrektur verwendet. \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$ .

## 5.4 Probleme der aktuellen Praxis

Von den 727 befragten Fachkräften nannten 590 Fachkräfte mindestens einen hinderlichen Faktor für ihre Beratungstätigkeit. Über alle drei offenen Textfelder lagen insgesamt 1.568 Nennungen vor. Mittels Inhaltsanalyse wurden daraus 24 Kategorien hinderlicher Faktoren entwickelt. Cohen's Kappa für die Kodierung betrug .78 und ist damit entsprechend den Konventionen von Greve und Wentura (1997) als gut bis ausgezeichnet und nach den Konventionen von Landis und Koch (1977) als beachtlich zu bewerten. Auf dieser Grundlage ist eine weitere, quantitative Auswertung der Kategorien möglich (Mayring, 2015). Im Anhang 7 findet sich eine komplette Beschreibung aller 24 Kategorien inklusive Textbeispiele. Abbildung 6 zeigt alle Kategorien in Rangfolge der berechneten Relevanz. Die Darstellung erfolgt in Prozent der empirischen maximalen Relevanz (hier: 604). Im Folgenden werden die zehn Kategorien hinderlicher Faktoren mit der höchsten Relevanz vorgestellt.

- (1) **Zeit für Beratung:** Fachkräfte bewerten die für Beratungsgespräche eingeplante und zur Verfügung stehende Zeit als zu knapp bemessen.
- (2) **Betreuungsschlüssel:** Der Betreuungsschlüssel ist das Verhältnis aus Vollzeitstellenäquivalenten zu Leistungsberechtigten. Die Definition beinhaltet üblicherweise auch Stellen ohne ausgewiesene Beratungstätigkeit (z. B. Kundenportal) und beschränkt die Gesamtheit der Leistungsberechtigten (z. B. anhand von Einkommensgrenzen). Fachkräfte erleben die hohe Anzahl an zugewiesenen Leistungsberechtigten als problematisch.
- (3) **Dokumentation und Verwaltung:** Fachkräfte müssen für und während der Beratung eine Reihe von Dokumentationspflichten und Verwaltungsaufgaben erfüllen. Der Aufwand für diese Aufgaben wird als zu hoch bewertet.
- (4) **Gesetzgebung:** Das SGB II bildet den rechtlichen Rahmen für die Beratung im SGB II. Fachkräfte erleben die Komplexität der Gesetze und die hohe Standardisierung als problematisch.
- (5) **Möglichkeiten individueller Förderung:** Fachkräfte erleben die Möglichkeiten zur individuellen Förderung von Leistungsberechtigten und die zur Förderung zur Verfügung stehenden Finanzmittel als unzureichend.

- (6) **Motivation der Leistungsberechtigten:** Der Erfolg der Beratung basiert zu einem großen Teil auf der Motivation der Leistungsberechtigten. Fachkräfte bemängeln fehlende Eigeninitiative und Mitarbeit sowie unregelmäßiges Erscheinen zu vereinbarten Terminen.
- (7) **Interne Vorgaben und Weisungen:** Die Beratung im Kontext des SGB II ist von vielen externen Faktoren abhängig, beispielsweise Änderungen in der Gesetzgebung und der Arbeitsmarktpolitik. Das führt zu einem großen Steuerungsbedarf innerhalb der Jobcenter. Fachkräfte erleben daraus resultierende, häufig wechselnde, widersprüchliche und insgesamt zahlreiche interne Vorgaben und Weisungen als problematisch.
- (8) **Zielvorgaben:** Im Kontext des SGB II existieren eine Reihe von Zielvorgaben für Jobcenter, aus denen sich in der Regel Ziele für Abteilungen, Teams und einzelne Fachkräfte ableiten. Fachkräfte bewerten die Zielvorgaben als unrealistisch und die kennzahlenorientierte Überprüfung der Beratung als nicht passend zu dem Verlauf von Beratungsprozessen.
- (9) **Kommunikations- und Organisationsstruktur:** Die Kommunikations- und Organisationsstrukturen von Jobcentern sind sehr unterschiedlich und häufig Gegenstand von Veränderungen. Fachkräfte nennen Probleme in dem Wissensmanagement und der Schnittstellenkommunikation zwischen Teams und Abteilungen.
- (10) **Vermittlungshemmnisse:** Vermittlungshemmnisse beschreiben biografische und qualifikationsbezogene Merkmale sowie spezifische Lebensumstände der Leistungsberechtigten, die die Aufnahme einer Erwerbsarbeit verhindern. Fachkräfte sehen Probleme im Bereich des Bildungsniveaus, der beruflichen Qualifikation, der Gesundheit (z. B. chronische und psychische Krankheiten) und Leistungsfähigkeit.

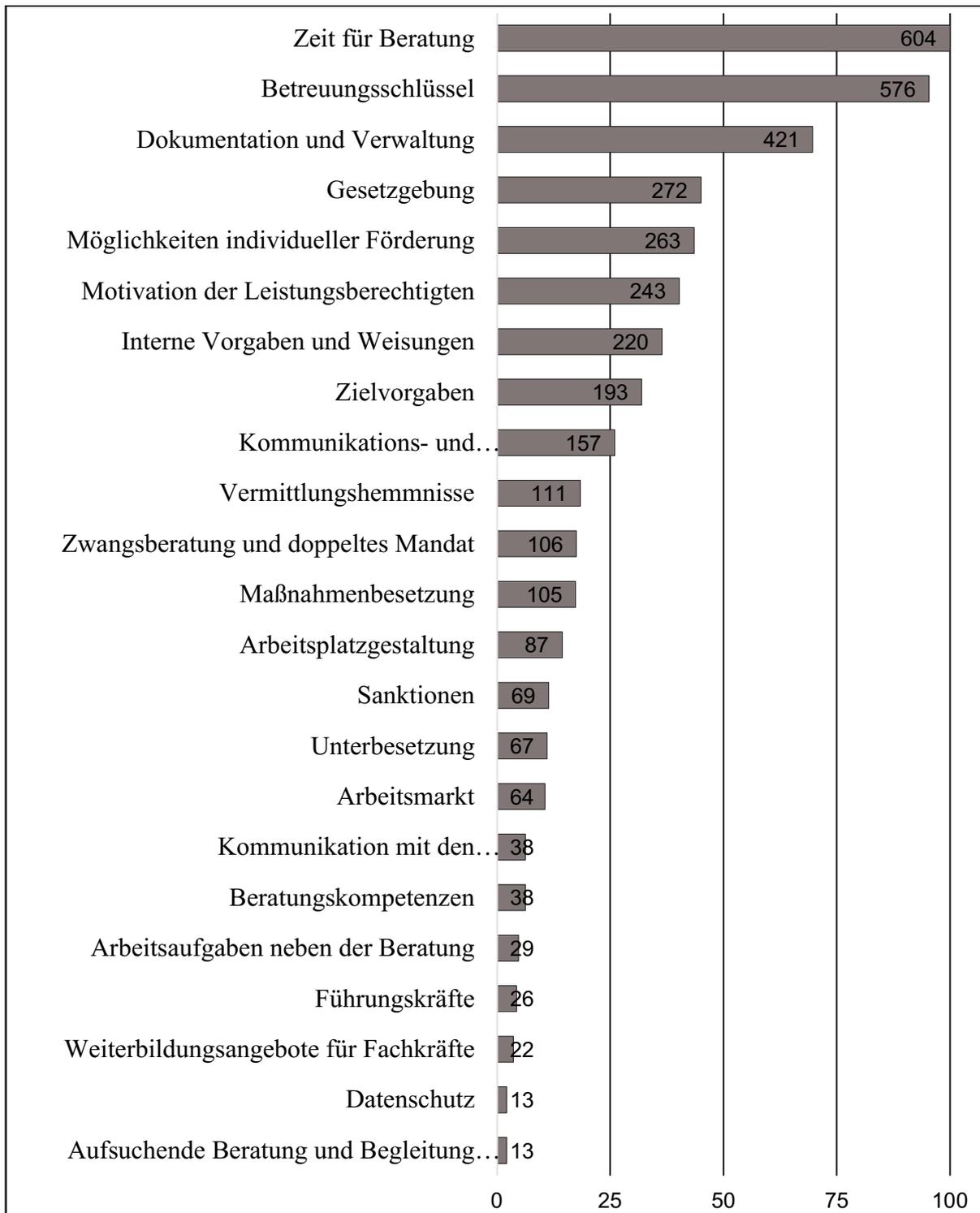


Abbildung 6: Probleme der aktuellen Praxis



## 6 Diskussion

### 6.1 Beratungskompetenzen

Der in dieser Arbeit fokussierte Bereich des Kompetenzkatalogs für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (Petersen et al., 2014) wurde von den befragten Fachkräften in Münster und Warendorf überwiegend als *wichtig* oder *äußerst wichtig* für die Beratungsdienstleistungen im SGB II bewertet. Einige wenige Beratungskompetenzen wurden jedoch abgelehnt. Die Ergebnisse zeigen folglich, dass der Kompetenzkatalog für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung nicht einfach für die Beratungsdienstleistungen im SGB II übernommen werden kann. Stattdessen bildet er einen guten Ausgangspunkt, um in einem Folgeprojekt, gestützt durch die Einbindung weiterer Expertinnen und Experten, eine Anpassung für das SGB II zu entwickeln.

Interessanterweise konnten die Ergebnisse auch zeigen, dass sich die befragten Fachkräfte in Bezug auf die Wichtigkeit bestimmter Beratungskompetenzen in hohem Maße einig sind, dass jedoch in Bezug auf ihre Umsetzung große Meinungsunterschiede existieren. Darin zeigt sich ein Kommunikationsproblem mit weitreichenden Konsequenzen für die weitere Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen. Denn scheinbar reicht das relativ abstrakte Niveau von ausformulierten Beratungskompetenzen nicht aus, um sich detailliert und eindeutig über beraterisches Denken und Handeln auszutauschen. Die Entwicklung eines Kompetenzkataloges für die Beratungsdienstleistungen im SGB II hat damit vor allem eine Funktion als Leitbild für die Beratung der Jobcenter. Keinesfalls kann davon ausgegangen werden, dass das Leitbild im Detail zu einer Vereinheitlichung in der Umsetzung der Beratungsdienstleistungen durch die Fachkräfte führt. An dieser Stelle ist eine Übersetzung der definierten Beratungskompetenzen in das konkrete beraterische Denken und Handeln notwendig, die beispielsweise in Weiterbildungen, aber auch in Supervision und Fallbesprechungen stattfinden kann.

## 6.2 Doppeltes Mandat

In dieser Arbeit wurde die Annahme entwickelt, dass das Doppelte Mandat der Beratung im SGB II einen strukturierenden Einfluss auf das beraterische Denken und Handeln der Fachkräfte besitzt. Zur Beantwortung der Frage wurde untersucht, inwiefern das übliche Beratungshandeln sowie die Priorisierung von Zielen und Themen für den Beratungsprozess auf die latenten Faktoren Kunden- und Kontrollorientierung zurückzuführen sind.

Die Analysen konnten die angenommene Faktorstruktur für alle drei Ebenen beraterischen Denkens und Handelns bestätigen. Das ist erstaunlich, da der den Analysen zugrunde liegende umfassende Item-Pool von insgesamt 87 Items zahlreiche andere Schwerpunktsetzungen erlaubt hätte. Stattdessen zeigten sich die aus dem Doppelten Mandat abgeleiteten Kunden- und Kontrollorientierungen auf allen Ebenen im Denken und Handeln der Fachkräfte. Damit ist die Annahme bestätigt, dass das Doppelte Mandat eine strukturierende Funktion für das beraterische Denken und Handeln der Fachkräfte besitzt. Die Ergebnisse entsprechen den Annahmen systemischer Beratungsmodelle, die davon ausgehen, dass organisationale und gesellschaftliche Aspekte die konkrete Beratungspraxis beeinflussen (Schiersmann & Petersen, 2013). Für die weitere Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II sind diese Erkenntnisse relevant, da sie verdeutlichen, dass beraterisches Denken und Handeln von Fachkräften im SGB II nicht mit freiwilligen Beratungsdienstleistungen zu vergleichen sind, in denen beraterisches Denken und Handeln frei von der Ambivalenz aus Unterstützung und Kontrolle ist. Stattdessen erscheint ein Vergleich mit anderen Zwangskontexten sinnvoll. Die in diesem Bereich zur Verfügung stehende Literatur bietet viele gut erforschte Anleitungen zum Umgang mit ambivalenten Zielsetzungen in der Beratung. Beispielsweise nennt Nestmann (2012) auf Grundlage eines kurzen Literaturüberblicks sieben konkrete Vorschläge zum praktischen Umgang mit Zwang in der Beratung. Dazu gehört (1) die Anerkennung von Zwang und damit einhergehend die häufigere Thematisierung in Theorie und Praxis, (2) die Entwicklung eines neuen Rollenverständnisses professioneller Helfer und die Einbindung von Qualitätsstandards und Feedback, (3) Beauftragte für das Thema Zwang schaffen und durch Zielgruppenbefragungen und Feedbackprozesse Rückmeldungen über die Ausübung von Zwangsmaßnahmen einholen, (4) Fortbildungen und Supervision zum Thema Zwang anbieten, (5) die Position der Zielgruppe der Zwangsberatung durch soziale Kontrollinstanzen

stärken (z. B. Ombudslenten, Beschwerdestellen), (5) Widerstand in der Beratung als natürliche Reaktion auf einen Zwangskontext betrachten und nicht als Unlust oder fehlende Mitwirkung abzustempeln, (7) Rollentransparenz in der Beratung und ggf. Probezeiten der Zusammenarbeit mit Möglichkeiten die Beraterin oder den Berater zu wechseln.

Die Umsetzung dieser Vorschläge im Kontext des SGB II würde das Doppelte Mandat der Fachkräfte nicht abschaffen. Stattdessen kann die Anerkennung und konsequente Ausrichtung der Beratungspraxis auf das Doppelte Mandat umfangreiche Erleichterungen für die Belastung der Fachkräfte bewirken, da beispielsweise die genannten Vorschläge zu mehr Rollenklarheit im Handeln führen.

### **6.3 Sekundäre Viktimisierung**

In dieser Arbeit wurde die Annahme entwickelt, dass Sekundäre Viktimisierung, also die unbewusste Abwertung von Leistungsberechtigten durch Fachkräfte, eine Gefahr für die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II darstellt. Sekundäre Viktimisierung sollte außerdem maßgeblich durch die Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen der Fachkräfte bedingt werden. Beide Annahmen konnten in dieser Arbeit nicht bestätigt werden.

In dem berechneten Pfadmodell klärten Gerechtigkeits- und Kontrollüberzeugungen lediglich 4 % der Varianz in Sekundärer Viktimisierung auf. Gerechtigkeitsvorstellungen waren sogar negativ assoziiert mit Sekundärer Viktimisierung. Dieser Effekt kann möglicherweise mit Ergebnissen von Mohiyeddini und Montada (1998) erklärt werden, die davon ausgehen, dass Sekundäre Viktimisierung durch die Selbstwirksamkeitserwartung, Gerechtigkeit in der Welt herstellen zu können, moderiert wird. Wenn also Menschen die eigenen Möglichkeiten, Gerechtigkeit herzustellen, als hoch einschätzen, dann sollte dies nicht zwangsläufig zu Abwertung führen. Fachkräfte im SGB II besitzen eine Reihe von Instrumenten, die sie zur Unterstützung der Leistungsberechtigten umsetzen können (z. B. § 16a Leistungen) und sind daher möglicherweise zuversichtlich, Gerechtigkeit für die Leistungsberechtigten herstellen zu können.

Die zusätzlichen Korrelationsanalysen zeigten aber, dass Sekundäre Viktimisierung in negativem Zusammenhang mit kundenorientiertem Verhalten und kun-

denorientierten Zielen und Themen für den Beratungsprozess steht. Der erwartete positive Zusammenhang mit der Kontrollorientierung von Fachkräften konnte nicht gefunden werden.

Gerechtigkeitsüberzeugungen waren positiv mit Kundenorientierung und Kontrollüberzeugungen positiv mit Kontrollüberzeugungen assoziiert. Da Kontrollorientierung die Bevorzugung von kontrollorientierten Verhaltensweisen und Zielen impliziert, war dieser Zusammenhang zu erwarten. Die positive Korrelation zwischen Kundenorientierung und Gerechtigkeitsvorstellungen kann nicht so einfach erklärt werden. Aufgrund der bisherigen Forschung wurde eher ein Zusammenhang mit Kontrollüberzeugungen angenommen. Eine Erklärung könnte sein, wie bereits an früherer Stelle genannt, dass Fachkräfte ausreichend Möglichkeiten zur Unterstützung der Leistungsberechtigten besitzen und sich folglich als selbstwirksam erleben Gerechtigkeit in der Welt herzustellen. Unter dieser Annahme würde ein stärkerer Glaube an eine gerechte Welt nicht zwangsläufig zu mehr Sekundärer Viktimisierung führen. Weitere Forschung ist notwendig, um diesen Zusammenhang zufriedenstellend zu beschreiben.

Letztlich zeigte das entwickelte Pfadmodell einzelne interessante Effekte, konnte als Ganzes jedoch nicht bestätigt werden. Da die anschließenden Korrelationsanalysen zumindest einen Zusammenhang zwischen Sekundärer Viktimisierung und verminderter Kundenorientierung nachweisen konnten, erscheint weitere Forschung notwendig, um den Einfluss Sekundärer Viktimisierung auf die Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II zu verstehen. Weitere Forschung kann dann auf den vorliegenden Ergebnissen aufbauen und beispielsweise weitere situationsspezifische (z. B. organisationale Anforderungen und Anweisungen) und interaktionale Faktoren (z. B. adaptive Strategien von Fachkräften in Bezug auf Merkmale der Leistungsberechtigten) berücksichtigen.

## **6.4 Methodenentwicklung für Best-Practice**

### **6.4.1 Faktorstruktur**

Die Entwicklung von Best-Practice Modellen für die Beratung im SGB II setzt Messinstrumente voraus, die dazu geeignet sind, Unterschiede in der Umsetzung von Beratungsdienstleistungen mit der Wirkung der Beratung in Zusammenhang zu bringen. Ein solches Messinstrument wurde in dieser Arbeit entwickelt.

Dazu wurde ein Faktormodell für die Nutzung von Ermessensspielräumen durch die Fachkräfte erstellt und die Anpassungsgüte in einem konfirmatorischen Ansatz untersucht. Die Nutzung von beraterischen Ermessensspielräumen teilte sich auf in die Bereiche beraterisches Handeln sowie „Ziele“ und „Themen“ für den Beratungsprozess. Beraterisches Handeln teilte sich auf in Partizipation, Wertschätzung, Transparenz, Direktivität und aktive Konfliktlösung. Ziele und Themen wurden jeweils untergliedert in Kontroll- und Kundenorientierungen.

Alle Maße der Anpassungsgüte (RMSEA, SRMR, CFI, Gamma hat,  $\chi^2/df$ ) zeigten exzellente Ergebnisse, mit Ausnahme des CFI, der niedriger ausfiel als empfohlen. Zusätzliche Analysen zeigten allerdings, dass die RMSEAs aller Baseline-Modelle ebenfalls sehr niedrig ausfielen (Range: .113 bis .120). Dadurch ist die Höhe des CFI technisch gesehen begrenzt. Kenny, Kaniskan und McCoach (2011) empfehlen sogar, den CFI zu ignorieren, falls der RMSEA des Baseline-Modells kleiner oder gleich .158 beträgt. In Anbetracht der ansonsten sehr guten Modellpassung spielte die nicht-perfekte Ausprägung des CFI daher keine große Rolle bei der Interpretation der vorliegenden Ergebnisse.

Damit konnte erstmalig ein Fragebogeninventar entwickelt werden, das Unterschiede zwischen Fachkräften hinsichtlich der Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung erfasst. Das Fragebogeninventar integriert bestehende Forschungsergebnisse und bietet eine fundierte empirische Absicherung basierend auf der Überprüfung anhand einer repräsentativen Stichprobe sowie der umfangreichen Überprüfungen der psychometrischen Eigenschaften (Anpassungsgüte: RMSEA, SRMR, CFI, Gamma hat,  $\chi^2/df$ , sowie Überprüfung der Messinvarianz).

Für die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II ergibt sich dadurch im nächsten Schritt die Möglichkeit, Unterschiede im beraterischen Denken und Handeln von Fachkräften mit Erfolgsindikatoren zu verknüpfen, wie beispielsweise der Session-Rating-Scale (Duncan et al., 2003).

In Übereinstimmung mit Lipsky (2010) kann der Ermessensspielraum von Beratungsangeboten niemals komplett standardisiert werden. Es erscheint daher umso notwendiger, ein besseres Verständnis für die Nutzung von Ermessensspielräumen zu entwickeln und Fachkräfte für die eigene Schwerpunktsetzung in der Beratung zu sensibilisieren. Die vorliegenden Ergebnisse und insbesondere das resultierende Fragebogeninventar (siehe Anhang 6) eignen sich sehr gut, um im Rahmen von Supervision („Was bedeutet für Sie *direktives* Verhalten?“; „Wann waren Sie das letzte Mal ausgesprochen *wertschätzend* und warum?“;

„Inwiefern stimmen Sie mit der Beschreibung von *Partizipation* überein?“) und Weiterbildungen (z. B. Fortbildungsreihe zu einzelnen Dimensionen in der Nutzung von Ermessensspielräumen) zur Sensibilisierung und zum Verständnis von Schwerpunktsetzungen in der Beratung beizutragen.

In dieser Arbeit wurde die Schwerpunktsetzung von Fachkräften in der Nutzung von Ermessensspielräumen mittels Selbstauskunft-Fragebogen erhoben und ist damit natürlich nicht frei von Störeffekten, wie soziale Erwünschtheit. Zwar war die Studiendurchführung geeignet, um Effekte sozialer Erwünschtheit zu minimieren, allerdings würden Ergebnisse aus Verhaltensbeobachtungen oder Hinweise auf die kriteriale Validität der erfassten Faktoren sicherlich zur Bedeutung der hier präsentierten Ergebnisse beitragen. Weitere Forschung sollte daher den Einsatz ergänzender oder alternativer Operationalisierungen berücksichtigen.

Obwohl die vorliegende Studie im Kontext des deutschen Beratungssystems im SGB II durchgeführt wurde, kann der Forschungsansatz allgemein als Beispiel für die Exploration beraterischen Handelns und Denkens in Zwangskontexten dienen. Die Debatte, inwiefern Beratung und Zwang gegensätzlich oder vereinbar sind (Conen & Ceccin, 2007; Großmaß, 2011), ist in den letzten Jahren wieder in den Vordergrund gerückt, weil Zwangsberatung in den letzten zwei Jahrzehnte weltweit stark zugenommen hat (Nestmann, 2012). Damit geht die Notwendigkeit einher, die Rolle und Macht von Beratenden als „street-level bureaucrats“ stärker zu reflektieren. Die vorliegenden Ergebnisse in Bezug auf die Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung fügen dieser Diskussion eine weitere Perspektive hinzu.

#### **6.4.2 Überprüfung der Messinvarianz**

Wie von Putnick und Bornstein (2016) empfohlen, wurden verschiedene Indikatoren verwendet, um die Anpassungsgüte in einer Serie von zunehmend restriktiveren Strukturgleichungsmodellen zu bewerten. Dazu wurden vier Indikatoren verwendet ( $\chi^2$ , RMSEA, SRMR und CFI). Während die Änderungen in RMSEA, SRMR und CFI auf jeder Ebene der Überprüfung der Messinvarianz deutlich unter den vordefinierten Grenzwerten lagen, wurden Änderungen in  $\chi^2$  signifikant (siehe Tabelle 6). Ohne weitere Informationen müssten diese Änderungen als Verletzung der Messinvarianz interpretiert werden. Im letzten Jahrzehnt haben jedoch zahlreiche Forscher argumentiert, dass  $\chi^2$  sehr empfindlich auf große Stichprobengrößen reagiert und daher geringfügige Abweichungen von einem gut passenden Mo-

dell überschätzt (z. B. Chen, 2007; Cheung & Rensvold, 2002; French & Finch, 2006; Meade, Johnson & Braddy, 2008). „There is no consensus about the best fit indices or cutoff values for alternative fit indices under all conditions, [...] [thus] researchers [are left] to choose fit criteria“ (Putnick & Bornstein, 2016, S. 9). Basierend auf den perfekten Ergebnissen in Bezug auf drei der vier Indikatoren für die Modellanpassung und die Überempfindlichkeit von  $\chi^2$  bei größeren Stichprobengrößen erscheint es angemessen, das entwickelte Messinstrument als strikt messinvariant zu bezeichnen.

Für die Praxis bedeutet das, dass der Fragebogen und die angenommene Faktorstruktur gleichermaßen für weibliche und männliche Fachkräfte sowie für Fachkräfte mit unterschiedlichen Ausbildungshintergründen und mit unterschiedlicher Beratungserfahrung anwendbar sind. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für die Beurteilung der mit diesen Variablen verbundenen Gruppenunterschiede (Vandenberg & Lance, 2000).

### **6.4.3 Geschlecht, Beratungsausbildung und -erfahrung**

In der vorliegenden Studie wurden keine Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Fachkräften in Bezug auf die Schwerpunktsetzung in der Nutzung von Ermessensspielräumen gefunden. Für die weitere Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II ist das ein wünschenswertes Ergebnis, da das Ausmaß an Unterstützung oder Kontrolle, dass die Leistungsberechtigten erfahren nicht davon abhängt, ob sie von einer Frau oder einem Mann beraten werden. In Übereinstimmung mit Najavits und Kollegen (2009) sollten sich Untersuchungen zu Unterschieden von Fachkräften zukünftig stärker auf andere Eigenschaften als das Geschlecht konzentrieren.

Fachkräfte mit einer ein- bis dreijährigen Beratungsausbildung bewerteten sich in ihrem Verhalten gegenüber den Leistungsberechtigten als signifikant weniger direktiv. In allen anderen Aspekten unterschieden sich Fachkräfte mit einer Beraterausbildung nicht von ihren Kolleginnen und Kollegen. Alle berichteten Effekte sind nach Cohen (1988) eher klein. Daher sollte ihre praktische Relevanz nicht überschätzt werden. Unterschiede im Ausbildungshintergrund sind folglich mit Unterschieden in der Nutzung von Ermessensspielräumen verbunden. In dieser Arbeit können die Ergebnisse als Indikator für die Fähigkeit von Beraterisch ausgebildeten Fachkräften interpretiert werden, ihr widersprüchliches Mandat zu erfüllen, ohne auf direktives Beratungsverhalten zurückgreifen zu müssen. Nach

Schütz et al. (2011) kritisieren die Leistungsberechtigten, dass „Themen sehr oft die Form eines monologischen Informationstransfers haben“ (S. 313) und, dass „dass Forderungen und Bevormundung der Fachkraft dominierten, wo Hilfe und das Einbeziehen von Kundenvorstellungen erwartet wurde“ (S. 331). Es scheint, als ob eine Beraterausbildung diese Probleme direkt angehen würde, denn Beraterisch ausgebildete Fachkräfte schreiben sich selber deutlich weniger direktives Beratungsverhalten zu und schaffen damit mehr Raum für Partizipation und ein Treffen auf Augenhöhe.

Fachkräfte mit mehr Erfahrung bewerten sich in ihrem Verhalten gegenüber den Leistungsberechtigten als deutlich direkter. Sie legen zudem einen deutlich stärkeren Fokus auf kontrollorientierte und deutlich weniger Fokus auf kundenorientierte Ziele. Erfahrene Fachkräfte scheinen geneigter die Kontrolle im Beratungsprozess zu übernehmen, wobei sie sich auf die unmittelbare Integration der Leistungsberechtigten in Erwerbsarbeit konzentrieren und beispielsweise die aktuelle Lebenssituation der Leistungsberechtigten oder die Entwicklung einer anzustrebenden Lebensperspektive vernachlässigen. Dies kann auf zwei Arten interpretiert werden. Auf der einen Seite können sich erfahrene Fachkräfte direkter verhalten, weil sie durch ihr Wissen über zahlreiche Fälle ein gutes Gefühl dafür entwickelt haben, was in bestimmten Fällen notwendig ist, um die Lebenssituation der Leistungsberechtigten zu verbessern. Folglich müssen sie den Leistungsberechtigten in der Beratung möglicherweise nicht viele Fragen stellen, solange die wenigen, relevanten Fragen beantwortet werden. Auf der anderen Seite kann mehr Erfahrung mit weniger Neugier oder zunehmendem Desinteresse an den Leistungsberechtigten und ihrem Leben einhergehen. Während die erste Erklärung auf bessere Beratungsergebnisse von erfahreneren Fachkräften schließen lässt, weist die zweite Erklärung auf das Gegenteil hin. Um den Interpretationsspielraum der Ergebnisse zu klären sind weitere Untersuchungen erforderlich. Da alle Effekte entsprechend den Konventionen von Cohen als klein zu bewerten sind (1988), sollte die praktische Relevanz vorsichtig interpretiert werden.

## **6.5 Probleme der aktuellen Praxis**

Die von den Fachkräften genannten hinderlichen Faktoren für die Beratung zeigen in ihrer Gesamtheit ein umfassendes und heterogenes Bild der Problembereiche von Beratungsdienstleistungen im SGB II. So nannten die befragten Fach-

kräfte insbesondere Probleme, die sich auf den gesetzlichen Rahmen oder die Arbeits- und Organisationsstruktur in den Jobcentern beziehen. Dazu gehörten beispielsweise die fehlende Zeit für Beratungsgespräche, der hohe Betreuungsschlüssel, der Dokumentations- und Verwaltungsaufwand sowie die Komplexität und Standardisierung durch die Gesetzgebung. In Anlehnung an die Ergebnisse von Ertelt, Bleckmann und Röser (2017) „spiegelt sich [darin scheinbar] ein bisher kaum gelöster Konflikt zwischen den Anforderungen der Organisation und den Anforderungen einer selbstdefinierten professionellen Herangehensweise wider“ (S. 128). Die Perspektive der Fachkräfte ist an dieser Stelle vergleichbar mit bisherigen Forschungsergebnissen, die eine Kluft zwischen den Ansprüchen der Gesetzgebung und den Steuerungsbedarfen der Jobcenter im Gegensatz zur Ausgestaltung professioneller Beratungsangebote beschreiben (z. B. Hartmann, 2014; Kolbe, 2012a, 2012b).

Als deutlich weniger relevant bewerteten Fachkräfte Probleme in Bezug auf die Leistungsberechtigten, das heißt ihren Biografien, Einstellungen, Erfahrungen und Lebenshintergründen. Im Gegensatz dazu steht der eingangs beschriebene Forschungsstand, demnach die Unterschiedlichkeit der Leistungsberechtigten (Bolte et al., 2012), die Vielfalt ihrer Themen (Schütz et al., 2011) und weitere Schwierigkeiten, wie Erkrankungen, Schulden, oder unklare Lebenssituationen, als große Herausforderung für die Beratung bewertet werden (Bundesagentur für Arbeit, 2018; Ludwig, 2014). Auch Ergebnisse zu unangemessenem Kundenverhalten, wie der Umstand, dass Fachkräfte in einigen Fällen beleidigt, beschimpft oder in Ausnahmen sogar bedroht werden (Neubach, 2014), stehen im Gegensatz zu der vorliegenden geringen Nennung von Problemen in Bezug auf die Leistungsberechtigten. Als Erklärung kommt in Frage, dass Fachkräfte Schwierigkeiten im Kontakt mit den Leistungsberechtigten als Kern ihrer professionellen Beratungstätigkeit verstehen. Die Einordnung als hinderlicher Faktor wäre vergleichbar paradox, wie beispielsweise ein Psychotherapeut, der die Probleme und Fragen seiner Klientinnen und Klienten als hinderlich für seine Berufsausübung ansieht. Die geringe Nennung hinderlicher Faktoren in Bezug auf die Leistungsberechtigten kann daher als professionelle Haltung von Beratenden verstanden werden.

Ebenfalls fast keine Bedeutung in den vorliegenden Ergebnissen besaßen aus Sicht der Fachkräfte Mängel und Defizite in der eigenen Qualifikation und den eigenen Beratungskompetenzen. Das zeugt einerseits von einem gesunden

Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten, andererseits ist dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der umfassenden und anspruchsvollen Tätigkeiten in Kontrast zu dem heterogenen Qualifikationsniveau der Fachkräfte, insbesondere hinsichtlich beraterischer Kompetenzen (Schütz et al., 2011), kritisch zu sehen.

Kolbe (2012a) sowie Börner und Kollegen (2017) konnten darüber hinaus zeigen, dass viele Fachkräfte verunsichert sind, wie sie den großen Ermessensspielraum in ihrer Arbeit ausgestalten sollen. Hier fehlen natürlich konkretere Vorgaben der Gesetzgebung (Kolbe, 2011; Reis & Siebenhaar, 2015), allerdings wird Beratung immer ein gewisses und vermutlich großes Maß an Handlungsspielraum beinhalten (Hupe & Hill, 2007; Lipsky, 2010). Folglich können abschließend nur persönliche Beratungskompetenzen, also in etwa die Fähigkeit „wirkungsvoll Probleme lösen [zu] können“ (Petersen et al., 2014) Handlungssicherheit und Orientierung bieten. Warum nannten also nicht mehr Fachkräfte fehlende Beratungskompetenzen als hinderlichen Faktor? Dafür existieren unterschiedliche Erklärungen. Zum einen konnten in der Befragung nur drei hinderliche Faktoren genannt werden, sodass selbstkritische Nennungen möglicherweise in Anbetracht drängenderer struktureller und organisationaler Probleme in den Hintergrund getreten sind. Darüber hinaus gilt auch, dass die Einschätzung fehlender Beratungskompetenzen nur im Vergleich der eigenen Fähigkeiten mit einem externen Maßstab stattfinden kann. Ohne einen solchen Maßstab, beispielsweise in Form von Best-Practice Modellen, Rollenvorbildern oder durch Reflexionsräume in Supervision und Selbsterfahrung, kann eine kritische Selbstbewertung nicht oder nur eingeschränkt erfolgen. Die fehlende Problemwahrnehmung in Bezug auf eigene Kompetenzdefizite in der Beratung ist folglich zum Teil strukturell bedingt, da weder geeignete Feedbacksysteme für unmittelbare Rückmeldungen über den Beratungsprozess existieren noch ausgewiesene Best-Practice Modelle der Beratung im SGB II bestehen und Jobcenter nicht, oder zumindest nicht flächendeckend, Supervision und Selbsterfahrung für die Fachkräfte anbieten. Kontinuierliches Feedback in Bezug auf den Beratungsprozess hat allerdings eine große Bedeutung für die Kompetenzentwicklung von Beratern und die Qualität der Beratungsdienstleistung (Duncan & Miller, 2008; Schiersmann, 2013).

Eine weitere Schwerpunktsetzung aus Sicht der Fachkräfte zeigte sich indirekt in den genannten hinderlichen Faktoren. So besaßen die Kategorien „Zeit für Beratung“, „Betreuungsschlüssel“ sowie „Dokumentation und Verwaltung“ mit

Abstand die größte Relevanz. Alle drei Kategorien hinderlicher Faktoren beeinflussen die Beratungstätigkeit maßgeblich in Bezug auf die zur Verfügung stehende Zeit für das persönliche Gespräch mit den Leistungsberechtigten. Bis auf „Unterbesetzung“ und „Arbeitsaufgaben neben der Beratung“ beziehen sich alle anderen Kategorien nicht zwangsläufig auf die zur Verfügung stehende Zeit für Beratung. Fasst man also die Kategorien mit Zeitbezug in einer Meta-Kategorie „Zeitdruck“ zusammen, dann nannten ca. 80 % der Fachkräfte Zeitdruck mindestens einmal als hinderlichen Faktor für die Beratung und 52 % der Fachkräfte nannten Zeitdruck sogar als wichtigsten hinderlichen Faktor.

Zunächst ist wichtig zu verstehen, dass Zeitdruck als Ausmaß definiert ist, in dem sich Angestellte gezwungen fühlen, schneller als üblich zu arbeiten, oder als Ausmaß, in dem sie der Überzeugung sind, zu wenig Zeit für die Beendigung der anstehenden Aufgaben zur Verfügung zu haben (Baer & Oldham, 2006; Kinicki & Vecchio, 1994). Die Wahrnehmung von Zeitdruck entsteht folglich aufgrund eines objektiven Mangels an Zeit und aufgrund der subjektiven Bewertung der zur Verfügung stehenden Zeit. Schlote (1996) unterscheidet in diesem Zusammenhang die physikalische Zeit, als durch Uhren objektiv und standardisiert erfassbar, von der „intrasubjektive[n] Zeit von Personen“ (S. 19).

Das Fachkräfte in Jobcentern unter Zeitdruck stehen, konnten auch schon andere Untersuchungen zeigen (BearingPoint, 2015; van den Berg, Hofmann, Stephan & Uhlendorff, 2014) und mögliche Gründe wurden in unterschiedlichen Veröffentlichungen diskutiert (Böhringer, 2011; Hartmann, 2014; Kolbe, 2012a). Die Bedeutung von ausreichend Zeit für gelingende Beratungsgespräche wurde ebenfalls vielfach betont (Ludwig, 2014; Kolbe, 2012a; Reis & Siebenhaar, 2015). Die vorliegenden repräsentativen Ergebnisse zeigen allerdings, dass Zeitdruck weiterhin ein großes Problem für die Fachkräfte darstellt. Es erscheint folglich sinnvoll, die Diskussion mit weiteren Argumenten anzureichern, um den dringenden Handlungsbedarf zu verdeutlichen. Da Zeitdruck kein spezifisches Problem von Jobcentern darstellt, sondern unter Angestellten in Europa weit verbreitet ist (Lohmann-Haislah, 2012; van Veldhoven, 2014), besteht eine große Fülle an transferfähigen Forschungsergebnissen, die im Folgenden kurz vorgestellt werden.

So steht Zeitdruck unbestritten in Zusammenhang mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen und psychosomatischen Beschwerden (Bowling, Alarcon, Bragg & Hartman, 2015; Nixon, Mazzola, Bauer, Krueger & Spector, 2011; Rau & Buyken,

2015, Rau & Henkel, 2013). Zeitdruck führt auch zu mehr Stress, mehr negativen Emotionen und schnellerer Ermüdung (Voydanoff, 2004).

Zeitdruck bewirkt außerdem, dass Angestellte weniger Wissen mit Kolleginnen und Kollegen teilen und sogar aktiv zurückhalten (Connelly, Zweig, Webster & Trougakos, 2012; Demirkasimoglu, 2015; Peng, 2013). Dieser als „*knowledge hiding*“ bezeichnete Effekt wird so erklärt, dass Angestellte unter Ressourcenknappheit (hier: Zeitmangel) versuchen alle übrigen Ressourcen zu beschützen (hier: Wissen; *conservation of resources theory*: Byrne et al., 2014; Hobfoll, 1989). Der Zeitdruck von Fachkräften beinhaltet daher eine Reihe von Risiken für Jobcenter. *Knowledge hiding* wirkt sich negativ auf das Vertrauen zwischen den Mitarbeitenden aus, beeinträchtigt ihre Beziehungen (Connelly et al., 2012) und mindert Kreativität in Unternehmen (Černe, Nerstadt, Dysvik & Skerlavaj, 2014). Die Bedeutung dieser Effekte nimmt zu, da das Teilen von Wissen in Zeiten technischer und gesellschaftlicher Beschleunigung immer wichtiger wird für den Erfolg von Organisationen (Cabrera & Cabrera, 2002; Caimo & Lomi, 2015; Gagné, 2009). Das gilt auch für Jobcenter, da die Arbeit von Fachkräften in hohem Maße abhängig ist von der Aktualität des verfügbaren Wissens, beispielsweise hinsichtlich gesetzlicher, organisatorischer und arbeitsmarktpolitischer Änderungen. Reduzierung von Zeitdruck ist damit eine Schlüsselkomponente, um die Leistungspotentiale einzelner Angestellter und der gesamten Organisation besser nutzen zu können (Collins & Smith, 2006; Davenport & Prusak, 1998). Empfehlungen gehen sogar so weit, zur Optimierung des Wissenstransfers unter Angestellten eine Verringerung des Work-Loads und eine Klärung von Rollen, anstatt neue Wissensmanagement-Systeme einzuführen.

Zeitdruck führt außerdem dazu, dass Angestellte stärker eigene Interessen priorisieren und den Bedürfnissen anderer weniger Beachtung schenken (Ellis, 2006). Dazu passt die Argumentation von Kolbe (2012a), dem zur Folge Fachkräfte Standardinstrumente (z. B. *Profiling*, Eingliederungsvereinbarung) unter Zeitdruck nicht kundenorientiert umsetzen und damit den Bedürfnissen der Leistungsberechtigten weniger Beachtung schenken. Kolbe (2012a) führte dafür treffend den Begriff der „Normfalle“ ein. Dazu passen auch Ergebnisse aus der Verhandlungsforschung, die gut auf die Aushandlungen zwischen Fachkräften und Leistungsberechtigten übertragbar sind. Wahrgenommener Zeitdruck führt in Verhandlungssituationen dazu, eher Zugeständnisse zu machen, eher zu kooperieren und schneller zu einer Vereinbarung zu kommen (Carnevale, O'Connor &

McCusker, 1993; Druckman, 1994). Zeitdruck führt auch dazu, dass das Gegenüber in der Verhandlung als härter eingestuft (Smith, Pruitt & Carnevale, 1982) und ihm oder ihr weniger Ehrlichkeit zugetraut wird (Baron, 1988). Überträgt man die Ergebnisse auf Beratungsgespräche in Jobcentern, dann ergeben sich Konsequenzen, die zur Erfüllung des gesetzlichen Auftrages nicht wünschenswert sind. Fachkräfte unter Zeitdruck laufen folglich Gefahr weniger intensiv in die Interaktion mit den Leistungsberechtigten einzutauchen und beispielsweise Einstellungen und Meinungen der Leistungsberechtigten nicht weiter zu hinterfragen sowie die eigene professionelle Meinung weniger engagiert zu vertreten, um schneller zu einer Einigung zu kommen, beispielsweise hinsichtlich der Eingliederungsvereinbarung. Die Leistungsberechtigten als härter und weniger ehrlich einzustufen ist sicherlich ebenfalls nicht geeignet, um eine wertschätzende Beratungsbeziehung aufzubauen.

Zeitdruck ist außerdem ein Thema, das insbesondere Erwerbstätige in der Lebensspanne zwischen 25 und 45 Jahren betrifft (Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik, 2005) und das laut Rosa (2005) aufgrund technologisch ermöglichter Geschwindigkeitssteigerungen zunehmend an Bedeutung gewinnen wird.

Abschließend kann festgehalten werden, dass die Aufdeckung von Problemen der aktuellen Beratungspraxis aus Sicht der Fachkräfte zu einem tieferen Problemverständnis in Bezug auf die Beratungsdienstleistungen im SGB II geführt haben. Für die weitere Professionalisierung der Beratung konnten so relevante Handlungsfelder identifiziert werden. Dazu gehört die Bewältigung des wahrgenommenen Zeitdrucks, die Anpassung von Arbeitsprozessen und der Arbeitsorganisation an die Erfordernisse der Beratung sowie die Sensibilisierung von Fachkräften zur Wahrnehmung eigener Entwicklungspotentiale.



## **7 Schlussfolgerungen**

Die im Folgenden vorgestellten Schlussfolgerungen beinhalten Anregungen und Ideen für Maßnahmen zur konkreten weiteren Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen in den Jobcentern auf Basis der Ergebnisse der vorliegenden Arbeit. Die Darstellung richtet sich nicht nach den Forschungsbereichen der Professionalisierung, die der Struktur der vorliegenden Arbeit zugrunde liegen. Stattdessen werden Handlungsbereiche der Jobcenter fokussiert, für die in dieser Arbeit Handlungsbedarfe sichtbar wurden. Konkret betrifft das die Entwicklung eines kompetenzbasierten Leitbildes für die Beratung im SGB II, die Personalauswahl der Jobcenter, Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung der Beratungsdienstleistungen sowie Maßnahmen zur Bewältigung von Zeitdruck.

### **7.1 Leitbild Beratung**

Die Entwicklung eines umfassenden Kompetenzkataloges für die Beratung im SGB II steht noch aus. Bis dahin kann das in der vorliegenden Arbeit entwickelte Fragebogeninventar zur Erfassung von Unterschieden zwischen Fachkräften in der Nutzung von Ermessensspielräumen verwendet werden, um programmatische Leitlinien für die Beratung zu erstellen. Der Mehrwert eines solchen Leitbildes liegt vor allem in der einheitlichen Begrifflichkeit für die Kommunikation über beraterische Vorgehensweisen und Handlungsprinzipien sowie über übliche Priorisierungen von Themen und Zielen für den Beratungsprozess. Damit kann das Fragebogeninventar zur Standortbestimmung von Jobcentern beitragen, die sich innerhalb der gesetzlichen Interpretationsspielräume, ähnlich, wie die einzelnen Fachkräfte, im Spannungsfeld zwischen Unterstützung und Kontrolle ihrer Leistungsberechtigten bewegen und dabei Aufgaben im Spektrum zwischen Arbeitsvermittlung und arbeitsorientierter Lebensberatung übernehmen. Zwar wurde das Fragebogeninventar nicht dazu entwickelt, um grundlegende Aussagen zu „guter“ oder „schlechter“ Beratung zu treffen. Allerdings weisen insbesondere die Dimensionen Partizipation, Transparenz und Wertschätzung eine starke konzeptuelle Nähe zu üblichen Qualitätsmerkmalen guter Beratung auf – die übrigens in der Literatur fast durchgehend als klientenorientiert beschrieben

wird (z.B. Bedi et al., 2011; Joseph, 2017; Lane & Corrie, 2006). Diese Diskrepanz sollte in einem Leitbild in jedem Fall aufgegriffen werden, um Transparenz über den Zwangscharakter der Beratung herzustellen und, um realistische Erwartungen an die Rolle der Fachkräfte zu vermitteln. Beide Aspekte sind grundlegende Qualitätskriterien für die Gestaltung von Zwangsberatung (vgl. Kapitel 6.2; z.B. Nestmann, 2012).

## 7.2 Personalauswahl

Die vorliegende Arbeit konnte zeigen, dass Beratungskompetenzen zu abstrakt formuliert sind, um eine detaillierte und objektive Verständigung über das konkrete beraterische Handeln und Denken in der Praxis zu ermöglichen. Entsprechend sind Aussagen von Bewerberinnen und Bewerbern auf dieser Ebene wenig hilfreich, um Erkenntnisse über ihr beraterisches Selbstverständnis und übliche Vorgehensweisen in der Beratung zu gewinnen. Theoretisch könnten zwei unterschiedliche Bewerberinnen beziehungsweise Bewerber gleichermaßen geeignet erscheinen, wenn man sie zu ihren beraterischen Kompetenzen befragt und trotzdem in der Praxis sehr unterschiedlich handeln. Neben der Sichtung von Bewerbungsunterlagen und Auswahlgesprächen können daher verhaltensbasierte Verfahren eine wertvolle Ergänzung für die Feststellung der beruflichen Eignung sein (z. B. kurze Rollenspiele; vgl. Aufgaben zur Arzt-Patient-Kommunikation im Auswahltest für das Medizinstudium). Dieser Ansatz wird durch Befunde unterstützt, die die Validität von Selbstauskünften zu Beratungskompetenzen im Vergleich zu Verhaltensbeobachtungen schlechter bewerten (Schiersmann, Petersen & Weber, 2017). Die Verwendung von Fragen aus dem hier entwickelten Fragebogeninventar in Auswahlgesprächen kann darüber hinaus ein erster, unkomplizierter Schritt sein, um Unterschiede zwischen Bewerberinnen und Bewerbern hinsichtlich ihres beraterischen Handelns und Denkens aufzudecken.

## 7.3 Qualitätsentwicklung

Die Ergebnisse des Forschungsprojektes offenbaren große Unterschiede zwischen Fachkräften in der Umsetzung des gesetzlichen Beratungsauftrages und Probleme in der Kommunikation über das Beratungsgeschehen. Die Qualität der Beratungsdienstleistungen könnte profitieren, wenn Jobcenter sich stärker als

Beratungsdienstleister aufstellen. Etablierte Beratungsdienstleister (z. B. Unternehmensberatungen, Sozialberatungsstellen, Psychotherapieambulanzen) besitzen in der Regel in der unteren Führungsebene beraterisch sehr gut geschultes Personal (z. B. Seniorberaterinnen und -berater, Personen mit mehrjähriger Beratungsausbildung, Psychotherapeutinnen und -therapeuten, Oberärztinnen und Oberärzte etc.), die in wöchentlichen Fallbesprechungen und Supervisionen das diagnostische, beraterische oder auch therapeutische Vorgehen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Detail besprechen. Diese beraterisch sehr gut geschulte untere Führungsebene fördert den Handlungsspielraum der Beratenden durch Reflexion und differenziertes Fachwissen. Sie stellt sich konkreten und spezifischen Nachfragen der Mitarbeitenden zur beraterischen Praxis und ist expliziter Bestandteil der Qualitätssicherung und -entwicklung. Das führt zu der Annahme, dass Führungskräfte der Jobcenter in der unteren Leitungsebene beraterisch sehr gut geschult und über konkretes und detailliertes Beratungsvokabular und -wissen verfügen sollten, um in der Kommunikation mit den Fachkräften die Qualität der Beratungsdienstleistungen überprüfen und sicherstellen zu können (z. B. in Fallbesprechungen und Supervision). Das hier entwickelte Fragebogeninventar kann Führungskräfte in Weiterbildungen oder einfach in Form eines konkreten Frageninventars befähigen den beschriebenen Anforderungen Rechnung zu tragen.

Die Fort- und Weiterbildungen können allgemein durch Anwendung des entwickelten Fragebogeninventars profitieren, das eine gute Orientierung bei der Planung bietet (z. B. durch Themenblöcke entsprechend den Dimensionen beraterischen Denkens und Handelns).

Fachkräfte würden durch die Sensibilisierung für unterschiedliche Schwerpunktsetzungen in der Beratung außerdem dazu befähigt werden, eigene Weiterentwicklungspotentiale und mögliche Defizite besser zu erkennen. Das ist aus Sicht der zukünftigen Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II notwendig, um berufspolitische Forderungen nach Qualifizierung oder Fortbildung stellen zu können und mit deren Erfüllung langfristig einer eigenen Überforderung entgegenzuwirken.

## 7.4 Bewältigung von Zeitdruck

Der wahrgenommene Zeitdruck aus Sicht der Fachkräfte impliziert ernstzunehmende Risiken für die Gesundheit der Fachkräfte sowie weitreichende Konsequenzen für die Leistungsfähigkeit der Jobcenter. Entsprechend dem üblichen Präventionsansatz von psychischen Arbeitsbelastungen (Neubach, 2015) sollten Lösungsansätze im Sinne einer „Verhältnisprävention“ auf die konkreten Arbeitsbedingungen und im Sinne einer „Verhaltensprävention“ auf Bewältigungsstrategien des Individuums abzielen. Konkret bedeutet das, dass neben der objektiv für Beratung zur Verfügung stehenden Zeit auch der Anspruch, also die in der Beratung zu erreichenden Ziele, und die geforderte Qualität beziehungsweise Sorgfalt in der Aufgabenerledigung eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Zeitdruck spielen (Gärling, Gamble, Fors & Hjerm, 2016). Welche Lösungsansätze bieten sich hier?

Im SGB II wird an dieser Stelle üblicherweise auf den Betreuungsschlüssel als zentrale Stellgröße verwiesen. Der Betreuungsschlüssel wird oft implizit als Maß für den Arbeitsaufwand von Fachkräften verwendet. Je mehr zugewiesene Leistungsberechtigte, desto mehr Aufwand. Eine Verringerung von Betreuungsschlüsseln sollte folglich zur Entlastung der Fachkräfte beitragen. In der Realität ist dieser Schluss allerdings nicht korrekt, da mit der Verringerung von Betreuungsschlüsseln auch andere Formen der Beratung realisiert werden, die in der Regel eine intensiviertere Betreuung oder zusätzliche Aktivitäten der Fachkräfte beinhalten. Die Lösung dieses Problems liegt in der Entwicklung einer umfassenden Beratungskonzeption, die Betreuungsschlüssel an die Erfordernisse der Beratung bindet und Vorgaben der Jobcenter in Bezug auf Arbeitsprozesse und Controlling berücksichtigt.

Ein weiterer Ansatzpunkt besteht in der Entwicklung alternativer Steuerungssysteme, die beispielsweise eine wirkorientiertere Ausrichtung der Beratungsprozesse ermöglichen und damit dazu geeignet sind, Fachkräfte über konkretes und zeitnahes Feedback in der Entwicklung der eigenen Kompetenzen zu unterstützen.

Beide Ansätze, die Abkehr vom Betreuungsschlüssel als zentrale Größe zur Bestimmung des Arbeitsaufwandes von Fachkräften sowie die Entwicklung wirkorientierter Steuerungssysteme, werden im Folgenden erläutert.

### 7.4.1 Betreuungsschlüssel und Beratungskonzeption

Der Betreuungsschlüssel steht in den Diskussionen um die Reformbedarfe des SGB II synonym für die Zeit, die Fachkräften pro Leistungsberechtigten zur Beratung zur Verfügung steht. Im Folgenden wird gezeigt, dass diese Sichtweise irreführend ist, weil mit einer Reduzierung des Betreuungsschlüssels gleichermaßen alternative Beratungskonzepte umgesetzt werden, die in bisherigen Modellprojekten ganz unterschiedliche Konsequenzen für die Ausgestaltung der Beratung und damit auch für die zur Beratung zur Verfügung stehende Zeit besaßen.

Hainmüller und Kollegen (2016) konnten in der vermutlich umfangreichsten Studie zur Wirkung von reduzierten Betreuungsschlüsseln im SGB II zeigen (hier auf 1:40), dass eine Verringerung des Betreuungsschlüssels in Zusammenhang steht mit geringeren lokalen Arbeitslosenzahlen, einer Verkürzung von Zeiten der Arbeitslosigkeit und einer höherer Integrationsquote. Als Ursache für diesen Effekt nannten die Autorinnen und Autoren das proaktive Verhalten der Fachkräfte, die stärker in die individuelle Arbeitsvermittlung involviert waren. Für die Leistungsberechtigten bedeutete dies in der Regel eine verkürzte Jobsuche. Der Studie zur Folge war die Verringerung des Betreuungsschlüssels sogar kostenneutral, das heißt, dass die zusätzlichen Personalkosten durch die Einsparungen, bedingt durch die Verringerungen der Hilfsbedürftigkeit der Leistungsberechtigten, gedeckt wurden.

Auch Bartelheimer und Henke (2014) berichteten von positiven Effekten bei niedrigen Betreuungsschlüsseln. Dazu gehörte an erster Stelle die aktive Rolle der Fachkräfte. Besonders in Fällen, in denen die Bearbeitung sozialer Probleme der Arbeitsvermittlung vorangehen musste, brachten die Fachkräfte „Bewegung in den Fall, ohne Kund/innen von der Notwendigkeit eigener Problemlösungen zu entlasten“ (Bartelheimer & Henke, 2014, S. 86). Dazu gehörten beispielsweise Terminvermittlungen oder -begleitungen bei sozialen Eingliederungsleistungen entsprechend § 16a SGB II, aber auch der direkte Kontakt von Fachkräften zu Arbeitgebern und die aktive Unterstützung bei der Beseitigung von Vermittlungshindernissen aller Art. Bartelheimer und Henke (2014) berichten weiter, dass Fachkräfte so ein deutlich detaillierteres Bild ihrer Kundinnen und Kunden erhielten und deutlich höhere Vermittlungsquoten zu erreichen waren.

Hofmann, Krug, Sowa, Theuer und Wolf (2012) fanden ebenfalls eine Verkürzung der Arbeitslosigkeitsdauer für die Reduzierung des Betreuungsschlüssels.

Die Wirkung wurde in gleichem Maße durch eine intensiviertere Beratung der Leistungsberechtigten oder eine intensivere Kontaktgestaltung zu den Arbeitgebern erzielt. Im ersten Fall wurden Beratungsgespräche häufiger und länger geführt, Fachkräfte unterstützten Leistungsberechtigte beispielsweise indem sie diese zu Terminen begleiteten (z. B. Vorstellungsgespräche) und ausgewählte Maßnahmen anstatt durch externe Träger selbst durchführten (z. B. Bewerbertraining), um das Angebot spezifischer auf einzelne Kundenbedürfnisse zuschneiden zu können. Im zweiten Fall wurden Beziehungen zu Betrieben intensiver gepflegt, beispielsweise durch Anrufe und Außentermine, und freie Stellen aktiv für die eigene Stellenbörse eingeworben. Außerdem wurde häufiger und detaillierter nach Stellenangeboten für die Kundinnen und Kunden recherchiert.

Kumpmann (2009) fand, dass eine Reduzierung von Betreuungsschlüsseln mit einem Zuwachs von Sanktionen assoziiert ist. Als möglicher Grund wird eine Intensivierung der Zusammenarbeit angesehen, die mit höheren Anforderungen an die Leistungsberechtigten einhergeht und den Fachkräften gleichermaßen eine höhere Sicherheit bei der Begründung von Sanktionen ermöglicht. Aus Sicht der aktivierenden Arbeitsmarktpolitik ist jedoch selbst dieser Befund zu begrüßen, da er nicht gegen die gesetzlichen Prinzipien des Forderns und Fördern verstößt, sondern eher als Indikator für eine intensiviertere Umsetzung zu verstehen ist.

Niedrigere Fallzahlen pro Fachkraft haben folglich positive Effekte auf die erfolgreiche Erfüllung des gesetzlichen Beratungsauftrages. Diese Effekte entstehen jedoch, weil die zur Verfügung stehenden Personalressourcen nicht nur zu einer quantitativen Intensivierung der Beratungsdienstleistungen eingesetzt, sondern weil alternative Beratungskonzepte umgesetzt wurden (z. B. Begleitung zu externen Terminen, höhere Anforderungen an die Mitarbeit der Leistungsberechtigten, Intensivierung von Arbeitgeberkontakten über die Fachkräfte anstatt einen Arbeitgeberservice). Damit steht eine Reduktion des Betreuungsschlüssels eben nicht nur für eine Veränderung der Relation aus Beratenden zu Leistungsberechtigten und auch nicht zwangsläufig für mehr Zeit für Beratung, sondern primär für bisher wenig strukturiert beschriebene und qualitativ unterschiedliche Umsetzungsmöglichkeiten des gesetzlichen Beratungsauftrages.

Folglich wäre es treffender, wenn die Diskussion über mehr Zeit für Beratung qualitativ ausgestaltete Beratungskonzepte fokussieren würde, die den jeweiligen Betreuungsschlüsseln zugrunde liegen. Ein Betreuungsschlüssel ergäbe sich im Idealfall als Folge der Entscheidung für eine bestimmte Beratungskonzeption,

die in ihrer Umsetzung pro Fachkraft nur eine bestimmte Kundenzahl zulässt – nicht anders herum. Dafür spricht auch, dass der Betreuungsschlüssel nicht unmittelbar darüber Auskunft gibt, wie viele Leistungsberechtigte sich einen konkreten Ansprechpartner oder eine konkrete Ansprechpartnerin „teilen“. Stattdessen wird auch Personal eingerechnet, das nicht (z. B. Kundenportal) oder nur teilweise in der Beratung tätig ist (z. B. Teamleitungen). Darüber hinaus bestehen Eingrenzungen der zu betreuenden Personengruppen, beispielsweise anhand von Einkommensgrenzen (vgl. Bundesagentur für Arbeit, 2017). Außerdem wird die Zahl der Fachkräfte nicht in faktisch beschäftigten Personen, sondern Vollzeitäquivalenten angegeben (Hofmann, Krug, Sowa, Theuer & Wolf, 2012, S. 10).

Eine entsprechende Beratungskonzeption sollte als ganzheitliches Konzept sowohl konkrete Vorgaben für die Beratungsdienstleistungen als auch deren Einbettung in die Organisation und Steuerung der Jobcenter enthalten. Die Entwicklung solcher Konzepte sollte auf vorhandenem Wissen zur (Aus-)Gestaltung von Beratungsangeboten basieren (z. B. Lippitt & Lippitt, 2015; Warschburger, 2009) und geht damit weit über die bloße organisatorische Umsetzung einer Reduzierung des Betreuungsschlüssels hinaus. Nach Göckler (2010) hat „Öffentliche Beratung [...] dann einen wichtigen Schritt in Richtung professioneller Beratung vollziehen können [wird], wenn es gelingt, [...] [den] zugespitzten Doppelauftrag von Beratung/Unterstützung und Kontrolle / Sanktion in einem nachvollziehbaren Modell zu bewältigen“ (S. 265).

Allerdings verlangt die Umsetzung intensivierter Beratungskonzepte den ausführenden Fachkräften deutlich mehr Beratungskompetenzen ab. In Anlehnung an Schiersmann und Kollegen (2013, S. 5) gehören dazu beispielsweise Kompetenzen, die sich auf die Gestaltung des Beratungsprozesses fokussieren, wie das Schaffen stabiler Rahmenbedingungen und struktureller Sicherheit, das Schaffen einer tragfähigen Beziehung und emotionaler Sicherheit, das Klären von Anliegen und das Vereinbaren eines Beratungsvertrages, eine Situationsanalyse, das Klären von Ressourcen sowie das Erarbeiten von Lösungsperspektiven. Es ist fraglich, ob die aktuelle Personalstruktur der Jobcenter diesen Anforderungen gerecht werden kann. Veränderungen der Personalstruktur durch Weiterbildungen und einer angepassten Personalauswahl (z. B. verhaltensbasierte Auswahlverfahren zur Kompetenzfeststellung, vgl. Schiersmann et al., 2017) sind natürlich möglich, aber werden ihre Wirkung mittel- bis langfristig entfalten. Umso wichtiger ist die frühzeitige Entwicklung ganzheitlicher Beratungskonzeptionen.

Darüber hinaus sollte bei der Diskussion über die Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen nicht vergessen werden, dass der abschließende Erfolg, definiert durch den gesetzlichen Auftrag zur Integration in Erwerbsarbeit, immer vom Arbeitsmarkt abhängt. Es sollte weiter diskutiert werden, ob die Grundannahme dahinter, nämlich, dass jeder Arbeit finden kann, wenn er oder sie will, überhaupt in jedem Einzelfall zutrifft und welche Prozesse es braucht, um das nicht-zutreffen dieser Annahme festzustellen, sodass die (Zwangs-)Beratung auch ausgesetzt werden kann.

### **7.4.2 Wirkorientierung**

Neben der real zur Verfügung stehenden Zeit spielt die Bewertung der zur Verfügung stehenden Zeit im Verhältnis zu den Aufgaben und der geforderten Qualität und Sorgfalt in der Aufgabenerledigung eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Zeitdruck (Gärling et al., 2016). Im Folgenden wird gezeigt, dass die aktuelle kennzahlenorientierte Steuerung der Jobcenter zu abstrakt und hoch aggregiert ist, um Fachkräften ein realistisches und faires Feedback zu erzielten Beratungserfolgen zu vermitteln. Stattdessen wird ein Ansatz zur ergänzenden, wirkorientierten Überprüfung von Beratungserfolgen vorgestellt, der dazu geeignet ist, den wahrgenommenen Zeitdruck aus Sicht der Fachkräfte zu reduzieren.

Im SGB II wird der Erfolg auf Ebene der Jobcenter durch drei Kennzahlen definiert, die mit Bezug auf § 48a SGB II durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales festgelegt werden: (1) Veränderung der Summe der Leistungen zum Lebensunterhalt, (2) Integrationsquote, und (3) Veränderung des Bestands an Langzeitleistungsbeziehenden. Die übliche Praxis ist, auch den Erfolg einzelner Arbeitseinheiten oder Fachkräfte anhand dieser Kennzahlen festzustellen, teilweise um weitere Quoten ergänzt (z. B. Aktivierungsquote). Dies wird mitunter scharf kritisiert, da sich durch das Festhalten an quantitativen Kennzahlen in arbeitsmarktpolitischen Zielsteuerungssystemen die Akteure auf schnell zu vermittelnde Kundinnen und Kunden fokussieren, um messbare Ergebnisse zu liefern (Reis & Siebenhaar, 2015). Allerdings existieren bereits andere Ansätze, die eine detailliertere Erfassung von Beratungserfolgen ermöglichen, wie beispielsweise das allgemeine Wirkmodell von Kurz und Kubek (2013).

Dieses Modell ist insbesondere im deutschsprachigen Raum verbreitet und eignet sich ausgezeichnet als Rahmenmodell für die Überprüfung von Beratungser-

folgen. Ursprünglich für die Projektplanung im gemeinnützigen Bereich konzipiert, basiert das Modell auf der Annahme, dass gesellschaftlich angestrebte Ziele über eine Reihe von kleinen Zwischenschritten zu erreichen sind, die übersichtlich in einem sequentiellen Treppenmodell beschrieben werden.

**Tabelle 7:** Allgemeines Wirkmodell für die Beratung im SGB II (vgl. Kurz & Kubek, 2013, S. 35)

<b>Ebene</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Konkretisierung</b>
Inputs	Die Ressourcen, die in die Umsetzung des gesetzlichen Beratungsauftrages investiert werden.	1. Mitarbeitende, Zeit, Geld, Materialien, Ausstattung, Räumlichkeiten, Projektpartner
Outputs	Die Leistungen, die Jobcenter den Leistungsberechtigten anbieten.	2. Erbringung von Beratungsdienstleistungen und Maßnahmen 3. Nutzung der Leistungen durch die Leistungsberechtigten 4. Zufriedenheit der Leistungsberechtigten mit dem Angebot
Outcomes	Die Wirkungen, die bei den Leistungsberechtigten erreicht werden sollen.	5. Leistungsberechtigte verfügen über neues Wissen oder neue Fertigkeiten bzw. haben diese gefestigt oder verändert oder haben sich eine Meinung gebildet. 6. Es gibt erwünschte Veränderungen im Handeln der Leistungsberechtigten. 7. Die Lebenslage der Leistungsberechtigten wurde ein wünschenswerter Weise verändert.
Impact	Die Wirkungen, zu denen die Jobcenter auf gesellschaftlicher Ebene beitragen sollen.	8. Es gibt erwünschte Veränderungen für die Gesamtgesellschaft bzw. die Bevölkerung einer bestimmten Region.

Übertragen auf den Bereich der Beratung im SGB II heißt das, dass eine Veränderung der Summe der Leistungen zum Lebensunterhalt, die Integrationsquote und eine Veränderung des Bestands an Langzeitleistungsbeziehenden nur zu erreichen sind, wenn neben (1) ausreichend Ressourcen, (2) die Beratungsdienstleistungen der Jobcenter, wie geplant, stattfinden, (3) die Leistungsberechtigten mit dem Beratungsangebot erreicht werden, und (4) die Leistungsberechtigten das Beratungsangebot akzeptieren. Diese Schritte gelten als Voraussetzungen für

Beratungserfolg. Die Beratungsdienstleistungen sollen dann dazu führen, dass die Leistungsberechtigten (5) ihre Fähigkeiten, (6) ihr Handeln und (7) ihre Lebenssituation ändern, um damit (8) auf gesellschaftlicher Ebene zur Verringerung von Arbeitslosigkeit beizutragen.

Die Schritte fünf bis sieben gelten bereits als Wirkung der Beratung. Die Aneignung neuer Fähigkeiten findet beispielsweise in einer Maßnahme (z. B. Sprachkurs) statt. Beispiele für verändertes Handeln sind die Aufnahme von Sportaktivitäten, die Pflege sozialer Netzwerke oder eine Änderung im Auftreten bei Bewerbungsgesprächen. Veränderungen der Lebenslage betreffen beispielsweise die Wohnsituation oder Kinderbetreuung.

Bisherige Dokumentationssysteme fokussieren diese Schritte nicht ergebnisorientiert, das heißt in ihrer Wirkung im Leben der Leistungsberechtigten, sondern eher im Sinne einer Abrechnungslogik zur Nachvollziehung ausgegebener Haushaltsmittel. Diese Lücke in der Überprüfung und Sichtbarmachung von kleineren Beratungserfolgen verhindert, dass Fachkräfte, und auch ganze Jobcenter, diese Erfolge für sich verbuchen können. Für die Entstehung von Zeitdruck ist die Ausrichtung von Steuerungssystemen ebenfalls ein relevanter Faktor, da in Ermangelung anderer Indikatoren, die zur Verfügung stehende Zeit ausschließlich an den gesetzlich vorgegebenen Kennzahlen bewertet werden kann.

Ein Hinweis, der in diese Richtung interpretiert werden kann, findet sich bei van den Berg und Kollegen (2014), die herausgefunden haben, dass sich Fachkräfte der Bundesagentur für Arbeit bei Leistungsberechtigten mit komplexer Profilage als nicht nützlich erleben. Dabei werden auch bei diesen Leistungsberechtigten Beratungserfolge erzielt, beispielsweise durch Klärung von Rahmenbedingungen oder die Weitervermittlung in kommunale Eingliederungsleistungen nach § 16a SGB II.

Bei dieser Betrachtung geht es explizit nicht um die Abschaffung des bisherigen kennzahlen-orientierten Steuerungssystems. Stattdessen geht es um die Klärung von Funktionen. Das kennzahlenorientierte Steuerungssystem ist sehr gut geeignet, um die Leistungsfähigkeit von Jobcentern zu vergleichen. Es ist nicht gut geeignet, um Veränderungen im Wissen, den Fähigkeiten oder in der Lebenssituation der Leistungsberechtigten abzubilden.

Es wäre wünschenswert, wenn Fachkräfte mehr Informationen über den Erfolg oder Misserfolg der vielen kleinen Teilschritte auf dem Weg zur Aufnahme einer

Erwerbsarbeit erhielten, um so „die Prozessdynamik detailliert im Zeitverlauf zu erfassen, zu analysieren und daraus Schlussfolgerungen für die weitere Prozessgestaltung abzuleiten“ (Schiersmann, 2013, S. 27). In vielen anderen Beratungsdisziplinen werden wirkorientierte und im Zeitverlauf geplante Feedbacksysteme längst eingesetzt (z. B. Session Rating-Scale: Duncan et al., 2003; Synergetisches Navigationssystem: Schiepek & Eckert, 2012).



## 8 Fazit

Das Ziel dieser Arbeit war, wissenschaftliche Erkenntnisse zu liefern, die eine weitere Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II ermöglichen. Dieses Ziel wurde für eine Reihe unterschiedlicher Handlungsfelder erreicht. Im Detail wurden (1) neue Erkenntnisse zur Entwicklung eines Kompetenzprofils für Fachkräfte im SGB II gewonnen, (2) das Wissen über den Einfluss von Kerneigenschaften des Beratungssystems (hier: Doppeltes Mandat und Arbeitslosenstatus der Leistungsberechtigten) auf beraterisches Denken und Handeln erweitert, (3) ein neues Messinstrument zur Erfassung von Unterschieden zwischen Fachkräften in Bezug auf die Nutzung von Ermessensspielräumen in der Beratung entwickelt, und (4) Probleme der aktuellen Beratungspraxis sichtbar gemacht.

Mit ihren Ergebnissen ist die vorliegende Arbeit allerdings nicht als Endpunkt, sondern vielmehr als Zwischenschritt auf dem Weg zur Entwicklung professioneller Beratungsdienstleistungen im SGB II zu verstehen. Im Folgenden wird kurz umrissen, welche nächsten Schritte denkbar und teilweise bereits geplant sind.

In Bezug auf die Weiterentwicklung der Ausbildung von Fachkräften konnte gezeigt werden, dass der Kompetenzkatalog für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung ein sinnvoller Startpunkt für die Entwicklung eines eigenen Kompetenzkataloges für die Fachkräfte im SGB II ist. Als konsequenter nächster Schritt bietet sich der Übertrag des kompletten Kompetenzkataloges an. Dies sollte, wie bei der Entwicklung des ursprünglichen Kataloges, durch einen Koordinierungsprozess mit Expertinnen und Experten im SGB II geschehen. Insbesondere sollten dabei Vertreterinnen und Vertreter von Hochschulen eingebunden werden, die beispielsweise in Studiengängen tätig sind, wie Soziale Arbeit oder Verwaltungswissenschaften, die bereits zumindest teilweise auf die Tätigkeit als Fachkraft im SGB II vorbereiten.

Im Handlungsfeld „Rahmenbedingungen der Beratung“ konnte gezeigt werden, dass beraterisches Denken und Handeln durch das Doppelte Mandat im SGB II geprägt werden. Die Ergebnisse machen deutlich, dass die Diskussion um die (Un-)Freiwilligkeit der Beratung im SGB II keinesfalls abgeschlossen sein sollte. Aktuell existieren bereits Beratungsangebote, die beispielsweise als Maßnahme

eines externen Trägers, die Freiwilligkeit der Leistungsberechtigten betonen. In solchen Projekten besitzen die Beratenden kein Doppeltes Mandat, da sie den Kontroll-Auftrag der Jobcenter nicht erfüllen müssen. Diese Aufgabe verbleibt bei der zuständigen Fachkraft. Es wäre interessant zu überprüfen, welche Struktur des beraterischen Denkens und Handelns hier zugrunde liegt, um vergleichende Aussagen zum Einfluss des Doppelten Mandates treffen zu können.

Die Ergebnisse zur Sekundären Viktimisierung entsprachen im Detail nicht den Erwartungen. In der Summe zeigten sie aber, dass persönliche Eigenschaften der Fachkräfte sehr wohl eine Rolle für die Umsetzung der Beratungsdienstleistungen spielen. In diesem Bereich gab es vor dieser Arbeit keinerlei Forschungsergebnisse, auf die sich die Hypothesenbildung hätte beziehen können. Das zeigt, dass Fragen nach individuellen Unterschieden in der Erbringung der Beratungsdienstleistungen im SGB II bisher keine Rolle spielten. Insbesondere für verwaltungsnahe Dienstleistungen, die einem hohen Standardisierungsdruck unterliegen, ist es wichtig, sensibel für die individuellen Unterschiede der Mitarbeitenden zu werden und diese weniger als Gefahr, denn als Ressource zu begreifen und entsprechend durch Selbsterfahrung und Supervision zu leiten.

Im Handlungsfeld Best-Practice Modelle sind aktuell zwei Folgestudien in Vorbereitung, die aus Zeitgründen nicht mehr Eingang in die vorliegende Arbeit gefunden haben. Die erste Folgestudie hat zum Ziel, Aussagen über die Retest-Reliabilität des entwickelten Messinstrumentes zu treffen. Dabei beträgt der Abstand der Messzeitpunkte 1,5 Jahre. Die zweite Folgestudie beinhaltet gleichfalls eine Bestimmung der Retest-Reliabilität, jedoch mit einem Abstand zwischen den Messzeitpunkten von drei Monaten. Im Kern fokussiert die zweite Studie jedoch den Zusammenhang zwischen den erfassten Unterschieden in der Nutzung von Ermessensspielräumen mit der Bewertung von Erstgesprächen durch die Leistungsberechtigten.

Im Handlungsfeld Probleme der aktuellen Praxis konnte insbesondere ein tiefergehendes Problemverständnis der Reformbedarfe im SGB II erzielt werden. Dieser Zugewinn an Wissen basiert maßgeblich auf dem Einbezug der Perspektive der Fachkräfte im kritischen Vergleich zu bisherigen Forschungsergebnissen.

Abschließend ist besonders die hohe Praxisrelevanz der Fragestellungen und Ergebnisse hervorzuheben, die während der gesamten Projektlaufzeit hohe Aufmerksamkeit von den kooperierenden Jobcentern und der Landesarbeitsgemeinschaft der Jobcenter in NRW erfahren haben. Dafür gab es mehrere Gründe. Zum

einen gehörte diese Arbeit zu einem der wenigen Kooperationsprojekte zwischen Universitäten und Jobcentern, die in ihrer Arbeit eher auf Beratungsunternehmen zurückgreifen. Entsprechend gefragt sind die Ergebnisse erfolgreicher, non-kommerzieller Kooperationen, die im Kern eher unabhängig und ohne externen Rechtfertigungsdruck sind. Zum anderen war diese Arbeit von Anfang an darauf ausgerichtet, eine repräsentative Befragung von Fachkräften in NRW zu realisieren. Die Gewinnung der Jobcenter in NRW war nur durch umfangreiche und aufwändige Vorarbeiten sicherzustellen, um mit der so entwickelten, hohen wissenschaftlichen Qualität der Messinstrumente Ergebnisse garantieren zu können, die den Aufwand der Jobcenter für die Beteiligung rechtfertigen konnten. Des Weiteren waren für die Jobcenter die umfangreichen Fragestellungen und multiplen Schwerpunkte der Arbeit ein Ausdruck für den Anspruch, die Komplexität der Beratungsdienstleistungen im SGB II realitätsnah zu erfassen. Diese sehr erfolgreiche Praxisorientierung sowie die große Nachfrage und Akzeptanz der Ergebnisse und entwickelten Schlussfolgerungen sind die große Stärke dieser Arbeit – ganz im Sinne des Ideals eines *outreach scholarship* (Lerner, R. M., 1995). Damit leistet die vorliegende Arbeit wichtige Pionierarbeit in Bezug auf die empirisch gestützte Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im SGB II.



# Literatur

- Ames, A. (2008). Arbeitssituation und Rollenverständnis der persönlichen AnsprechpartnerInnen nach § 14 SGB II. Eine Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Artkoski, T., & Saarnio, P. (2012). Therapist's Gender and Gender Roles: Impact on Attitudes toward Clients in Substance Abuse Treatment. *Journal of Addiction*, 2013, 1-6. <https://doi.org/10.1155/2013/591521>
- Baer, M., & Oldham, G. R. (2006). The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91, 963-970. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.963>
- Baethge-Kinsky, V., Barkham, P., Henke, J., Wolf, A., Land, R., Willisch, A., & Kupka, P. (2007). Neue soziale Dienstleistungen nach SGB II, *IAB-Forschungsbericht*, 15. <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2007/fb1507.pdf>
- Bamler, V., Engel, F., Schürmann, I., Werner, J., & Wilhelm, D. (2012). Beratung in Zwangskontexten: Beiträge zum Round Table im Rahmen des DGVT-Kongresses 2010. *Verhaltenstherapie & Psychosoziale Praxis*, 44(1), 11-21.
- Baron, R. A. (1988). Attributions and organizational conflict: The mediating role of apparent sincerity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 41(1), 111-127.
- Bartelheimer, P., & Henke, J. (2014). Vermitteln, unterstützen, beraten - neue fachliche Ansätze für die Jobcenter. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit*, 45(4), 82-93.
- Bartelheimer, P., & Henke, J. (2017). Interaktionsarbeit in der qualitativen Arbeitsmarktforschung. Eine Methodenreflexion. In F. Sowa & R. Staples (Hrsg.), *Beratung und Vermittlung im Wohlfahrtsstaat* (S. 69-92). Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845282732-68>
- BearingPoint (2015). *Personalbemessung Leistungsgewährung in der gemeinsamen Einrichtungen SGB II: Abschlussbericht*. <http://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publicationen/Forschungsberichte/Forschungsberichte-Arbeitsmarkt/forschungsbericht-fb-452>
- Beatty, P. C., & Willis, G. B. (2007). Research synthesis: The practice of cognitive interviewing. *Public Opinion Quarterly*, 71, 287-311.
- Bedi, R. P., Haverkamp, B. E., Beatch, R., Cave, D. G., Domene, J. F., Harris, G. E., & Mikhail, A. M. (2011). Counselling psychology in a Canadian context: Definition and description. *Canadian Psychology*, 52, 128-138. <http://dx.doi.org/10.1037/a0023186>
- Bennett, D. A. (2001). How can I deal with missing data in my study? *Australian and New Zealand Journal of Public Health*, 25(5), 464-469. PMID: 11688629

- Beutler, L., Malik, M., Alimohamed, S., Harwood, T., Talebi, H., & Noble, S. (2004). Therapist variables. In M. Lambert (Hrsg.), *Handbook of Psychotherapy and Behavior Change* (S. 227-306). New York: Wiley.
- Böhringer, D. (2011). Verabredungen am Gesprächsende - dargestellt am Beispiel von Gesprächen im Jobcenter. *Forum: Qualitative Sozialforschung*, 12(3), Art. 4. <https://doi.org/10.17169/fqs-12.3.1743>
- Böhringer, D., & Karl, U. (2012). Gestalt und Gestaltung von Gesprächen in Jobcentern und der Berufsberatung. *Neue Praxis - Zeitschrift Für Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Sozialpolitik*, 12(3), 274-294.
- Bolte, A., Göbel, M., Göckler, R., Lohmann, B., Raith, A., Reiche, I., & Wettlaufer, A. (2012). *Beratung zwischen Fördern und Fordern. Supervision und Coaching*. Reihe 5- Dokumente zu Supervision und Beratung. Kassel: kassel university press.
- Börner, S., Linder, D., Oberthür, J., & Stiegler, A. (2017). Autonomiespielräume als prekäre institutionelle Funktionsvoraussetzung des Fallmanagements. In F. Sowa & R. Staples (Hrsg.), *Beratung und Vermittlung im Wohlfahrtsstaat* (S. 211-236). Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845282732-210>
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation* (4. Aufl.). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Boswell, J. F., Castonguay, L. G., & Wasserman, R. H. (2010). Effects of Psychotherapy Training and Intervention Use on Session Outcome. *Journal of Consulting & Clinical Psychology*, 78(5), 717-723, <https://doi.org/10.1037/a0020088>
- Bowermann, B. L., & O'Connell, R. T. (1990). *Linear statistical models: An applied approach* (2. Aufl.). Belmont: Duxbury.
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29, 95-113. <http://dx.doi.org/10.1080/02678373.2015.1033037>
- Brickmann, P., Rabinowitz, V. C., Karuza, J., Coates, D., Cohn, E., & Kidder, L. (1982). Models of helping and coping. *American Psychologist*, 37(4), 368-384.
- Brodkin, E. (2012). Reflections on Street-Level Bureaucracy: Past, Present, and Future. *Public Administration Review*, 72(6), 940-949. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02657.x>
- Bundesagentur für Arbeit (2014a). *Grundlagen einer Beratungskonzeption für die Grundsucherung für Arbeitsuchende*. Nürnberg. [https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok\\_ba013204.pdf](https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba013204.pdf)
- Bundesagentur für Arbeit (2014b). *Personalstrukturdaten der gemeinsamen Einrichtungen (PergE)*. Nürnberg. [https://altonabloggt.files.wordpress.com/2014/08/personalstrukturdaten\\_ba.pdf](https://altonabloggt.files.wordpress.com/2014/08/personalstrukturdaten_ba.pdf)

- Bundesagentur für Arbeit (2017). *Geschäftsbericht der Bundesagentur für Arbeit*. Nürnberg. [https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/Geschaeftsbericht-2017\\_ba017197.pdf](https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/Geschaeftsbericht-2017_ba017197.pdf)
- Bundesagentur für Arbeit (2018). Blickpunkt Arbeitsmarkt - Monatsbericht zum Arbeits- und Ausbildungsmarkt. Nürnberg. [https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/Arbeitsmarktbericht-10-18\\_ba022360.pdf](https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/Arbeitsmarktbericht-10-18_ba022360.pdf)
- Bundesagentur für Arbeit (2018). Eckwerte der Grundsicherung SGB II [Statistik]. [https://statistik.arbeitsagentur.de/nn\\_1021948/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche\\_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input\\_=&pageLocale=de&topicId=1023370&year\\_month=aktuell&year\\_month.GROUP=1&search=Suchen](https://statistik.arbeitsagentur.de/nn_1021948/SiteGlobals/Forms/Rubrikensuche/Rubrikensuche_Form.html?view=processForm&resourceId=210368&input_=&pageLocale=de&topicId=1023370&year_month=aktuell&year_month.GROUP=1&search=Suchen)
- Bundesagentur für Arbeit (2019). Gebietsstruktur der Grundsicherungsträger SGB II. Nürnberg. <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Grundlagen/Regionale-Gliederungen/Gebietsstruktur-Traeger-Grundsicherung-Nav.html>
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2009). *Wirkungen des SGB II auf Personen mit Migrationshintergrund: Abschlussbericht*. Duisburg. [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?__blob=publicationFile)
- Burger, J. M. (1992). *Desire for control. Personality, Social, and Clinical Perspectives*. New York: Plenum Press.
- Byrne, A., Dionisi, A. M., Barling, J., Akers, A., Roberston, J., Lys, R., et al. (2014). The depleted leader: The influence of leaders' diminished psychological resources on leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 25, 344-357. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.09.003>
- Byrne, B. M., Shavelson, R. J., & Muthén, B. (1989). Testing for the equivalence of factor covariance and mean structures: The issue of partial measurement invariance. *Psychological Bulletin*, 105(3), 456-466. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.105.3.456>
- Cabrera, Á., & Cabrera, E. F. (2002). Knowledge-sharing dilemmas. *Organization Studies*, 23(5), 687-710. <https://doi.org/10.1177/0170840602235001>
- Caimo, A., & Lomi, A. (2015). Knowledge Sharing in Organizations: A Bayesian Analysis of the Role of Reciprocity and Formal Structure. *Journal of Management*, 41(2), 665-691. <https://doi.org/10.1177/0149206314552192>
- Campbell, R. (2008). The psychological impact of rape victims. *The American psychologist*, 63(8), 702-717. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.63.8.702>
- Carmines, E. G., & McIver, J. P. (1981). Analyzing models with unobserved variables. In G. W. Bohrnstedt, & E. F. Borgatta (Hrsg.), *Social measurement: Current issues* (S. 65-115). Beverly Hills: Sage.
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. Beverly Hills: Sage.

- Carnevale, P. J., O'Connor, K. M., & McCusker, C. (1993). Time pressure in negotiation and mediation. In O. Svenson & A. J. Maule, (Hrsg.), *Time pressure and stress in human judgment and decision making* (S. 117-126). New York: Plenum Press
- Černe, M., Nerstadt, C. G. L., Dysvik, A., & Skerlavaj, M. (2013). What Goes Around Comes Around: Knowledge Hiding, Perceived Motivational Climate, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172-192. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0122>
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14(3), 464-504. <https://doi.org/10.1080/10705510701301834>
- Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (1998) Cross-cultural comparisons using non-invariant measurement items. *Applied Behavioral Science Review*, 6, 93-110, [https://doi.org/10.1016/S1068-8595\(99\)80006-3](https://doi.org/10.1016/S1068-8595(99)80006-3).
- Chow, D., Miller, S. D., Seidel, J. A., Kane, R. T., Thornton, J., & Andrews, W. P. (2015). The role of deliberate practice in the development of highly effective psychotherapists. *Psychotherapy*, 52, 337-345. <https://doi.org/10.1037/pst0000015>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2. Aufl.). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological bulletin*, 112(1), 155-159.
- Collins, C. J. & Smith, K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794671>
- Conen, M.-L., & Cechin, G. (2007). *Wie kann ich Ihnen helfen, mich wieder loszuwerden? Therapie und Beratung in Zwangskontexten*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
- Cook, J. D., Hepworth, S. J., & Warr, P. B. (1981). *The experience of work*. San Diego: Academic Press.
- Correia, I., & Vala, J. (2003). When will a victim be secondarily victimized? The effect of observer's belief in a just world, victim's innocence and persistence of suffering. *Social Justice Research*, 16(4), 379-400. <https://doi.org/10.1023/A:1026313716185>
- Correia, I., Vala, J., & Aguiar, P. (2001). The effects of belief in a just world and victim's innocence on secondary victimization, judgements of justice and deservingness. *Social Justice Research*, 14(3), 327-342. <https://doi.org/10.1023/A:1014324125095>
- Dauth, W., Dorner, M., & Blien, U. (2013): Neukonzeption der Typisierung im SGB II-Bereich. *IAB-Forschungsbericht*, 11. <https://www.iab.de/185/section.aspx/Publikation/k131017n09>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.

- Davis, K. C. (1969). *Discretionary justice: A preliminary inquiry*. Baton Rouge: Louisiana State University Press.
- Demirkasimoglu, N. (2015). Knowledge Hiding in Academia: Is Personality a Key Factor? *International Journal of Higher Education*, 5(1), 128-140. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v5n1p128>
- Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik (2005). Zeit ist Leben. Manifest der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik. [http://www.zeitpolitik.de/pdfs/ZP\\_Manifest.pdf](http://www.zeitpolitik.de/pdfs/ZP_Manifest.pdf)
- Deutscher Bundestag (2016). Entwurf eines Neunten Gesetzes zur Änderung des Zweiten Buches Sozialgesetzgebung – Rechtsvereinfachung. Drucksache 18/8041.
- Druckman, D. (1994). Determinants of compromising behavior in negotiation: A meta-analysis. *Journal of Conflict Resolution*, 38, 507-556.
- Duncan, B. L., Miller, S. D., Sparks, J. A., Clauds, D. A., Reynolds, L. R., Brown, J., & Johnson, L. D. (2003). The Session Rating Scale: Preliminary Psychometric Properties of a "Working" Alliance Measure. *Journal of Brief Therapy*, 3(1), 3-13.
- Duncan, B., & Miller, S. D. (2008). 'When I'm good, I'm very good, but when I'm bad I'm better': a new mantra for psychotherapists. *Psychotherapy in Australia*, 35(1), 62-71.
- Ellis, A. P. J. (2006). System breakdown: The role of mental models and transactive memory in the relationship between acute stress and team performance. *Academy of Management Journal*, 49(3), 576-589. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794674>
- Enns, C. Z. (2000). Gender issues in counseling. In S. D. Brown & R. W. Lent (Hrsg.), *Handbook of counseling psychology* (3. Aufl., S. 601-638). New York: Wiley.
- Ertelt, B. J., Bleckmann, H., & Röser, T. (2017). Subjektivierung des Qualitätsmanagements in der beruflichen Beratung: Wirksamkeit von Beratung aus Sicht der Beratenden. In K. Schober & J. Langner (Hrsg.), *Wirksamkeit der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung: Beiträge zur Wirkungsforschung und Evidenzbasierung* (S. 119-131). Bielefeld: Bertelsmann.
- Escudero, V. (2018). Are active labour market policies effective in activating and integrating low-skilled individuals? An international comparison. *IZA Journal of Labor Policy*, 7(1), 1-26. <https://doi.org/10.1186/s40173-018-0097-5>
- European Commission (2016). Active Labor Market Policies. Retrieved from [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/european-semester\\_thematic-factsheet\\_active-labor-market-policies\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/european-semester_thematic-factsheet_active-labor-market-policies_en.pdf)
- Field, A., Miles, J., & Field, Z. (2012). *Discovering Statistics Using R*. London: Sage Publications.
- French, B. F., & Finch, W. H. (2006). Confirmatory factor analytic procedures for the determination of measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 13, 378-402, [https://doi.org/10.1207/s15328007sem1303\\_3](https://doi.org/10.1207/s15328007sem1303_3).
- Gagné, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571-589. <https://doi.org/10.1002/hrm.20298>

- Galligan, D. J. (1990). *Discretionary powers: A legal study of official discretion*. Oxford: Clarendon.
- Gärling, T., Gamble, A., Fors, F., & Hjerm, M. (2016). Emotional Well-Being Related to Time Pressure, Impediment to Goal Progress, and Stress-Related Symptoms. *Journal of Happiness Studies*, 17, 1789-1799. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9670-4>
- Göckler, R. (2009). Beratung im Sanktionskontext: Sanktionsgespräche in der Grundsicherung für Arbeitssuchende - Theorie und Praxis der Umsetzung. DGVT.
- Göckler, R. (2010). Sanktionsgespräche in der Grundsicherung für Arbeitssuchende (SGB II) und ihre Anschlussfähigkeit zu Beratungsstandards. *Sozialer Fortschritt*, 59(10), 264–272. <https://doi.org/10.3790/sfo.59.10-11.264>
- Göckler, R. (2012). Zwangskontexte in der Beschäftigungsförderung: Beratung unter Sanktionsdruck. *Verhaltenstherapie & Psychosoziale Praxis*, 44(1), 83-97.
- Goetz, S., Ludwig-Mayerhofer, W., & Schreyer, S. (2010). Sanktionen im SGB II: Unter dem Existenzminimum. *IAB-Kurzbericht*, 10, 1-8.
- Goldberg, S. B., Rousmaniere, T., Miller, S. D., Whipple, J., Nielsen, S. L., Hoyt, W. T., & Wampold, B. E. (2016). Do psychotherapists improve with time and experience? A longitudinal analysis of outcomes in a clinical setting. *Journal of Counseling Psychology*, 63, 1-11, <https://doi.org/10.1037/cou0000131>
- Greeson, J. K. P., Guo, S., Barth, R. P., Hurley, S., & Sisson, J. (2009). Contributions of therapist characteristics and stability to intensive in-home therapy youth outcomes. *Research on Social Work Practice*, 19(2), 239-250. <https://doi.org/10.1177/1049731508329422>
- Greve, W., & Wentura, D. (1997). *Wissenschaftliche Beobachtung: Eine Einführung*. Weinheim: PVU/Beltz.
- Großmaß, R. (2011). Beratung in Zwangskontexten – geht das? In A. Lenz (Hrsg.), *Empowerment - Handbuch für die ressourcenorientierte Praxis* (S. 183-201). Tübingen: dgvt-Verlag
- Haken, H., & Schiepek, G. (2010). *Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten* (2. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Hartmann, H. (1972). Arbeit, Beruf, Profession. In T. Luckmann & W. Sprondel (Hrsg.), *Berufssoziologie* (S. 36-52). Köln: Kiepenheuer & Witsch.
- Hartmann, H. (2014). Beratung im Jobcenter: Defizite und Perspektiven. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit*, 4, 4-19.
- Hattendorf, J., & Tollerud, T. R. (1997). Domestic violence: Counseling strategies that minimize the impact of secondary victimization. *Perspectives in Psychiatric Care*, 33(1), 14-23.
- Hawkins, D. M. (1980). *Identification of outliers*. London: Chapman and Hall.
- Hawkins, K. (1992). *The uses of discretion*. Oxford: Clarendon.

- Heidig, J., Schmidt, M., Jäkel, I., & Zips, B. (2015). *Gesprächsführung im Jobcenter: Die Kunst, wirksam zu beraten und gesund zu bleiben*. Bergisch Gladbach: EHP Verlag Andreas Kohlhage.
- Hesse, H. A. (1972). *Berufe im Wandel. Ein Beitrag zur Soziologie des Berufs, der Berufspolitik und des Berufsrechts* (2. Aufl.). Stuttgart: Enke.
- Hielscher, V., & Ochs, P. (2011). *Arbeitslose als Kunden? Beratungsgespräche in der Arbeitsvermittlung zwischen Druck und Dialog* (2. Aufl.). Modernisierung des öffentlichen Sektors: Sonderband 32. Berlin: edition sigma.
- Ho, G., Shih, M., Walters, D. J., & Pittinsky, T. L. (2011). *The Stigma of Unemployment: When joblessness leads to being jobless*. University of California, Los Angeles. <https://escholarship.org/uc/item/7nh039h1>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513-24.
- Hofmann, B., Krug, G., Sowa, F., Theuer, S., & Wolf, K. (2012). Wirkung und Wirkmechanismen zusätzlicher Vermittlungsfachkräfte auf die Arbeitslosigkeitsdauer - Analysen auf Basis eines Modellprojektes. *Theorie, Methoden und Praxis der Evaluation*, 11(1), 7-38.
- Honea-Boles, P. & Griffin, J. E. (2001). The court-mandated client: Does limiting confidentiality preclude a therapeutic encounter? *TCA Journal*, 29(2), 149-160.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hupe, P., & Hill, M. (2007). Street-Level Bureaucracy and Public Accountability. *Public Administration*, 85(2), 279-299. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00650.x>
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1988). *LISREL VII: A guide to the program and applications* (2. Aufl.). Chicago: SPSS.
- Joseph, S. (2017). Counselling psychology: Assumptions, challenges, and aspirations. In D. Murphy (Ed.), *Counselling psychology: A textbook for study and practice* (pp. 22-35). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Kankainen, A., Taskinen, S., & Oja, H. (2004). On Mardia's Test of Multinormality. In M. Hubert, G. Pison, A. Struyf, & S. van Aelst (Hrsg.), *Theory and Applications of Recent Robust Methods* (S. 153-164). Basel: Birkhäuser.
- Kenny, D. A., Kaniskan, B., & McCoach, D. B. (2011). *The performance of RMSEA in models with small degrees of freedom*. Unpublished manuscript, University of Connecticut, Storrs.
- Kieselbach, T. (1997). Unemployment, victimization and perceived injustices: future perspectives for coping with occupational transitions. *Social Justice Research*, 10(2), 127-151.

- Kinicki, A. J., & Vecchio, R. P. (1994). Influences on the quality of supervisor-subordinate relations: The role of time-pressure, organizational commitment, and locus of control. *Journal of Organizational Behavior, 15*, 75-82. <https://doi.org/10.1002/job.4030150108>
- Kline, P. (2000). *The handbook of psychological testing* (2. Aufl.). London: Routledge.
- Kolbe, C. (2011). Geforderte Aktivierer. Fachkräfte im SGB II zwischen Ansprüchen und Bewältigungen. Frankfurt am Main: Fachhochschulverlag.
- Kolbe, C. (2012a). Fachkräfte in der Normenfalle: von widersprüchlichen Anrufungen und deren Bearbeitung im SGB II. *Zeitschrift Für Sozialistische Politik Im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialbereich, 32*(125), 71-85.
- Kolbe, C. (2012b). Irritationen im Zwangskontext - Interaktionen im SGB II. *WSI Mitteilungen, 65*(3), 198-205.
- Kolbe, C., Hofsummer, S., & Verlage, T. (2014). Herausforderung - Überforderung? Ansprüche an Fachkräfte im SGB II. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit, 4*/2014, 20-31.
- Kommission "Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt". (2002). Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit. Berlin.
- Kovaleva, A. (2012). The IE-4: Construction and validation of a short scale for the assessment of locus of control (Dissertation), Köln.
- Krosnick, J. A. & Fabrigar L. R. (1997). Designing rating scales for effective measurement in surveys. In L. Lyberg, P. Biemer, M. Collins, E. de Leeuw, C. Dippo, N. Schwarz, & D. Trewin (Hrsg.), *Survey Measurement and Process Quality* (S. 141-164). New York: John Wiley.
- Krosnick, J. A., & Presser, S. (2010). Question and questionnaire design. In J. D. Wright & P. V. Marsden (Hrsg.), *Handbook of survey research* (2. Aufl., S. 263-313). Bingley: Emerald Group.
- Kurz, B., & Kubek, D. (2013). *Kursbuch Wirkung: Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen*. Berlin: PHINEO.
- Lambert, M. J., & Ogles, B. M. (2004). The efficacy and effectiveness of psychotherapy. In M. J. Lambert (Hrsg.), *Bergin and Garfield's handbook of psychotherapy and behavior change* (5. Aufl., S. 139-193). New York: Wiley.
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics, 33*, 159-174.
- Lane, D., & Corrie, S. (2006). Counselling psychology: Its influences and future. *Counselling Psychology Review, 21*(1), 12-24.
- Larke, J. (1985). Compulsory treatment: Some practical methods of treating the mandated client. *Psychotherapy, 22*, 262-268.

- Larwin, K., & Milton, H. (2012). A demonstration of a systematic item-reduction approach using structural equation modeling. *Practical Assessment, Research, & Evaluation*, 17(8), 1-19.
- Lenzner, T., Neuert, C., & Otto, W. (2015). *Kognitives Pretesting*. Mannheim: GESIS –Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften (SDM Survey Guidelines). [https://doi.org/10.15465/sdm-sg\\_010](https://doi.org/10.15465/sdm-sg_010)
- Lerner, M. J. (1980). The belief in a just world: A fundamental delusion. New York: Plenum.
- Lerner, M. J., & Simmons, C. H. (1966). Observer's reaction to the 'innocent victim': Compassion or rejection? *Journal of Personality and Social Psychology*, 4(2), 203-210.
- Lerner, R. M., Ostrom, C. W., & Freel, M. A. (1995). Promoting Positive Youth and Community Development through Outreach Scholarship: Comments on Zeldin and Peterson. *Journal of Adolescent Research*, 10(4), 486–502. <https://doi.org/10.1177/0743554895104004>
- Levy, I., & Reuven, Y. (2017). Predicting Punitive Disciplinary Techniques among Juvenile Care Workers Based on Ethnicity, Nationality, Religiosity and Belief in a Just World. *Child & Youth Care Forum*, 46(4), 519-537. <https://doi.org/10.1007/s10566-017-9393-2>
- Lippitt, G.L. & Lippitt, R. (2006). *Beratung als Prozess*. Renningen: Rosenberger Fachverlag.
- Lippitt, G.L., & Lippitt, R. (2015). *Beratung als Prozess: Was Berater und ihre Kunden wissen sollten* (4. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lipsky, M. (2010). Street-level bureaucracy, 30th ann. Ed.: dilemmas of the individual in public service. New York: The Russel Sage Foundation.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und -medizin.
- Long, J. S., & Ervin, L. H. (2000). Using heteroscedasticity consistent standard errors in the linear regression model. *The American Statistician*, 54, 217-224. <https://doi.org/10.1080/00031305.2000.10474549>
- Ludwig, M. (2014). Soziale Stabilisierung durch kommunale Eingliederungsleistungen: Voraussetzungen im Jobcenter und im Kooperationssystem. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit*, 4/2014, 72-81.
- Luhmann, N. (1984). *Soziale Systeme*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Maes, J. (1996). Fragebogeninventar zur Erfassung von Reaktionen auf die Viktimisierung anderer am Beispiel schwerer Krebskrankheiten. *Berichte aus der Arbeitsgruppe "Verantwortung, Gerechtigkeit, Moral"*, 101, Universität Trier.
- Magnin, C. (2005). Beratung und Kontrolle. Widersprüche in der staatlichen Bearbeitung von Arbeitslosigkeit. Zürich: Seismo.
- Maiti, S. S., & Mukherjee, B. N. (1990). A note on the distributional properties of the Jöreskog-Sörbom fit indices. *Psychometrika*, 55, 721-726. <http://dx.doi.org/10.1007/BF02294619>

- Maitland, A. (2009). How many scale points should I include for attitudinal questions? *Survey Practice*, 2(5), 1-5. <https://doi.org/10.29115/SP-2009-0023>
- Marinetti, M. (2011). A Lipskian Analysis of Child Protection Failures From Victoria Climbié To “Baby P”: A Street-Level Re-Evaluation of Joined-Up Governance. *Public Administration*, 89(3), 1164-1181. PMID: 22165155
- Martin, T. A., & Cohn, E. S. (2004). Attitudes toward the criminal legal system: Scale development and predictors. *Psychology, Crime & Law*, 10(4), 367-391. <https://doi.org/10.1080/10683160310001629265>
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Meade, A. W., Johnson, E. C., & Braddy, P. W. (2008). Power and sensitivity of alternative fit indices in tests of measurement invariance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 568-592. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.568>
- Menold, N., & Bogner, K. (2014). *Gestaltung von Ratingskalen in Fragebögen*. Mannheim: GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften (SDM Survey Guidelines). [https://doi.org/10.15465/sdm-sg\\_015](https://doi.org/10.15465/sdm-sg_015)
- Meredith, W. (1993). Measurement invariance, factor analysis and factorial invariance. *Psychometrika*, 58(4), 525-543. <https://doi.org/10.1007/BF02294825>
- Mieg, H. (2005). Professionalisierung. In F. Rauner (Hrsg.): *Handbuch Berufsbildungsforschung* (S. 342-349). Bielefeld: W. Bertelsmann-Verlag.
- Miller, S. D., & Hubble, M. (2011). The road to mastery. *Psychotherapy Networker*, 35(3), 22-31.
- Miller, S. D., Hubble, M. A., & Chow, D. (2018). The Question of Expertise in Psychotherapy. *Journal of Expertise*, 1(2), 121-129.
- Millsap, R. E., & Olivera-Aguilar, M. (2012). Investigating Measurement Invariance Using Confirmatory Factor Analysis. In R. H. Hoyle (Hrsg.), *Handbook of Structural Equation Modeling* (S. 380-392). New York: Guilford Press.
- Mohiyeddini, C., & Montada, L. (1998). BJW and self-efficacy in coping with observed victimization. In L. Montada & M. J. Lerner (Hrsg.), *Responses to victimizations and belief in a just world* (S. 41-54). New York: Plenum Press.
- Montada, L., & Lerner, M. J. (1998). *Responses to victimizations and belief in a just world*. New York: Plenum Press.
- Moosbrugger, H., & Kelava, A. (2012). *Testtheorie und Fragebogenkonstruktion* (2. Aufl.). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Najavits, L. M., Crits-Christoph, P., & Dierberger, A. (2009). Clinicians' Impact on the Quality of Substance Use Disorder Treatment. *Substance Use & Misuse*, 35(12-14), 2161-2190. <https://doi.org/10.3109/10826080009148253>
- Nerdinger, F. W. (2012). Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich. *Report Psychologie*, 37, 8-18.

- Nestmann, F. (2012). Zwangsberatung ist keine Beratung -Beratung braucht die Freiheit der Wahl. *Verhaltenstherapie & Psychosoziale Praxis*, 44(1), 23-28.
- Neubach, B. (2014). Wenn Kundenkontakte belastend werden - neue Risikofaktoren in der Verwaltung. *Wirtschaftspsychologie Aktuell*, 21, 13-15.
- Neubach, B. (2015). Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz - ein praxisorientierter Überblick. *Der Öffentliche Dienst*, 68, 8-13.
- Nittel, D. (2000). *Von der Mission zur Profession*. Bielefeld: Bertelsmann Verlag.
- Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R., & Spector, P. E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress*, 25, 1-22. <https://doi.org/10.1080/02678373.2011.569175>
- O'Fallon, M. J., & Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decision-making literature: 1996-2003. *Journal of business ethics*, 59(4), 375-413, <https://doi.org/10.1007/BF02074820>.
- Olejniczak, M., Salmon, D., Matiaske, W., & Fietze, S. (2014). Arbeitsbedingungen in Jobcentern - Gemeinsame Einrichtungen nach § 44b SGB II: Mitarbeiterbefragung zum Arbeitsumfeld, psychischer Belastung und Arbeitszufriedenheit. Berlin: Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-408844>
- Orr, J. M., Sackett, P. R., & DuBois, C. L. Z. (1991). Outlier detection and treatment in I/O Psychology: A survey of researcher beliefs and an empirical illustration. *Personnel Psychology*, 44, 473-486.
- Osborne, J., & Overbay, A. (2004). The power of outliers (and why researchers should ALWAYS check for them). *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 9(6), 1-12, <http://pareonline.net/getvn.asp?v=9&n=6>.
- Oschmiansky, F., Grebe, T., Popp, S., Otto, K., Sommer, J., & Wielage, N. (2014). Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess: Eine qualitative Studie. *IAB – Forschungsbericht*, 7.
- Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 398-415. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2012-0380>
- Petersen, C. M., Schiersmann, C., & Weber, P. (2014). Professionell beraten: Kompetenzprofil für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung. München: Bertelsmann.
- Prüfer, P., & Rexroth, M. (2005). Kognitive Interviews. Mannheim: GESIS –Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-201470>
- Prüfer, P., & Wystup, D. (2003). Antwortskalen im ALLBUS und ISSP: Eine Sammlung. Mannheim: Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-48519-4>
- Putnick, D. L., & Bornstein, M. H. (2016). Measurement Invariance Conventions and Reporting: The State of the Art and Future Directions for Psychological Research. *Developmental Review*, 41, 71-90. <https://doi.org/10.1016/j.dr.2016.06.004>

- Raithel, J. (2006). Beratung. Im Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit. In B. Dollinger & J. Raithel (Hrsg.), *Aktivierende Sozialpädagogik: Ein kritisches Glossar* (S. 41-50). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rau, R., & Buyken, D. (2015). Der aktuelle Kenntnisstand über Erkrankungsrisiken durch psychische Arbeitsbelastungen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, *59*, 113-129. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000186>
- Rau, R. & Henkel, D. (2013). Zusammenhang von Arbeitsbelastungen und psychischen Erkrankungen. *Der Nervenarzt*, *84*, 791-798. <https://doi.org/10.1007/s00115-013-3743-6>
- Reis, C., & Siebenhaar, B. (2015). Befähigen statt aktivieren: Aktueller Reformbedarf bei Zielsetzung und Aufgabenstellung im SGB II. *WISO direkt*, *7*, 1-4.
- Revelle, W. (1979). Hierarchical cluster analysis and the internal structure of tests. *Multivariate Behavioral Research*, *14*(1), 57-74.
- Revelle, W. (2017). *psych: Procedures for psychological, psychometric, and personality research*. R package version 1.7.5. Retrieved from <https://CRAN.R-project.org/package=psych>
- Rice, D. (2013). Street-Level Bureaucrats and the Welfare State: Toward a Micro-Institutionalist Theory of Policy Implementation. *Administration & Society*, *45*(9), 1038-1062. <https://doi.org/10.1177/0095399712451895>
- Riordan, R. J., & Martin, M. H. (1993). Mental health counseling and the mandated client. *Journal of Mental Health Counseling*, *15*(4), 373-383.
- Rosa, H. (2005). Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. Frankfurt am Main: Suhrkamp
- Rosseel, Y. (2012). lavaan: An R Package for Structural Equation Modeling. *Journal of Statistical Software*, *48*(2), 1-36. <https://doi.org/10.18637/jss.v048.i02>
- Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, *80*(1), 1-28. Retrieved from <http://www.soc.iastate.edu/Sapp/soc512Rotter.pdf>
- Rübner, M., & Sprengard, B. (2011). Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit - Grundlagen. Nürnberg, Germany.
- Sarah, M., Sabatella, F., Streuli, E., & Studer, T. (2014). "Man will ja Leute fit machen für das System": Eine qualitativ-empirische Rekonstruktion des Rollenselbstverständnisses von Job Coachs in der Schweiz. Winterthur: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. <https://doi.org/10.21256/zhaw-56>
- Satorra, A., & Bentler, P. M. (2010). Ensuring Positiveness of the Scaled Difference Chi-square Test Statistic. *Psychometrika*, *75*(2), 243-248. <https://doi.org/10.1007/s11336-009-9135-y>

- Schiepek, G., & Eckert, H. (2012). Monitoring und Evidenzbasierung von Beratungsprozessen. In C. Schiersmann & H. U. Thiel (Hrsg.), *Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen – Empirische Studien zur Beratung von Personen und Organisationen auf der Basis der Synergetik* (S. 79-103) Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schiersmann, C. (2013). Beraten als Förderung von Selbstorganisationsprozessen. *Familiendynamik*, 38(1), 22–31. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91899-0\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91899-0_5)
- Schiersmann, C. (2013). Ein Kompetenzprofil für Beratende – Resultat eines offenen Koordinierungsprozesses. In B. Käpplinger, S. Robak, S. Schmidt-Lauff, & W. Gieseke (Hrsg.), *Engagement für die Erwachsenenbildung: Ethische Bezugnahmen und demokratische Verantwortung* (S. 157-168). Wiesbaden: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-19116-4\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-19116-4_14)
- Schiersmann, C., Bachmann, M., Dauner, A., & Weber, P. (2008). *Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Schiersmann, C., Peterson, C. M., & Weber, P. (2017). Kompetenzerfassung im Beratungsfeld Bildung Beruf und Beschäftigung: Instrumente zur Dokumentation, Bewertung und Reflexion der Kompetenzen von Beratenden. Bielefeld: Bertelsmann.
- Schiersmann, C., Weber, P., & Peterson, C. M. (2013). Kompetenzprofil und Kompetenzerfassung für Beratende - am Beispiel des Feldes Bildung, Beruf und Beschäftigung. *POSITIONEN - Beiträge Zur Beratung in der Arbeitswelt*, 2.
- Schlippe, A. von, & Schweitzer, J. (2003). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung* (9. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schlote, A. (1996). Widersprüche sozialer Zeit. Zeitorganisation im Alltag zwischen Herrschaft und Freiheit. Opladen: Leske + Budrich.
- Schmitt, M. (1993). *Abriss der Gerechtigkeitspsychologie*. Trier: University of Trier.
- Schmitt, M. (1998). Methodological strategies in research to validate measures of belief in a just world. In L. Montada & M. J. Lerner (Hrsg.), *Responses to victimizations and belief in a just world* (S. 187-215). New York: Plenum Press.
- Schütz, H., Steinwede, J., Schröder, H., Kaltenborn, B., Wielage, N., Christe, G., & Kupka, P. (2011). *Vermittlung und Beratung in der Praxis: Eine Analyse von Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt*. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.
- semTools Contributors. (2016). *semTools: Useful tools for structural equation modeling (0.4-14)* [Software]. Retrieved from <https://CRAN.R-project.org/package=semTools>
- Sickendiek, U. (2007). Theorien und Konzepte beruflicher Beratung. In U. Sickendiek, F. Nestmann, F. Engel & V. Bamler (Hrsg.), *Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung* (S.53-100). Tübingen: dgvt-Verlag.
- Slonim-Nevo, V. (1996). Clinical practice: Treating the non-voluntary client. *International Social Work*, 39, 117-129.

- Smith, D. L., Pruitt, D. G., & Carnevale, P. J. (1982). Matching and mismatching: The effect of own limit, other's toughness, and time pressure on concession rate in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 876-883.
- Stahly, G. (1989). Psychosocial aspects of the stigma of cancer. *Journal of Psychosocial Oncology*, 6(3-4), 3-27.
- Stein, M. (1993). Zur Problematik von Professionalisierungs- und Substitutionsprozessen neuer Berufsgruppen am Beispiel der Absolventen sozialwissenschaftlicher Studiengänge. Bochum: Ruhr Universität Bochum.
- Strotmann, H., Rosemann, M., Dann, S., & Hamacher, C. (2011). Stärken und Schwächen integrierter und spezialisierter Modelle der Kundenbetreuung im SGB II. *Sozialer Fortschritt*, 60(9), 203-209. <https://doi.org/10.3790/sfo.60.9.203>
- Strunk, G., & Schiepek, G. (2006). Systemische Psychologie: Eine Einführung in die komplexen Grundlagen menschlichen Verhaltens. München: Elsevier GmbH.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Boston: Allyn & Bacon / Pearson Education.
- Taylor, S. E. (1989). Positive illusions: Creative self-deception and the healthy mind. New York: Basic Books.
- Thompson, M. S., & Green, S. B. (2006). Evaluating between group differences in latent variable means. In G.R. Hancock & G.R. Mueller (Hrsg.), *Structural equation modeling: A second course* (S. 119-169). Greenwich: Information Age Publishing.
- van den Berg, G. J., Hofmann, B., Stephan, G. & Uhlendorff, A. (2014). Was Vermittlungsfachkräfte von Eingliederungsvereinbarungen halten: Befragungsergebnisse aus einem Modellprojekt. *IAB Forschungsbericht*, 11.
- van Veldhoven, M. (2014). Quantitative job demands. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge & T. W. Taris (Hrsg.), *People at work: An introduction to contemporary work psychology* (S. 117-143). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (2000). A Review and Synthesis of the Measurement Invariance Literature: Suggestions, Practices, and Recommendations for Organizational Research. *Organizational Research Methods*, 3(1), 4-70. <http://dx.doi.org/10.1177/109442810031002>
- Vogel, A. (2000). Die Professionalisierung soziologischer Beratung. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 23(4), 323-337. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-40746>
- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66, 398-412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Waldman, F. (1999). Violence or discipline? Working with multicultural court-ordered clients. *Journal of Marital and Family Therapy*, 25(4), 503-515.
- Walster, E. (1966). Assignment of responsibility for an accident. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3(1), 73-79.

- Walton, E. (1994). The confrontation clause and the child victim of sexual abuse. *Child & Adolescent Social Work Journal*, 11(3), 195-207.
- Wampold, B. E., & Brown, G. S. (2005). Estimating variability in outcomes attributable to therapists: A naturalistic study of outcomes in managed care. *Journal of Consulting & Clinical Psychology*, 73, 914-923. <https://doi.org/10.1002/jclp.20110>.
- Warschburger, P. (2009). *Beratungspsychologie*. Berlin: Springer
- Weinert, F. E. (2001). Concept of competence: A conceptual-Clarification. In D. S. Rychen (Hrsg.): *Defining and Selecting Key Competencies* (S. 45-65). Seattle: Hogrefe & Huber.
- West, S. G., Taylor, A. B., & Wu, W. (2012). Model fit and model selection in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Hrsg.), *Handbook of structural equation modeling* (S. 209-231). New York: Guilford.
- Wilke, H. (1993). *Systemtheorie: Grundlagen - Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme* (4. Aufl.). Stuttgart: Gustav Fischer.
- Willis, G. B. (1999). *Cognitive Interviewing: A "How To" Guide*. University of Iowa.
- Woodward, C. A., Santa-Barbara, J., Streiner, D. L., Goodman, J. T., Levin, S., & Epstein, N. B. (1981). Client, treatment, and therapist variables related to outcome in brief, systems-oriented family therapy. *Family Process*, 20(2), p. 189-197. PMID: 7250354
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00048-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00048-7)
- Zinbarg, R. E., Revelle, W., Yovel, I., & Li, W. (2005). Cronbach's  $\alpha$ , Revelle's  $\beta$ , and McDonald's  $\omega$  H: Their relations with each other and two alternative conceptualizations of reliability. *Psychometrika*, 70(1), 123-133. <https://doi.org/10.1007/s11336-003-0974-7>



# Anhang

## Anhang 1: Qualitative Vorarbeiten

### Typ1: Helfer

#### A. Beratungskompetenzen

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Begrenzung von Gesprächen / Struktur und roter Faden / Bedeutung von Auftragsklärung

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Wertschätzung / Anteilnahme und Verständnis / Problemorientierung: Problemanalyse und Ursachensuche / sieht Leistungsberechtigte als bedürftig / fühlt sich verantwortlich für die Problemlösung des Leistungsberechtigten / Sympathie für Leistungsberechtigte / wenig Struktur / Helfer-Opfer Dynamik / Annahme, Aufträge ohne Klärung schon zu verstehen (~implizite Aufträge) / Schonraum für Leistungsberechtigte schaffen / immer erreichbar und ansprechbar sein

#### B. Zielsetzungen

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Entwicklung von persönlichen Lebensperspektiven / Entwicklung von beruflichen Lebensperspektiven / Arbeitsplatzvermittlung / Eigeninitiative bei der Stellensuche einfordern / den Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen aufdecken und gesetzeskonform sanktionieren / Beschäftigungsfähigkeit herzustellen

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Vermittlungshemmnisse identifizieren / umfassend über die geltenden Rechte und Pflichten im SGB II sprechen / eine authentische und wertschätzende Beziehung gestalten / Konflikte aktiv ansprechen / Geschwindigkeit des Beratungsprozesses an Leistungsberechtigte anpassen / Gefühlen Raum geben / angenehme Atmosphäre schaffen

#### C. Beratungsthemen

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Ressourcen und Potentiale / berufliche Kompetenzen, Qualifikationen und Erwerbsbiografie / berufliche Vorstellungen und Erfahrungen / Quellen der Lebensfreude

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Zeitmanagement / Beziehungsprobleme / Gesundheit und Leistungsfähigkeit / Sorgen und Ängste / kritische Lebensereignisse / soziales Netzwerk / persönliche Lebensumstände / Vereinbarkeit von Familie und Beruf

### **D. Beratungsverlauf**

Leistungsberechtigter befolgt Ratschlag, erreicht damit eine Besserung seiner Situation und ist dafür dankbar / Erwerbsarbeit wird der Lösung aktueller Probleme nachgestellt / Befähigung statt Aktivierung

### **E. Gerechtigkeitsvorstellungen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: sekundäre Viktimisierung / gerechte Welt / internes Kontrollmotiv

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Bedürfnisprinzip / Einschätzung, dass das SGB II-System nicht gerecht ist

### **F. Wirksamkeitserwartungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: wahrnehmbare positive Veränderungen im Leben bzw. der Person der Leistungsberechtigten / positive Rückmeldungen von Leistungsberechtigten / mittlere bis hohe Wirksamkeitserwartung

### **G. Jobzufriedenheit**

wird moderiert von Passung zum Vorgesetzten / wenn Leitung das Helfen akzeptiert, dann zufrieden / bei Vorgaben in Richtung einer Erwerbsorientierung eher unzufrieden

## **Typ2: Technokrat**

### **A. Beratungskompetenzen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Empathie / Raum für Gefühle / Lebensperspektive

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: geltende Methoden und Ablaufstandards / Thema und Ziele vorgeben / aufzeigen, welche Lösungen möglich sind (z.B. Fördermöglichkeiten) / hohe FAZ Konformität / lässt Verantwortung beim Leistungsberechtigten

## **B. Zielsetzungen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Lebensberatung / authentische Beziehung / Lebensperspektiven / Konflikte ansprechen / Beratungsprozess an Geschwindigkeit der Leistungsberechtigten anpassen / Gefühlen Raum geben / angenehme Atmosphäre herstellen

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: das Sozialgesetzbuch SGB II möglichst genau umzusetzen / Erwerbsorientierung / viel über Rechte und Pflichten sprechen / den Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen aufdecken / den Missbrauch Staatliche Hilfeleistungen gesetzeskonform sanktionieren / Vermittlungshemmnisse identifizieren und abbauen / Arbeitsplatz vermitteln / Eigeninitiative bei der Stellensuche einfordern

## **C. Beratungsthemen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Ressourcen und Potentiale / Sorgen und Ängste / kritische Lebensereignisse / soziales Netzwerk / Quellen der Lebensfreude / persönliche Lebensumstände / Gesundheit und Leistungsfähigkeit / Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Probleme der Leistungsberechtigten im Sinne 16a (Alltagsstruktur, Gesundheit und Leistungsfähigkeit, Beziehungsprobleme, etc.) / berufliche Kompetenzen / berufliche Orientierung / Qualifikation und Erwerbsbiografie / Mobilität

## **D. Beratungsverlauf**

Problemanalyse, Vorschlag geeigneter Maßnahmen, Umsetzung der Maßnahmen im Zweifelsfall durch Druck mit Sanktionen, dann Aufnahme einer Erwerbsarbeit (bestenfalls nachhaltig); Aktivierung statt Befähigung

## **E. Gerechtigkeitsvorstellungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Leistungsprinzip / sekundäre Viktimisierung / gerechte Welt / internes Kontrollmotiv / Einschätzung, dass das SGB II System ungerecht ist

## **F. Wirksamkeitserwartungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: hohe Wirksamkeitserwartung / Erfolgserleben gebunden an hohe Aktivierungsquote und Integrationsquote

## **G. Jobzufriedenheit**

wird moderiert von Passung zum Vorgesetzten / eher gute Jobzufriedenheit / bei Vorgaben zu Lebensberatung eher gestört

## **Typ3: Hardliner (Sonderfall Technokrat)**

### **A. Beratungskompetenzen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: achtet sehr auf Pünktlichkeit der Leistungsberechtigten / erwartet regelkonformes Verhalten

### **B. Zielsetzungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: den Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen aufdecken / den Missbrauch Staatliche Hilfeleistungen gesetzeskonform sanktionieren

### **F. Gerechtigkeitsvorstellungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: abwertend / gerechte Welt / sekundäre Viktimisierung

## **Typ4: Humanist**

### **A. Beratungskompetenzen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Problemorientierung: Problemanalyse und Ursachensuche / sieht Leistungsberechtigten als bedürftig / fühlt sich verantwortlich für die Problemlösung des Leistungsberechtigten / Helfer-Opfer Dynamik / Annahme, Aufträge ohne Klärung schon zu verstehen (~implizite Aufträge) / immer erreichbar und ansprechbar sein / achtet sehr auf Pünktlichkeit der Leistungsberechtigten / erwartet regelkonformes Verhalten / Vorgabe von Themen und Zielen

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Lernerfahrungen ermöglichen / Bedeutung von Auftragsklärung / lässt Verantwortung beim Leistungsberechtigten / übernimmt die Verantwortung für den Prozess / schafft Transparenz über den geplanten Prozess / hohe FAZ Konformität / zeigen auf, welche Lösungen möglich sind (z.B. Fördermöglichkeiten) / geltende Methoden / hält sich an Modelle / Abläufe / Empathie / Raum für Gefühle / Lebensperspektive / kreativ / interessiert an Haltung und Einstellungen des Leistungsberechtigten / Begrenzung von Gesprächen / Struktur und roter Faden / Bedeutung von Auftragsklärung / Wertschätzung / Anteilnahme und Verständnis / Zuneigung zu Leistungsberechtigten / Struktur / evtl. Schonraum für Leistungsberechtigten schaffen

### **B. Zielsetzungen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: Vermittlungshemmnisse identifizieren / den Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen aufdecken und gesetzeskonform sanktionieren

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Arbeitsplatz vermitteln / Eigeninitiative bei der Stellensuche einfordern und Beschäftigungsfähigkeit herstellen / Blick auf Stärken ermöglichen / Entwicklung von persönlichen Lebensperspektiven / Entwicklung von beruflichen Lebensperspektiven / umfassend über geltenden Rechte und Pflichten im SGB II sprechen / für bisherigen Lebensweg Wertschätzung ausdrücken / authentische und wertschätzende Beziehung / Konflikte aktiv ansprechen / Beratungsprozess an die Geschwindigkeit der Leistungsberechtigten anpassen / Gefühlen Raum geben / eine angenehme Atmosphäre schaffen

### **C. Beratungsthemen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Ressourcen und Potentiale / berufliche Kompetenzen, Qualifikationen und Erwerbsbiografie / berufliche Vorstellungen und Erfahrungen / Quellen der Lebensfreude / Zeitplanung / Beziehungsprobleme / Gesundheit und Leistungsfähigkeit / Sorgen und Ängste / kritische Lebensereignisse / soziales Netzwerk / persönliche Lebensumstände / Vereinbarkeit von Familie und Beruf

### **D. Beratungsverlauf**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Erwerbsarbeit ist oberstes, aber zeitlich nicht unbedingt erstes Ziel / Berater und Leistungsberechtigte gehen ein Stück des Lebensweges des Leistungsberechtigten gemeinsam, dann verabschiedet man sich / Befähigung statt Aktivierung

### **E. Gerechtigkeitsvorstellungen**

Vermuteter negativer Zusammenhang mit: sekundäre Viktimisierung / gerechte Welt / internes Kontrollmotiv

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: Bedürfnisprinzip / SGB II-System wird als gerechter empfunden

### **F. Wirksamkeitserwartungen**

Vermuteter positiver Zusammenhang mit: wahrnehmbare positive Veränderungen im Leben und der Person der Leistungsberechtigten / positive Rückmeldungen von Leistungsberechtigten / Integrationsquote / hohe Wirksamkeitserwartung

### **G. Jobzufriedenheit**

wird moderiert von Passung zum Vorgesetzten

## Anhang 2: Leitfaden der Kognitiven Interviews

### Begrüßung

- Guten Tag Frau/Herr (Name der Versuchsperson), mein Name ist (Name des VL).
- Vielen Dank, dass Sie uns heute in unserer Forschungsarbeit unterstützen.

### Projektvorstellung

- Ich weiß nicht, wie weit Sie bereits über Sinn und Zweck unseres Forschungsprojektes informiert sind. Daher möchte ich das Projekt in jedem Fall kurz vorstellen.
- Thema in unserem Forschungsprojekt ist die Beratung im Kontext des SGB II – also in den kommunalen Jobcentern und gemeinsamen Einrichtungen.
- In Kooperation mit dem Jobcenter Münster wollen wir, also das Münsteraner Beratungslabor, untersuchen, welche Aktivitäten (z. B. bestimmte Fragen oder Themen) Beratende im Kontakt mit den Kundinnen und Kunden für wichtig erachten und welche Einstellungen und Meinungen dabei eine Rolle spielen könnten.
- Das Forschungsprojekt sieht die Beratenden, und damit auch Sie, dabei ganz bewusst als Expertinnen und Experten für den Kontakt mit den Kundinnen und Kunden.

*Hier kommen evtl. Rückfragen, die auch beantwortet werden sollten. Dieser Teil ist nicht standardisiert.*

### Sinn und Zweck der Kognitiven Interviews

- Bevor wir gleich beginnen werde ich Ihnen kurz erklären, was wir heute vorhaben.
- Dieser Teil muss bei allen unseren Interviewpartnerinnen und -partnern gleich sein, daher wirkt es vielleicht ein bisschen, wie ein Monolog. Im Anschluss haben Sie aber natürlich die Möglichkeit Fragen zu stellen.
- Für die Untersuchung unserer Fragestellung entwickeln wir derzeit einen Online-Fragebogen, bei dessen Optimierung Sie uns heute unterstützen. Dafür nochmal vielen Dank!
- Aber wie sieht das konkret aus? Ich werde Sie gleich bitten unseren Fragebogen auszufüllen und mir dabei zu den einzelnen Teilen des Fragebogens Feedback zu geben.
- Dabei ist alles, was Ihnen an dem Fragebogen auffällt und Sie in Ihrer Bearbeitung beeinflusst, relevant. Seien es missverständliche Formulierungen, Unklarheiten, irritierende Antwortformate oder generelle Schwierigkeiten bei der Beantwortung einer Frage.
- Jede Rückmeldung ist für das Projekt wertvoll.

- Zu einigen Fragen werde ich zusätzlich gezielte Nachfragen stellen.
- Es geht also heute nur darum, ob der Fragebogen verständlich und handhabbar ist.
- Es geht nicht darum, was Sie auf einzelne Fragen antworten.

### **Datenschutz**

- Alle Antworten, die Sie bei der Bearbeitung des Fragebogens geben werden von uns nicht inhaltlich ausgewertet.
- Alle Anmerkungen und Kommentare zum Fragebogen werden nur in anonymisierter Form ausgewertet, mit dem Ziel den Fragebogen zu optimieren.
- Alle Daten von Ihnen werden natürlich nicht an das Jobcenter Münster zurückgemeldet.
- Da der Fragebogen – auch heute schon – über eine Onlineplattform ausgefüllt wird, werden Ihre Angaben zwischenzeitlich in einem deutschen Rechenzentrum gespeichert.
- Dessen Datenschutz- und Sicherheitsanforderungen entsprechen den Vorgaben des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik und dem geltenden Standard bei Online-Befragungen an der Universität Münster.

### **Dann noch ein weiterer Punkt: Unser Gedächtnis ist begrenzt.**

- Damit wir Ihre Anmerkungen gut weiterverwenden können, würden wir das Gespräch gerne aufnehmen.
- Die Aufzeichnung würde ausschließlich dazu verwendet, um den Fragebogen weiter zu optimieren. Es hätten nur die Projektmitarbeiter des Münsteraner Beratungslabors Zugriff auf die Datei, die zudem verschlüsselt und passwortgeschützt gespeichert wird. Die Datei wird nach Optimierung des Fragebogens und spätestens Ende 2018 gelöscht.
- Ist das für Sie in Ordnung?
- Falls ja, vielen Dank. Falls Zweifel, Nutzen für uns und Datenschutz herausstellen.  
*Nur bei Nachfragen zum Datenschutz des Online-Fragebogens:*
  - Anonyme Speicherung
  - Löschung nach spätestens 10 Jahren
  - Deutsche Server
  - Daten bleiben Eigentum des Auftraggebers (wir Forscher)

### **Freiwilligkeit**

- Dann ist es natürlich selbstverständlich, dass Sie unser Gespräch zu jedem Zeitpunkt abbrechen können. Von unserer Seite gäbe es aber keinen realistischen Grund dafür.

### **Rückfragen**

- Gibt es noch Rückfragen?
- Falls ja, beantworten. Danach weiter mit Einwilligung zur Teilnahme und Einverständniserklärung Tonaufzeichnung.

### **Einverständniserklärung**

- Alles, was ich Ihnen zum Datenschutz erklärt habe, steht noch einmal auf dieser Einwilligungserklärung.
- Damit wir Ihre Daten aus unserem Gespräch so verwenden dürfen, wie besprochen, benötige ich eine Unterschrift von Ihnen.

*Einverständniserklärung zur Teilnahme vorlegen. Unterschrift erbitten. Nur weitermachen, wenn Unterschrift gegeben wird. Sonst abbrechen.*

### **Beginn des Kognitiven Interviews**

- Super, dann geht es jetzt los ...
- Hier sehen Sie die Startseite des Online-Fragebogens. Alles Weitere ist durch die Anweisungen auf dem Bildschirm selbsterklärend.
- Falls nicht, dann fragen Sie mich bitte, denn das ist das Feedback, das wir brauchen.
- Dann noch ein Hinweis: Bitte warten Sie einen kurzen Moment, bevor Sie die Bearbeitung einer Fragebogen-Seite mit einem Klick auf den „Weiter“-Button beenden. An manchen Stellen habe ich dann noch eine Nachfrage.

### **Abschluss des Kognitiven Interviews**

- Damit ist die Befragung beendet. Herzlichen Dank soweit!
- Gibt es von Ihrer Seite noch generelle Anmerkungen und/oder Fragen?
- Dank und Verabschiedung

## **Anhang 3: Online-Fragebogen Studie 1**

### **Startseite**

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Münsteraner Beratungslabor und das Jobcenter Münster erforschen, welche Haltungen und Kompetenzen für die Beratung von Kundinnen und Kunden im Kontext des SGB II wichtig sind und welche Rolle dabei die Einstellungen und Meinungen der Beratenden spielen. Dazu sind wir auf Ihre Expertise angewiesen und möchten Sie bitten, an unserer Online-Umfrage teilzunehmen.

Die Beantwortung dauert ca. 35 Minuten. Bitte füllen Sie die Umfrage vollständig aus. Die Maßnahmen zum Datenschutz entsprechen den Anforderungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (mehr Informationen).

### **Teilnahmevoraussetzungen**

Ich arbeite als Beraterin bzw. Berater (z.B. Integrationsfachkraft, Jobcoach, Arbeitsvermittler, usw.) in einem kommunalen Jobcenter oder einer gemeinsamen Einrichtung in NRW und führe mit Kundinnen und Kunden persönliche Beratungsgespräche. Ich arbeite aktuell nicht in der Leistungsabteilung.

### **Einverständniserklärung**

Ich wurde über die Online-Umfrage und die Maßnahmen zum Datenschutz aufgeklärt (s.o.). Ich weiß, dass ich die Umfrage jederzeit ohne negative Konsequenzen beenden kann. Ich stimme der Speicherung und Verwendung meiner Daten für wissenschaftliche Zwecke durch das Beratungslabor der Westfälischen Wilhelms-Universität zu.

### **Persönliche Daten**

An dieser Stelle wurden das Alter (aus Datenschutzgründen in Kategorien eingeteilt), Geschlecht, die Zielgruppe der Beratungstätigkeit (*keine spezifische Zielgruppe, u25, 50+, Alleinerziehende, Selbstständige, Geflüchtete, Rehabilitanten*), die Dienststelle, die Beratungserfahrung innerhalb des Jobcenters und außerhalb sowie eine abgeschlossene Weiterbildung im Bereich Beratung (*einjährig, zweijährig, dreijährig, keine*) abgefragt.

## Beratungskompetenzen

Die Einschätzung der Wichtigkeit der abgefragten Beratungskompetenzen (K1 bis K20) erfolgt auf einer 5-Punkte Likert Skala (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*). Die Instruktion lautete: „Wie wichtig finden Sie die folgenden Vorgehensweisen im Gespräch mit Ihren Kundinnen und Kunden?“.

Die entsprechenden Umsetzungsmöglichkeiten (K1a/K1b bis K20a/K20b) wurden auf einer 6-Punkte Likert Skala bewertet (*stimmt überhaupt nicht, stimmt weitgehend nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*). Die Instruktion lautete: „Wie machen Sie das persönlich üblicherweise?“.

---

### **K1 Für die Beratung relevante Aufträge, Rollen bzw. Funktionen transparent machen.**

K1a Ich erkläre meine Aufträge, Rollen / Funktionen immer zu Beginn eines Erstgespräches.

K1b Ich erkläre meine Aufträge, Rollen bzw. Funktionen nach Bedarf.

---

### **K2 Über die Rahmenbedingungen (Ziele und Vorschriften des SGB II) informieren, unter denen das Beratungsangebot stattfindet.**

K2a Ich erkläre die Rahmenbedingungen und frage nach, ob alles verstanden wurde.

K2b Ich erkläre die Rahmenbedingungen und prüfe gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden, inwiefern sich daraus Chancen und Risiken für sie ergeben.

---

### **K3 Gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden eine Vereinbarung hinsichtlich der schriftlichen Aufzeichnungen während des Beratungsgespräches treffen.**

K3a Ich informiere über die Notwendigkeit von Notizen und gewähre den Kundinnen und Kunden auf Nachfrage Einsicht.

K3b Ich bitte im Erstgespräch um Erlaubnis und gewähre den Kundinnen und Kunden immer Einsicht in die Notizen.

---

### **K4 Mit den Kundinnen und Kunden eine Vorgehensweise bei der Gestaltung des Beratungsprozesses vereinbaren (z. B. Frequenz der Termine, erste Ziele und Themen, Spielregeln für die gemeinsame Arbeit, etc.).**

K4a Ich erfrage die Wünsche der Kundinnen und Kunden und erstelle ergebnisoffen gemeinsam mit ihnen einen Plan.

K4b Ich gebe auf Grund der Problemlage der Kundinnen und Kunden eine sinnvolle Vorgehensweise vor.

---

### **K5 Den Kundinnen und Kunden Wertschätzung entgegenbringen.**

K5a Ich verhalte mich höflich und respektvoll, aber verwende keine Zeit für explizite Wertschätzung.

K5b Ich plane Wertschätzung als eigenständige Intervention in meine Gespräche ein.

---

**K6 Den Kundinnen und Kunden mit einer empathischen Grundhaltung begegnen.**

K6a Ich vermittele Verständnis, indem ich von meiner Beraterischen Erfahrung mit ähnlichen Problemen anderer Kundinnen und Kunden berichte.

K6b Ich vermittele durch aktives Zuhören Anteilnahme und Verständnis.

---

**K7 Die Motivation und Eigeninitiative der Kundinnen und Kunden bei der gemeinsamen Arbeit fördern.**

K7a Ich setze Eigeninitiative voraus und fordere sie durch den Einsatz von Sanktionen ein.

K7b Ich erkunde die Motive und Ziele der Kundinnen und Kunden und frage nach Wünschen für die Zusammenarbeit.

---

**K8 Ein gemeinsames Verständnis bezüglich der Anliegen der Kundinnen und Kunden schaffen.**

K8a Ich frage die Kundinnen und Kunden direkt nach ihren Anliegen und sichere das eigene Verständnis dieser Anliegen durch Rückfragen ab.

K8b Ich führe eine Problemanalyse durch, um als Experte/Expertin die Anliegen der Kundinnen und Kunden zu bestimmen.

---

**K9 Gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden die Erwartungen an die Beratung klären.**

K9a Ich erfrage die Erwartungen der Kundinnen und Kunden und prüfe gemeinsam mit ihnen, inwiefern meine Beratung diese erfüllen kann.

K9b Ich informiere über Möglichkeiten und klare Grenzen der Beratung.

---

**K10 Bei Zielvereinbarungen mit den Kundinnen und Kunden gesetzliche (SGB II) und hausinterne Vorgaben (z. B. Kundenkontaktkonzept) beachten.**

K10a Ich halte die gesetzlichen bzw. hausinternen Vorgaben immer und ohne Ausnahme ein.

K10b Ich lasse zweitweise Kompromisse zwischen den gesetzlichen bzw. hausinternen Vorgaben und den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden zu.

---

**K11 Mit den Kundinnen und Kunden beeinflussende Faktoren bzw. Ursachen der Problemsituation identifizieren.**

K11a Ich erfrage das subjektive Erklärungsmodell der Kundinnen und Kunden und überprüfe es gemeinsam mit ihnen.

K11b Ich weise gezielt auf offensichtliche Probleme hin und spreche mögliche Ursachen an.

---

**K12 Klären, ob es schon vorher Anläufe gab, das jeweilige Anliegen zu bearbeiten.**

K12a Ich arbeite vor allem die Ursachen für bisheriges Scheitern heraus.

K12b Ich würdige vor allem die bisherigen Anstrengungen der Kundinnen und Kunden.

---

**K13 Mit den Kundinnen und Kunden die Motive für ihre Anliegen erkunden.**

K13a Ich fokussiere direkt Motive, die für die unmittelbare Arbeitsaufnahme relevant sind.

K13b Ich akzeptiere zunächst alle genannten Motive und erörtere diese mit den Kundinnen und Kunden.

---

**K14 Die Kundinnen und Kunden bei der Reflexion und (Neu-) Bewertung der Situation unterstützen.**

- K14a Ich vermittele Wissen und Ratschläge, die sich bei anderen Kundinnen und Kunden als hilfreich erwiesen haben.
- K14b Ich setze unterschiedliche Fragetechniken und Materialien ein, um gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden eine neue Perspektive zu entwickeln.
- 

**K15 Mit den Kundinnen und Kunden Priorisierungen im Hinblick auf deren Zielsetzungen erarbeiten.**

- K15a Ich bestehe darauf, dass zuerst Ziele bearbeitet werden, die in meinen Augen kritisch für eine Arbeitsaufnahme sind.
- K15b Ich akzeptiere auch Priorisierungen, die meiner Meinung nach nicht den schnellsten Weg zur Aufnahme einer Erwerbsarbeit darstellen.
- 

**K16 Die Kundinnen und Kunden auf mögliche Widersprüche zwischen ihren Zielen sowie gesetzlichen und gesellschaftlichen Bedingungen hinweisen.**

- K16a Ich weise die Kundinnen und Kunden auf Konflikte zwischen ihren Zielen und den Vorgaben des SGB II hin und verhindere eine unangenehme Diskussion indem ich auf geltende Regeln hinweise.
- K16b Ich spreche Konflikte zwischen den Zielen der Kundinnen und Kunden und den Vorgaben des SGB II gezielt an und diskutiere diese, auch wenn sich dadurch unangenehme Gesprächssituationen ergeben.
- 

**K17 Bei Bedarf mit den Kundinnen und Kunden wissenschaftlich anerkannte und geeignete diagnostische Verfahren zur Kompetenzermittlung und/oder Selbsteinschätzung einsetzen.**

- K17a Ich arbeite mögliche Chancen und Risiken des Verfahrens für die Kundinnen und Kunden heraus und überlasse ihnen die Entscheidung über die Anwendung.
- K17b Ich entscheide auf Grund der Problemlage über den Einsatz und informiere die Kundinnen und Kunden über Chancen und Risiken.
- 

**K18 Die Kundinnen und Kunden bei der Stärkung der Selbstwahrnehmung eigener Potenziale, Kompetenzen und Ressourcen unterstützen.**

- K18a Ich frage gezielt Ressourcen und Potenziale ab, die für die Arbeitsaufnahme relevant sind.
- K18b Ich suche im gesamten Lebenslauf der Kundinnen und Kunden nach Ressourcen und Potenzialen jeglicher Art.
- 

**K19 Hinweise auf Möglichkeiten zur (Weiter-) Entwicklung der eigenen Potenziale, Kompetenzen und Ressourcen geben.**

- K19a Ich gebe auf Grund meiner Beratungserfahrung Empfehlungen für die (Weiter-) Entwicklung von Potenzialen, Kompetenzen und Ressourcen.
- K19b Ich erarbeite mit den Kundinnen und Kunden den möglichen Nutzen von vorgeschlagenen Maßnahmen zur (Weiter-) Entwicklung von Potenzialen, Kompetenzen und Ressourcen.
-

**K20 Mit den Kundinnen und Kunden auf Basis ihrer Kompetenzen, Qualifikationen und Ressourcen realistische Lösungsperspektiven erarbeiten.**

K20a Ich gebe erprobte Lösungsperspektiven vor, da die bisherigen Lösungsversuche der Kundinnen und Kunden nicht erfolgreich waren.

K20b Ich spreche Widersprüche zwischen Lösungsperspektiven der Kundinnen und Kunden und meinen eigenen Ideen gezielt an und wäge gemeinsam mit ihnen ab, welche Lösungen am sinnvollsten sind.

---

## **Beraterische Vorgehensweisen**

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Die Bewertung der abgefragten Vorgehensweisen (v1-v12) erfolgte auf einer 5-Punkte Likert Skala (überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig). Die Instruktion lautete: „Wie wichtig finden Sie die folgenden Vorgehensweisen im Gespräch mit Ihren Kundinnen und Kunden?“.

- 
- V1 Den Kundinnen und Kunden helfen, so schnell wie möglich nicht mehr auf die Beratung im Jobcenter angewiesen zu sein.
  - V2 Den Fokus in der Beratung auf die Probleme legen, die die Kundinnen und Kunden beschäftigen, nicht auf die Vorgaben des SGB II.
  - V3 Die Wahlmöglichkeiten der Kundinnen und Kunden aktiv herausarbeiten.
  - V4 Familienmitglieder, Bekannte und Freunde der Kundinnen und Kunden mit zu Terminen einladen.
  - V5 Verhalten der Kundinnen und Kunden immer im Kontext der jeweiligen Situation bewerten.
  - V6 Davon ausgehen, dass Verhaltensweisen der Kundinnen und Kunden immer einen guten Grund haben.
  - V7 Im Gespräch mehr Zeit für die Erkundung möglicher Lösungen als für die Analyse von Problemen verwenden.
  - V8 Mit den Kundinnen und Kunden über Zeiten in ihrem Leben sprechen, in denen die aktuellen Probleme nicht existierten.
  - V9 Die Kundinnen und Kunden dazu ermuntern mehr von den Dingen zu machen, die schon in anderen Situationen zur Problemlösung beigetragen haben.
  - V10 Die Probleme der Kundinnen und Kunden genau analysieren, um Ansatzpunkte für das weitere Vorgehen zu finden.
  - V11 Die Defizite der Kundinnen und Kunden genau analysieren, damit gezielt an ihnen gearbeitet werden kann.
  - V12 Mein Expertenwissen nutzen, um den Kundinnen und Kunden gute Ratschläge mit auf den Weg zu geben.
-

## Themen der Beratung

Die Bewertung der abgefragten Themen (T1-T25) erfolgte auf einer 5-Punkte Likert Skala (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*). Die Instruktion lautete: „In den Gesprächen mit Kundinnen und Kunden kommen viele verschiedene Themen zur Sprache. Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Themen für Ihre Beratungstätigkeit? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- T1 berufsbezogene Einstellungen (z. B. „Harte Arbeit mache ich nicht.“ oder „Ich mache jeden Job.“)
  - T2 Stressbewältigung und Entspannungsstrategien (z. B. „Was stresst mich?“ und „Wie entspanne ich mich?“)
  - T3 Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Kollegen
  - T4 Gestaltung des sozialen Netzwerkes (z. B. Partnerschaft, Beziehungsprobleme, Familie, Freunde)
  - T5 persönliche Motivation (z. B. „Was treibt mich im Alltag an? Was mache ich gerne?“)
  - T6 Gefühle und Gedanken in Bezug auf die Abhängigkeit von der Grundsicherung (z. B. Wut, Scham und Gedanken, wie „Ich bin gescheitert.“)
  - T7 Erscheinungsbild (z. B. Körperhygiene, Körperhaltung, Kleidungsstil)
  - T8 Zukunftsvorstellungen und Lebenswünsche (z. B. Wohnsituation, berufliche Tätigkeit, Einkommen, Familie und Freunde)
  - T9 Erwartungen und Befürchtungen an die Beratungssituation (z. B. „Die Integrationsfachkraft hat einen passenden Job für mich.“ oder „Die Integrationsfachkraft will mich zwingen Putzen zu gehen.“)
  - T10 berufsbezogene Erwartungen und Befürchtungen (z. B. „Ich werde den Anforderungen nicht genügen“ oder „Ich habe dann gar keine Zeit mehr für mich.“)
  - T11 Sorgen und Ängste in der jetzigen Lebenssituation (z. B. „Ich bin den Kindern ein schlechtes Vorbild.“ oder „Ich komme nie wieder aus der Grundsicherung heraus.“)
  - T12 Quellen der Lebensfreude (z. B. Hobbies, Kinder)
  - T13 Ressourcen und Potentiale (z. B. Wissen, Fähigkeiten, Verantwortlichkeiten)
  - T14 kritische Lebensereignisse und prägende Lebenserfahrungen (z. B. Migration, Krieg)
  - T15 Bewerbungs- und Stellensuchverhalten (z. B. Internetrecherche bei Jobportalen)
  - T16 berufliche Kompetenzen, Qualifikation und Erwerbsbiografie
  - T17 berufliche Motivation (z. B. „Will ich arbeiten? – und falls ja, warum?“)
  - T18 aktuelle Tagesstruktur und Gewohnheiten (z. B. Schlaf-Wach-Rhythmus, Essenszeiten)
  - T19 aktuelle Wohnsituation

---

T20	zeitliche Flexibilität
T21	Gesundheit und Leistungsfähigkeit (z. B. chronische Krankheiten, Fitness)
T22	Vereinbarkeit von Familie und Beruf
T23	Arbeitsmarktnachfrage (z. B. „Gibt es Stellen, die meinem Profil entsprechen?“)
T24	Mobilität (z. B. Führerschein, ÖPNV)
T25	Eigeninitiative bei der Lebensgestaltung (z. B. Pünktlichkeit, Verbindlichkeit bei Terminen, eigene Stellensuche)

---

## Ziele der Beratung

Die Bewertung der abgefragten Ziele (Z1-Z22) erfolgte auf einer 5-Punkte Likert Skala (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*). Die Instruktion lautete: „Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Ziele im Gespräch mit Ihren Kundinnen und Kunden? Bitte kreuzen Sie an!“.

---

Z1	Meine Kundinnen und Kunden sind sich ihrer Stärken bewusst.
Z2	Meine Kundinnen und Kunden kennen ihre Rechte im SGB II.
Z3	Meine Kundinnen und Kunden kennen ihre Pflichten im SGB II.
Z4	Meine Kundinnen und Kunden fühlen sich von mir für ihren bisherigen Lebensweg wertgeschätzt.
Z5	Die Beziehung zwischen mir und meinen Kundinnen und Kunden ist authentisch und wertschätzend.
Z6	Meine Kundinnen und Kunden haben eine persönliche Lebensperspektive entwickelt (z. B. Familie, Hobbies, Wohnen, usw.).
Z7	Meine Kundinnen und Kunden haben eine berufliche Lebensperspektive entwickelt (z. B. Qualifizierung, Arbeitsplatz, Arbeitszeitmodelle, usw.).
Z8	Meine Kundinnen und Kunden haben Schritte zur Erreichung ihrer persönlichen Ziele ausgewählt (z. B. Sprachkurse, Therapie, usw.).
Z9	Meine Kundinnen und Kunden haben Schritte zur Erreichung ihrer beruflichen Ziele ausgewählt (z. B. Kinderbetreuung, Qualifizierung, usw.).
Z10	In den Gesprächen mit meinen Kundinnen und Kunden habe ich mögliche Konflikte (z. B. zwischen mir und ihnen bzw. zwischen ihren Anliegen und gesetzlichen Vorgaben) angesprochen.
Z11	Meine Kundinnen und Kunden sind mit der Geschwindigkeit des Beratungsprozesses zufrieden (z. B. Terminplanung, Angehen nächster Schritte).
Z12	Meine Kundinnen und Kunden empfinden den Raum, den ihre Gefühle im Gespräch einnehmen können, als angemessen.

- Z13 Meine Kundinnen und Kunden empfinden die Atmosphäre im Gespräch als angenehm (z. B. durch Sitzordnung, Smalltalk zu Beginn, usw.).
  - Z14 Die Kundinnen und Kunden haben ein gut funktionierendes soziales Netzwerk.
  - Z15 Der Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen durch meine Kundinnen und Kunden ist verhindert.
  - Z16 Kundinnen und Kunden, die staatlicher Hilfeleistungen missbrauchen, sind gesetzeskonform sanktioniert.
  - Z17 Meine Kundinnen und Kunden erkennen ihre Vermittlungshemmnisse.
  - Z18 Meine Kundinnen und Kunden sind beschäftigungsfähig.
  - Z19 Meinen Kundinnen und Kunden ist ein Arbeitsplatz vermittelt.
  - Z20 Meine Kundinnen und Kunden sind von mir zur Eigeninitiative bei der Stellensuche aufgefordert.
  - Z21 Das Sozialgesetzbuch II (SGB II) ist umgesetzt.
  - Z22 Meine Kundinnen und Kunden sind an die Einhaltung der Regeln des SGB II erinnert (z. B. Pünktlichkeit, Meldung bei Ortsabwesenheit, usw.).
- 

## Berufliche Ziele

(Auswertung nicht Teil der Arbeit)

Die Bewertung der abgefragten beruflichen Ziele (Bz1-Bz8) erfolgte auf einer 5-Punkte Likert Skala (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*). Die Instruktion lautete: „Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Ziele in Ihrem Arbeitsalltag? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- Bz1 Jobsicherheit
  - Bz2 Karriere
  - Bz3 Anerkennung von Arbeitskolleginnen und -kollegen
  - Bz4 Anerkennung von Vorgesetzten
  - Bz5 Verringerung der Hilfebedürftigkeit bei den Kundinnen und Kunden
  - Bz6 Integration der Kundinnen und Kunden in Erwerbstätigkeit
  - Bz7 Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug bei den Kundinnen und Kunden
  - Bz8 Förderung der sozialen Teilhabe der Kundinnen und Kunden
-

## Indikatoren für Beruflichen Erfolg

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Die Bewertung der abgefragten Indikatoren für den beruflichen Erfolg (E1-E6) erfolgte auf einer 5-Punkte Likert Skala (*überhaupt nicht wichtig, nicht sehr wichtig, einigermaßen wichtig, wichtig, äußerst wichtig*). Die Instruktion lautete: „Im Folgenden finden Sie unterschiedliche Maßstäbe, an denen Sie den Erfolg Ihrer täglichen Arbeit bewerten könnten. Wie wichtig sind Ihnen ganz persönlich diese Maßstäbe? Bitte kreuzen Sie an!“.

---

E1	Integrationskennzahlen
E2	Aktivierungsquote
E3	positive Veränderung bei den Kundinnen und Kunden (z. B. Entwicklung einer neuen Lebensperspektive)
E4	positive Rückmeldung der Kundinnen und Kunden (z. B. Dank)
E5	positives Feedback vom Vorgesetzten
E6	Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit

---

## Selbstwirksamkeitserwartungen

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Beraterische Selbstwirksamkeitserwartungen (S1-S14) wurden auf einer 6-Punkte Likert Skala erhoben (*stimmt überhaupt nicht, stimmt weitgehend nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*). Die Instruktion lautete: „Im Folgenden geht es darum, wie Sie sich im Gespräch mit den Kundinnen und Kunden verhalten und fühlen. Dabei gibt es keine richtigen und falschen Antworten. Antworten Sie so, wie Sie aktuell und in einem realen Gespräch handeln und fühlen würden. Bitte kreuzen Sie an!“.

---

S1	Ich bin zuversichtlich, dass meine Gesprächsmethoden (z. B. aktives Zuhören, offene Fragen) bei meinen Kundinnen und Kunden die von mir intendierte Reaktion bewirken.
S2	Ich bin zuversichtlich, dass der Wortlaut meiner Äußerungen eindeutig und einfach zu verstehen ist.
S3	Ich glaube, dass meine Äußerungen inhaltlich sehr gut zu dem passen, was meine Kundinnen und Kunden sagen.
S4	Ich bin sicher, dass meine Äußerungen kurz und prägnant sind.

- S5 Ich bin sehr sicher, dass die gemeinsamen Gespräche langfristig zu einem besseren Problemverständnis bei meinen Kundinnen und Kunden führen.
- S6 Ich mache mir Sorgen, dass ich meine Gesprächsmethoden vielleicht unangemessen einsetze (z. B. zu viele geschlossene Fragen stellen).
- S7 Ich bin besorgt, dass meine Gesprächsmethoden nicht die gewünschte Wirkung erzielen und meinen Kundinnen und Kunden das auffällt.
- S8 Ich bin zuversichtlich, dass ich die Bedeutung nonverbaler Signale bei meinen Kundinnen und Kunden richtig verstehe.
- S9 Ich bin fähig die Intensität im Beratungsprozess aufrechtzuerhalten, die für die Zuversicht und aktive Beteiligung meiner Kundinnen und Kunden nötig ist.
- S10 Ich glaube, dass mein Methodenrepertoire groß genug ist, um mit den unterschiedlichen Problemen meiner Kundinnen und Kunden fertig zu werden.
- S11 Ich bin sehr sicher, wie ich mich bei unmotivierten Kundinnen und Kunden verhalten kann.
- S12 Ich fühle mich kompetent im Umgang mit möglichen Krisensituationen im Gespräch (z. B. Suizidalität, Sucht, Missbrauch, etc.).
- S13 Ich habe Probleme in der Arbeit mit Kundinnen und Kunden, die eher verschlossen sind und Ihre Gedanken für sich behalten.
- S14 Ich fühle mich unwohl in der Arbeit mit Kundinnen und Kunden, die unmotiviert sind zuvor vereinbarte Ziele zu erreichen.
- 

## Sichtweise auf die Kundinnen und Kunden

Die Sichtweise auf die Kundinnen und Kunden (Si1-Si10) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala erhoben (*deutlich schwächer ausgeprägt, schwächer ausgeprägt, ein wenig schwächer ausgeprägt, gleich, ein wenig stärker ausgeprägt, stärker ausgeprägt, deutlich stärker ausgeprägt*). Die Instruktion lautete: „Potenziell arbeitslose Menschen unterscheiden sich möglicherweise von Menschen, die in ihrem Leben niemals arbeitslos werden. Im Folgenden finden Sie eine Liste mit Eigenschaften. Inwiefern unterscheiden sich potenziell arbeitslose von niemals-arbeitslosen Menschen hinsichtlich dieser Eigenschaften? Bitte kreuzen Sie an!

Beispiel 1: Wenn Sie bei der Eigenschaft "unruhig" die Antwortkategorie "deutlich stärker ausgeprägt" ankreuzen, dann gehen Sie davon aus, dass Menschen, die in ihrem Leben einmal arbeitslos werden, im Vergleich zu niemals-arbeitslosen Menschen deutlich unruhiger sind.

Beispiel 2: Wenn Sie bei der Eigenschaft "intelligent" die Antwortkategorie "deutlich stärker ausgeprägt" ankreuzen, dann gehen Sie davon aus, dass Menschen, die in ihrem Leben einmal arbeitslos werden, im Vergleich zu niemals-arbeitslosen Menschen deutlich intelligenter sind.“

- Si1 Intelligent
  - Si2 Vorsichtig
  - Si3 Kooperativ
  - Si4 Anständig
  - Si5 Freundlich
  - Si6 Ängstlich
  - Si7 Problembeladen
  - Si8 Einsam
  - Si9 psychisch beeinträchtigt
  - Si10 Ziellos
- 

## **Gerechtigkeitsvorstellungen**

Gerechtigkeitsvorstellungen (G1-G6) wurden auf einer 6-Punkte Likert Skala erhoben (*stimmt überhaupt nicht, stimmt weitgehend nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*). Die Instruktion lautete: „Im Folgenden finden Sie weitere Aussagen zum Thema Gerechtigkeit. Wie sehr stimmen Sie den Aussagen zu? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- G1 Ich finde, dass es auf der Welt im Allgemeinen gerecht zugeht.
  - G2 Ich glaube, dass die Leute im Großen und Ganzen das bekommen, was ihnen gerechterweise zusteht.
  - G3 Ungerechtigkeiten sind nach meiner Auffassung in allen Lebensbereichen (z. B. Beruf, Familie, Politik) eher die Ausnahme als die Regel.
  - G4 Ich bin überzeugt, dass irgendwann jeder für erlittene Ungerechtigkeit entschädigt wird.
  - G5 Ich denke, dass sich bei wichtigen Entscheidungen alle Beteiligten um Gerechtigkeit bemühen.
  - G6 Ich bin sicher, dass immer wieder die Gerechtigkeit in der Welt die Oberhand gewinnt.
-

## Kontrollüberzeugungen

Kontrollüberzeugungen (K1-K4) wurden auf einer 5-Punkte Likert Skala erhoben (*trifft gar nicht zu, trifft ein wenig zu, trifft etwas zu, trifft ziemlich zu, trifft voll und ganz zu*). Die Instruktion lautete: „Die folgenden Aussagen beziehen sich auf die Einschätzung Ihrer Selbstbestimmung. Wie sehr treffen diese Aussagen auf Sie persönlich zu? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- K1 Ich habe mein Leben selbst in der Hand.
  - K2 Wenn ich mich anstrenge, werde ich auch Erfolg haben.
  - K3 Egal ob privat oder im Beruf: Mein Leben wird zum großen Teil von anderen bestimmt.
  - K4 Meine Pläne werden oft vom Schicksal durchkreuzt.
-

## Anhang 4: Online-Fragebogen Studie 2

### Startseite

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Münsteraner Beratungslabor der Westfälischen Wilhelms-Universität und das Jobcenter der Stadt Münster erforschen, welche Beratungskompetenzen im Kontext des SGB II wichtig sind und welche Rolle dabei die Einstellungen der Beratenden spielen.

Dabei sind wir auf Ihre Unterstützung angewiesen! Wir können nur dann ein realistisches Bild der aktuellen Beratungspraxis erfassen, wenn Sie sich als Expertin bzw. Experte mit Ihrer persönlichen Meinung und fachlichen Einschätzung an der Online-Umfrage beteiligen. Die Inhalte der Online-Umfrage stehen Ihnen nach Beendigung der Umfrage zum Download zur Verfügung. Die Beantwortung dauert ca. 25 Minuten. Bitte füllen Sie die Umfrage vollständig aus. Die Maßnahmen zum Datenschutz entsprechen den Anforderungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (Link zu mehr Informationen).

### Teilnahmevoraussetzungen

Ich arbeite als Beraterin bzw. Berater (z.B. Integrationsfachkraft, Jobcoach, Arbeitsvermittler, usw.) in einem kommunalen Jobcenter oder einer gemeinsamen Einrichtung in NRW und führe mit Kundinnen und Kunden persönliche Beratungsgespräche. Ich arbeite aktuell nicht in der Leistungsabteilung.

### Einverständniserklärung

Ich wurde über die Online-Umfrage und die Maßnahmen zum Datenschutz aufgeklärt (s.o.). Ich weiß, dass ich die Umfrage jederzeit ohne negative Konsequenzen beenden kann. Ich stimme der Speicherung und Verwendung meiner Daten für wissenschaftliche Zwecke durch das Beratungslabor der Westfälischen Wilhelms-Universität zu.

### Persönliche Daten

An dieser Stelle wurden das Alter (aus Datenschutzgründen in Kategorien eingeteilt), Geschlecht, die Zielgruppe der Beratungstätigkeit (*keine spezifische Zielgruppe, u25, 50+, Alleinerziehende, Selbstständige, Geflüchtete, Rehabilitanten*), die Dienststelle, die Beratungserfahrung innerhalb des Jobcenters und außerhalb, ein abgeschlossene Weiterbildung im Bereich Beratung (*einjährig, zweijährig, dreijährig, keine*), ein Hochschulstudium und Berufsausbildung abgefragt.

## **Gesprächsgestaltung mit den Kundinnen und Kunden**

Unterschiede im Ermessensspielraum der Fachkräfte (Es1 bis Es38) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala (trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu) erhoben. Die Instruktion lautete: „Als Integrationsfachkraft besitzen Sie eine eigene Art und Weise die Gespräche mit Ihren Kundinnen und Kunden zu gestalten. Im Folgenden finden Sie Aussagen, die unterschiedlich gut zu Ihrer Gesprächsgestaltung passen. Bitte kreuzen Sie an, inwiefern diese Aussagen auf die Art und Weise zutreffen, wie Sie üblicherweise die Gespräche mit Ihren Kundinnen und Kunden führen. Bitte nutzen Sie dabei die gesamte Antwortskala.“

- 
- Es1 Ich erfrage das subjektive Erklärungsmodell meiner Leistungsberechtigten für die aktuelle Problemlage.
  - Es2 Ich erfrage die Wünsche meiner Leistungsberechtigten für die Zusammenarbeit.
  - Es3 Ich lege viel Wert auf die Lösungsideen meiner Leistungsberechtigten.
  - Es4 Ich unterstütze meine Leistungsberechtigten bei wichtigen Entscheidungen.
  - Es5 Ich plane das weitere Vorgehen in der Beratung gemeinsam mit meinen Leistungsberechtigten.
  - Es6 Ich setze bewusst Gesprächstechniken ein, damit meine Leistungsberechtigten ihre Stärken kennen lernen.
  - Es7 Ich gebe meinen Leistungsberechtigten bei jeder Gelegenheit eine positive Rückmeldung.
  - Es8 Ich finde in jedem Gespräch einen Anlass die Stärken meiner Leistungsberechtigten hervorzuheben.
  - Es9 Ich kläre meine Leistungsberechtigten darüber auf, welche Daten von ihnen gespeichert werden.
  - Es10 Ich informiere meine Leistungsberechtigten über Chancen und Möglichkeiten der Beratung.
  - Es11 Ich informiere meine Leistungsberechtigten über klare Grenzen der Beratung.
  - Es12 Ich prüfe, wie realistisch die Erwartungen meiner Leistungsberechtigten in Bezug auf die Beratung sind.
  - Es13 Ich erkläre meinen Leistungsberechtigten die Rahmenbedingungen der Beratung.
  - Es14 Ich gebe meinen Leistungsberechtigten eine sinnvolle Vorgehensweise vor.
  - Es15 Ich erkläre meinen Leistungsberechtigten, wie sie ihre Probleme lösen können.
  - Es16 Ich bestehe darauf, dass zuerst Ziele bearbeitet werden, die in meinen Augen kritisch für eine Arbeitsaufnahme sind.
-

- Es17 Ich versuche konflikthaften Gesprächen mit meinen Leistungsberechtigten aus dem Weg zu gehen.
- Es18 Falls möglich, dann überlasse ich Anderen das Führen von konflikthaften Gesprächen mit meinen Leistungsberechtigten.
- Es19 Ich versuche konflikthafte Gespräche mit meinen Leistungsberechtigten zu verschieben, bis ich Zeit zum Nachdenken hatte.
- Es20 Ich bespreche gemeinsam mit meinen Kundinnen und Kunden, welche Chancen und Risiken sich für sie durch die Beratung ergeben. **(Kreuzladung)**
- Es21 Ich überprüfe gemeinsam mit meinen Kundinnen und Kunden, wie zutreffend ihr subjektives Erklärungsmodell für die aktuelle Problemlage ist. **(Kreuzladung)**
- Es22 Ich erkunde die Motive und Ziele meiner Kundinnen und Kunden. **(Änderungsindex)**
- Es23 Ich erfrage die Erwartungen meiner Kundinnen und Kunden in Bezug auf die Beratung. **(Kreuzladung)**
- Es24 Ich erfrage die Befürchtungen meiner Kundinnen und Kunden in Bezug auf die Beratung. **(Kreuzladung)**
- Es25 Ich frage meine Kundinnen und Kunden, ob Sie die Rahmenbedingungen der Beratung verstanden haben. **(Änderungsindex)**
- Es26 Ich bestimme als Experte die Anliegen der Kundinnen und Kunden. **(Kreuzladung)**
- Es27 Ich weise meine Kundinnen und Kunden gezielt auf offensichtliche Probleme hin. **(Cronbach's  $\alpha$ )**
- Es28 Bei sich anbahnenden Konflikten mit meinen Kundinnen und Kunden suche ich direkt das persönliche Gespräch. **(Kreuzladung)**
-

## Themen der Beratung

Unterschiede in der Priorisierung von Themen durch die Fachkräfte (T1 bis T38) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala (trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu) erhoben. Die Instruktion lautete: „In den Gesprächen mit Ihren Kundinnen und Kunden kommen viele verschiedene Themen zur Sprache. Welche Themen sprechen Sie üblicherweise an? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- |     |  |
|-----|--|
| T1  | Mobilität (z.B. Führerschein, ÖPNV) ( <b>Änderungsindex</b> )  |
| T2  | berufliche Motivation (z.B. „Will ich arbeiten? – und falls ja, warum?“) ( <b>Kreuzladung</b> )  |
| T3  | kritische Lebensereignisse und prägende Lebenserfahrungen (z. B. Migration, Krieg, Unglück) ( <b>Änderungsindex</b> )  |
| T4  | aktuelle Tagesstruktur und Gewohnheiten (z. B. Schlaf-Wach-Rhythmus, Essenszeiten)   |
| T5  | berufliche Kompetenzen, Qualifikation und Erwerbsbiografie   |
| T6  | aktuelle Wohnsituation ( <b>Änderungsindex</b> )   |
| T7  | zeitliche Flexibilität   |
| T8  | Sorgen und Ängste in der jetzigen Lebenssituation (z. B. „Ich bin den Kindern ein schlechtes Vorbild.“ oder „Ich komme nie wieder aus der Grundsicherung heraus.“)               |
| T9  | Quellen der Lebensfreude (z. B. Hobbies, Kinder)   |
| T10 | Vereinbarkeit von Familie und Beruf ( <b>Änderungsindex</b> )  |
| T11 | berufsbezogene Einstellungen (z. B. „Harte Arbeit mache ich nicht.“ oder „Ich mache jeden Job.“)   |
| T12 | berufsbezogene Erwartungen und Befürchtungen (z. B. „Ich werde den Anforderungen nicht genügen“ oder „Ich habe dann gar keine Zeit mehr für mich.“)<br>( <b>Änderungsindex</b> ) |
| T13 | Ressourcen und Potentiale (z. B. Wissen, Fähigkeiten, Verantwortlichkeiten)<br>( <b>Änderungsindex</b> )   |
| T14 | Gestaltung des sozialen Netzwerkes (z. B. Partnerschaft, Beziehungsprobleme, Familie, Freunde)   |
| T15 | Erscheinungsbild (z. B. Körperhygiene, Körperhaltung, Kleidungsstil)   |
| T16 | Gesundheit und Leistungsfähigkeit (z. B. chronische Krankheiten, Fitness)  |
| T17 | Stressbewältigung und Entspannungsstrategien (z. B. „Was stresst mich?“ und „Wie entspanne ich mich?“) ( <b>Änderungsindex</b> )   |
| T18 | Gefühle und Gedanken in Bezug auf die Abhängigkeit von der Grundsicherung (z. B. Wut, Scham und Gedanken, wie „Ich bin gescheitert.“) ( <b>Änderungsindex</b> )                  |
| T19 | persönliche Motivation (z. B. „Was treibt mich im Alltag an? Was mache ich gerne?“)  |
-

- 
- T20 Bewerbungs- und Stellensuchverhalten (z. B. Internetrecherche bei Jobportalen)
- T21 Arbeitsmarktnachfrage (z. B. „Wie viele Stellen gibt es, die meinem Profil entsprechen?“) (**Änderungsindex**)
- T22 Verhalten gegenüber Vorgesetzten und Kollegen (**Änderungsindex**)
- T23 Zukunftsvorstellungen und Lebenswünsche (z. B. Wohnsituation, berufliche Tätigkeit, Einkommen, Familie und Freunde)
- T24 Erwartungen und Befürchtungen an die Beratungssituation (z. B. „Die Integrationsfachkraft hat einen passenden Job für mich.“ oder „Die Integrationsfachkraft will mich zwingen Putzen zu gehen.“) (**Änderungsindex**)
- 

## Ziele der Beratung

Unterschiede in der Priorisierung von Zielen durch die Fachkräfte (Z1 bis Z25) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „In Kontakt mit Ihren Kundinnen und Kunden können Sie viele verschiedene Ziele verfolgen. Welche Ziele verfolgen Sie üblicherweise? Bitte kreuzen Sie an und nutzen Sie die gesamte Skala.“

- 
- Z1 Meine Kundinnen und Kunden fühlen sich von mir für ihren bisherigen Lebensweg wertgeschätzt.
- Z2 Integration der Kundinnen und Kunden in Erwerbstätigkeit
- Z3 In den Gesprächen mit meinen Kundinnen und Kunden habe ich mögliche Konflikte (z. B. zwischen mir und ihnen bzw. zwischen ihren Anliegen und gesetzlichen Vorgaben) angesprochen.
- Z4 Kundinnen und Kunden, die staatlicher Hilfeleistungen missbrauchen, sind gesetzeskonform sanktioniert.
- Z5 Meine Kundinnen und Kunden sind mit der Geschwindigkeit des Beratungsprozesses zufrieden (z. B. Terminplanung, Angehen nächster Schritte).
- Z6 Meine Kundinnen und Kunden sind beschäftigungsfähig. (**Änderungsindex**)
- Z7 Meine Kundinnen und Kunden kennen ihre Pflichten im SGB II. (**Änderungsindex**)
- Z8 Meine Kundinnen und Kunden haben Schritte zur Erreichung ihrer beruflichen Ziele ausgewählt (z. B. Kinderbetreuung, Qualifizierung, usw.). (**Änderungsindex**)
- Z9 Die Kundinnen und Kunden haben ein gut funktionierendes soziales Netzwerk. (**Änderungsindex**)
- Z10 Meine Kundinnen und Kunden haben Schritte zur Erreichung ihrer persönlichen Ziele ausgewählt (z. B. Sprachkurse, Therapie, usw.). (**Änderungsindex**)
- Z11 Meine Kundinnen und Kunden erkennen ihre Vermittlungshemmnisse. (**Kreuzladung**)
-

- Z12 Meine Kundinnen und Kunden empfinden die Atmosphäre im Gespräch als angenehm (z. B. durch Sitzordnung, Smalltalk zu Beginn, usw.). **(Änderungsindex)**
- Z13 Meine Kundinnen und Kunden kennen ihre Rechte im SGB II. **(Änderungsindex)**
- Z14 Vermeidung von langfristigem Leistungsbezug bei den Kundinnen und Kunden **(Änderungsindex)**
- Z15 Die Beziehung zwischen mir und meinen Kundinnen und Kunden ist authentisch und wertschätzend.
- Z16 Meine Kundinnen und Kunden sind von mir zur Eigeninitiative bei der Stellensuche aufgefordert.
- Z17 Der Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen durch meine Kundinnen und Kunden ist verhindert.
- Z18 Meine Kundinnen und Kunden sind an die Einhaltung der Regeln des SGB II erinnert (z. B. Pünktlichkeit, Meldung bei Ortsabwesenheit, usw.).
- Z19 Meine Kundinnen und Kunden haben eine berufliche Lebensperspektive entwickelt (z. B. Qualifizierung, Arbeitsplatz, Arbeitszeitmodelle, usw.). **(Kreuzladung)**
- Z20 Meine Kundinnen und Kunden sind sich ihrer Stärken bewusst. **(Kreuzladung)**
- Z21 Das Sozialgesetzbuch II (SGB II) ist umgesetzt. **(Änderungsindex)**
- Z22 Meine Kundinnen und Kunden haben eine persönliche Lebensperspektive entwickelt (z. B. Familie, Hobbies, Wohnen, usw.).
- Z23 Verringerung der Hilfebedürftigkeit bei den Kundinnen und Kunden **(Änderungsindex)**
- Z24 Meine Kundinnen und Kunden empfinden den Raum, den ihre Gefühle im Gespräch einnehmen können, als angemessen.
- 

## Lernkontexte

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Lernkontexte der Fachkräfte (L1 bis L7) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Im Folgenden geht es darum, in welchen Kontexten Sie Ihre Kompetenzen zur Gestaltung von Gesprächen mit Ihren Kundinnen und Kunden erlernt haben. Bitte kreuzen Sie an. Ich habe meine Kompetenzen zur Gestaltung von Gesprächen ...“.

- 
- L1 ... im Studium erworben.
- L2 ... in einer Berufsausbildung erworben.
- L3 ... durch Arbeitserfahrung im Jobcenter erworben.
-

- L4 ... durch Arbeitserfahrung außerhalb des Jobcenters erworben.
  - L5 ... in einer privat finanzierten Weiterbildung erworben.
  - L6 ... in einer intern finanzierten Weiterbildung des Jobcenters erworben.
  - L7 ... im privaten Umfeld erworben.
- 

## Indikatoren für beruflichen Erfolg

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Indikatoren für die Bewertung des eigenen Erfolgs in der Beratung (Eb1 bis Eb6) wurden auf einer 7-Punkte Likert Skala (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Wie bewerten Sie im Alltag den Erfolg Ihrer Arbeit mit den Kundinnen und Kunden? Ich beurteile den Erfolg meiner täglichen Arbeit ...“.

- 
- Eb1 anhand meiner Integrationskennzahlen.
  - Eb2 anhand meiner Aktivierungsquote.
  - Eb3 anhand bewirkter Veränderungen im Leben meiner Kundinnen und Kunden.
  - Eb4 anhand der Rückmeldung meiner Kundinnen und Kunden zu meiner Arbeit.
  - Eb5 anhand des Feedbacks meiner Vorgesetzten.
  - Eb6 anhand des Feedbacks meiner Kolleginnen und Kollegen
- 

## Selbstwirksamkeitserwartungen

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Selbstwirksamkeitserwartungen (Sw1 bis Sw3) wurden auf einer 5-Punkte Likert Skala (*trifft gar nicht zu, trifft wenig zu, trifft etwas zu, trifft ziemlich zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Im Folgenden geht es darum, wie sehr Sie sich auf Ihre beraterischen Fähigkeiten verlassen können. Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- Sw1 In schwierigen Situationen kann ich mich auf meine Fähigkeiten verlassen.
  - Sw2 Die meisten Probleme kann ich aus eigener Kraft gut meistern.
  - Sw3 Auch anstrengende und komplizierte Aufgaben kann ich in der Regel gut lösen.
-

## Kontrollüberzeugungen

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Kontrollüberzeugungen (Ko1 bis Ko3) wurden auf einer 5-Punkte Likert Skala (*trifft gar nicht zu, trifft wenig zu, trifft etwas zu, trifft ziemlich zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Die folgenden Aussagen beziehen sich auf Ihre Kontrollüberzeugung. Wie sehr treffen diese Aussagen auf Sie persönlich zu? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- Ko1 Ich habe mein Leben selbst in der Hand.
  - Ko2 Wenn ich mich anstrenge, werde ich auch Erfolg haben.
  - Ko3 Egal ob privat oder im Beruf: Mein Leben wird zum großen Teil von anderen bestimmt.
  - Ko4 Meine Pläne werden oft vom Schicksal durchkreuzt.
- 

## Gerechtigkeitsüberzeugungen

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Kontrollüberzeugungen (Gü1 bis Gü12) wurden auf einer 6-Punkte Likert Skala (*stimmt überhaupt nicht, stimmt nicht, stimmt eher nicht, stimmt eher, stimmt weitgehend, stimmt genau*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Im Folgenden finden Sie weitere Aussagen zum Thema Gerechtigkeit. Wie sehr stimmen Sie den Aussagen zu? Bitte kreuzen Sie an!“.

- 
- Gü1 Ich finde, dass es auf der Welt im Allgemeinen gerecht zugeht.
  - Gü2 Ich glaube, dass die Leute im Großen und Ganzen das bekommen, was ihnen gerechterweise zusteht.
  - Gü3 Ungerechtigkeiten sind nach meiner Auffassung in allen Lebensbereichen (z. B. Beruf, Familie, Politik) eher die Ausnahme als die Regel.
  - Gü4 Ich bin überzeugt, dass irgendwann jeder für erlittene Ungerechtigkeit entschädigt wird.
  - Gü5 Ich denke, dass sich bei wichtigen Entscheidungen alle Beteiligten um Gerechtigkeit bemühen.
  - Gü6 Ich bin sicher, dass immer wieder die Gerechtigkeit in der Welt die Oberhand gewinnt.
  - Gü7 Arbeitslosigkeit ist in hohem Maße selbstverschuldet.
  - Gü8 Arbeitslose Menschen sind mir sehr ähnlich.
  - Gü9 Ich kann dazu beitragen, die Welt gerechter zu machen.
  - Gü10 Ich kann dazu beitragen, dass mehr Personen in der Welt bekommen, was sie gerechterweise verdienen.
-

Gü11 Es liegt in meiner Hand, ob andere Personen Gerechtigkeit erfahren.

Gü12 Wenn Personen eine Ungerechtigkeit widerfährt kann ich dazu beitragen, wieder Gerechtigkeit herzustellen

---

## Idealbild von Beratung

*(Auswertung nicht Teil der Arbeit)*

Die wahrgenommene Abweichung vom individuellen Idealbild der Beratung wurde auf einer 7-Punkte Likert Skala (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*) erhoben. Die Instruktion lautete: „Wie stark weichen Sie ganz persönlich von Ihrem Idealbild von Beratung ab? Bitte kreuzen Sie an!“

---

Id1 Ich kann den Kontakt zu meinen Kundinnen und Kunden genauso gestalten, wie ich es mir im Idealfall vorstelle.

Id2 Es gibt viele Vorgaben, die mich daran hindern so mit meinen Kundinnen und Kunden zu arbeiten, wie ich es gerne würde.

Id3 Der Unterscheid zwischen meinem Idealbild von Beratung und meiner täglichen Arbeit ist sehr groß.

---

## Anhang 5: Varianzanalysen

1. Varianz des Wichtigkeitsratings (k1):  $M = .631, SD = .156$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k1a, k1b):  $M = 1.913, SD = .179$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -1.282, SD = .227, p < .001$ .
2. Varianz des Wichtigkeitsratings (k2):  $M = .405, SD = .078$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k2a, k2b):  $M = 1.155, SD = .166$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -0.751, SD = .174, p < .001$ .
3. Varianz des Wichtigkeitsratings (k3):  $M = .1288, SD = .170$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k3a, k3b):  $M = 1.998, SD = .191$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.710, SD = .209, p < .001$ .
4. Varianz des Wichtigkeitsratings (k4):  $M = .602, SD = .153$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k4a, k4b):  $M = 1.249, SD = .138$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.648, SD = .149, p < .001$ .
5. Varianz des Wichtigkeitsratings (k5):  $M = .199, SD = .047$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k5a, k5b):  $M = 1.675, SD = .155$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -1.476, SD = .164, p < .001$ .
6. Varianz des Wichtigkeitsratings (k6):  $M = .243, SD = .010$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k6a, k6b):  $M = 1.208, SD = .114$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.964, SD = .113, p < .001$ .
7. Varianz des Wichtigkeitsratings (k7):  $M = .299, SD = .042$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k7a, k7b):  $M = 1.024, SD = .153$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.724, SD = .137, p < .001$ .
8. Varianz des Wichtigkeitsratings (k8):  $M = .480, SD = .088$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k8a, k8b):  $M = .989, SD = .102$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.509, SD = .133, p < .001$ .
9. Varianz des Wichtigkeitsratings (k9):  $M = .856, SD = .143$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k9a, k9b):  $M = 1.331, SD = .195$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.475, SD = .138, p < .001$ .
10. Varianz des Wichtigkeitsratings (k10):  $M = .595, SD = .074$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k10a, k10b):  $M = 1.455, SD = .173$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.861, SD = .173, p < .001$ .

11. Varianz des Wichtigkeitsratings (k11):  $M = .569$ ,  $SD = .129$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k11a, k11b):  $M = .971$ ,  $SD = .112$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.402$ ,  $SD = .121$ ,  $p = .001$ .
12. Varianz des Wichtigkeitsratings (k12):  $M = .475$ ,  $SD = .092$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k12a, k12b):  $M = .836$ ,  $SD = .097$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.361$ ,  $SD = .133$ ,  $p = .006$ .
13. Varianz des Wichtigkeitsratings (k13):  $M = .415$ ,  $SD = .078$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k13a, k13b):  $M = .986$ ,  $SD = .106$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.571$ ,  $SD = .128$ ,  $p < .001$ .
14. Varianz des Wichtigkeitsratings (k14):  $M = .302$ ,  $SD = .049$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k14a, k14b):  $M = 1.174$ ,  $SD = .110$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.872$ ,  $SD = .118$ ,  $p < .001$ .
15. Varianz des Wichtigkeitsratings (k15):  $M = .487$ ,  $SD = .079$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k15a, k15b):  $M = 1.213$ ,  $SD = .168$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.726$ ,  $SD = .188$ ,  $p < .001$ .
16. Varianz des Wichtigkeitsratings (k16):  $M = .463$ ,  $SD = .078$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k16a, k16b):  $M = 1.080$ ,  $SD = .146$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.617$ ,  $SD = .164$ ,  $p < .001$ .
17. Varianz des Wichtigkeitsratings (k17):  $M = .717$ ,  $SD = .112$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k17a, k17b):  $M = 1.452$ ,  $SD = .188$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.735$ ,  $SD = .185$ ,  $p < .001$ .
18. Varianz des Wichtigkeitsratings (k18):  $M = .322$ ,  $SD = .041$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k18a, k18b):  $M = .901$ ,  $SD = .100$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.580$ ,  $SD = .113$ ,  $p < .001$ .
19. Varianz des Wichtigkeitsratings (k19):  $M = .347$ ,  $SD = .051$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k19a, k19b):  $M = .715$ ,  $SD = .091$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.368$ ,  $SD = .104$ ,  $p < .001$ .
20. Varianz des Wichtigkeitsratings (k20):  $M = .386$ ,  $SD = .084$ .  
Mittlere Varianz der Umsetzungsmöglichkeiten (k20a, k20b):  $M = .865$ ,  $SD = .108$ .  
Differenz der Varianzen:  $M = -.479$ ,  $SD = .139$ ,  $p = .001$ .

## **Anhang 6: Employment Counseling Inventory**

Finale Items inklusive Faktorladungen. Die Beantwortung erfolgt auf einer 7-Punkte Likert Skala (*trifft überhaupt nicht zu, trifft nicht zu, trifft eher nicht zu, teils teils, trifft eher zu, trifft zu, trifft voll und ganz zu*)

### **Beraterisches Handeln**

#### **Partizipation**

1. Ich erfrage das subjektive Erklärungsmodell meiner Leistungsberechtigten für die aktuelle Problemlage. (.467)
2. Ich erfrage die Wünsche meiner Leistungsberechtigten für die Zusammenarbeit. (.665)
3. Ich lege viel Wert auf die Lösungsideen meiner Leistungsberechtigten. (.601)
4. Ich unterstütze meine Leistungsberechtigten bei wichtigen Entscheidungen. (.446)
5. Ich plane das weitere Vorgehen in der Beratung gemeinsam mit meinen Leistungsberechtigten. (.625)

#### **Wertschätzung**

1. Ich setze bewusst Gesprächstechniken ein, damit meine Leistungsberechtigten ihre Stärken kennen lernen. (.737)
2. Ich gebe meinen Leistungsberechtigten bei jeder Gelegenheit eine positive Rückmeldung. (.618)
3. Ich finde in jedem Gespräch einen Anlass die Stärken meiner Leistungsberechtigten hervorzuheben. (.740)

#### **Transparenz**

1. Ich kläre meine Leistungsberechtigten darüber auf, welche Daten von ihnen gespeichert werden. (.518)
2. Ich informiere meine Leistungsberechtigten über Chancen und Möglichkeiten der Beratung. (.643)
3. Ich informiere meine Leistungsberechtigten über klare Grenzen der Beratung. (.531)
4. Ich prüfe, wie realistisch die Erwartungen meiner Leistungsberechtigten in Bezug auf die Beratung sind. (.501)
5. Ich erkläre meinen Leistungsberechtigten die Rahmenbedingungen der Beratung. (.668)

### **Direktivität**

1. Ich gebe meinen Leistungsberechtigten eine sinnvolle Vorgehensweise vor. (.696)
2. Ich erkläre meinen Leistungsberechtigten, wie sie ihre Probleme lösen können. (.603)
3. Ich bestehe darauf, dass zuerst Ziele bearbeitet werden, die in meinen Augen kritisch für eine Arbeitsaufnahme sind. (.488)

### **Aktive Konfliktlösung** (Achtung: invertierte Fragen)

1. Ich versuche konflikthaften Gesprächen mit meinen Leistungsberechtigten aus dem Weg zu gehen. (.627)
2. Falls möglich, dann überlasse ich Anderen das Führen von konflikthaften Gesprächen mit meinen Leistungsberechtigten. (.675)
3. Ich versuche konflikthafte Gespräche mit meinen Leistungsberechtigten zu verschieben, bis ich Zeit zum Nachdenken hatte. (.510)

## **Ziele in der Beratung**

### **Klientenorientierung**

1. Meine Leistungsberechtigten fühlen sich von mir für ihren bisherigen Lebensweg wertgeschätzt. (.688)
2. Meine Leistungsberechtigten sind mit der Geschwindigkeit des Beratungsprozesses zufrieden (z.B. Terminplanung, Angehen nächster Schritte). (.564)
3. Die Beziehung zwischen mir und meinen Leistungsberechtigten ist authentisch und wertschätzend. (.675)
4. Meine Leistungsberechtigten haben eine persönliche Lebensperspektive entwickelt (z.B. Familie, Hobbies, Wohnen, usw.). (.487)
5. Meine Leistungsberechtigten empfinden den Raum, den ihre Gefühle im Gespräch einnehmen können, als angemessen. (.696)

### **Kontrollorientierung**

1. Integration der Leistungsberechtigten in Erwerbstätigkeit. (.458)
2. Leistungsberechtigten, die staatlicher Hilfeleistungen missbrauchen, sind gesetzeskonform sanktioniert. (.498)

3. Meine Leistungsberechtigten sind von mir zur Eigeninitiative bei der Stellensuche aufgefordert. (.604)
4. Der Missbrauch staatlicher Hilfeleistungen durch meine Leistungsberechtigten ist verhindert. (.432)
5. Meine Leistungsberechtigten sind an die Einhaltung der Regeln des SGB II erinnert (z. B. Pünktlichkeit, Meldung bei Ortsabwesenheit, usw.). (.654)

## Themen der Beratung

### Klientenorientierung

1. Aktuelle Tagesstruktur und Gewohnheiten (z. B. Schlaf-Wach-Rhythmus) (.607)
2. Sorgen und Ängste in der jetzigen Lebenssituation (z. B. „Ich bin den Kindern ein schlechtes Vorbild.“) (.587)
3. Quellen der Lebensfreude (z. B. Hobbies, Kinder) (.722)
4. Gestaltung des sozialen Netzwerkes (z. B. Partnerschaft, Beziehungsprobleme, Familie, Freunde) (.667)
5. Erscheinungsbild (z. B. Körperhygiene, Körperhaltung, Kleidungsstil) (.419)
6. Persönliche Motivation (z. B. „Was treibt mich im Alltag an?“) (.732)
7. Zukunftsvorstellungen und Lebenswünsche (z. B. Wohnsituation, berufliche Tätigkeit, Einkommen, Familie und Freunde) (.700)

### Kontrollorientierung

1. Berufliche Kompetenzen, Qualifikation und Erwerbsbiografie (.656)
2. Zeitliche Flexibilität (.640)
3. Berufsbezogene Einstellungen (z. B. „Harte Arbeit mache ich nicht.“ oder „Ich mache jeden Job.“) (.590)
4. Gesundheit und Leistungsfähigkeit (z. B. chronische Krankheiten, Fitness) (.554)
5. Bewerbungs- und Stellensuchverhalten (z. B. Internetrecherche in Jobportalen) (.485)

## Anhang 7: Kategorien hinderlicher Faktoren

Kategorie	Erklärung und Text-Beispiele	Rel.
<b>Zeit für Beratung</b>	Beratungsgespräche sind ein Teil der Aufgaben von Fachkräften im Kontext des SGB II. Fachkräfte bewerten die für Beratung eingeplante und zur Verfügung stehende Zeit als zu knapp bemessen. <i>„fehlende Zeit“, „Die Gesprächszeit reicht oft nicht aus.“, „Zeitfaktor, regelmäßig zu wenig Zeit für den Kunden“, „Zeitproblem“, „Zeit für individuelle Beratungsgespräche“, „mangelnde Zeit“</i>	604 12%
<b>Betreuungsschlüssel</b>	Der Betreuungsschlüssel ist das Verhältnis aus Vollzeitstellenäquivalenten zu Leistungsberechtigten. Die Definition beinhaltet üblicherweise auch Stellen ohne ausgewiesene Beratungstätigkeit (z. B. Kundenportal) und beschränkt die Gesamtheit der Leistungsberechtigten (z. B. anhand von Einkommensgrenzen). Fachkräfte erleben die hohe Anzahl an zugeteilten Leistungsberechtigten als problematisch. <i>„über 300 zugewiesene Kunden“, „zu hohe Fallzahl“, „Kundenkontaktdichte“, „zu viele Kunden (derzeit 390)“, „viel zu hoher Betreuungsschlüssel“, „Vorgaben zu Anzahl der Termine/ Woche“</i>	576 12%
<b>Dokumentation und Verwaltung</b>	Fachkräfte müssen für und während der Beratung eine Reihe von Dokumentationspflichten und Verwaltungsaufgaben erfüllen. Der Aufwand für diese Aufgaben wird als problematisch erlebt. <i>„hoher Verwaltungsaufwand“, „Verwaltungsarbeit / Dokumentation“, „irrsinnige Controlling-Vorgaben jenseits vom operativen Geschäft“, „administrativer Aufwand“, „zu viel Bürokratie“, „Doku-pflicht“</i>	421 11%
<b>Gesetzgebung</b>	Das SGB II bildet den rechtlichen Rahmen für die Beratung im SGB II. Fachkräfte erleben die Komplexität der Gesetzte und die hohe Standardisierung als problematisch. <i>„enger gesetzlicher Rahmen“, „Komplizierte Gesetzesauslegung und Weisungslage - für Kunden nicht nachvollziehbar“, „Gesetze lassen sich oft nicht angemessen auf Einzelschicksale anwenden“</i>	272 7%
<b>Möglichkeiten individueller Förderung</b>	Fachkräfte erleben die Möglichkeiten zur individuellen Förderung von Leistungsberechtigten und die zur Förderung zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel als unzureichend. <i>„Zugangsvoraussetzungen Förderinstrumente“, „fehlende Angebote für Kunden und Kundinnen zur Bearbeitung multipler Hemmnisse und Probleme“, „fehlende Mittel für Förderungen. z. B. Führerscheine“</i>	263 8%
<b>Motivation der Leistungsberechtigten</b>	Der Erfolg der Beratung basiert zu einem großen Teil auf der Motivation der Leistungsberechtigten. Fachkräfte erleben fehlende Eigeninitiative und Mitarbeit sowie unregelmäßiges Erscheinen zu vereinbarten Terminen als problematisch. <i>„fehlende Motivation der Kunden“, „seltene Termineinhaltung“, „Mitarbeit des Kunden“, „Eingewöhnung an den Leistungsbezug und seine Vorteile“, „Frustration bei den Kunden“</i>	243 7%

Kategorie	Erklärung und Text-Beispiele	Rel.
<b>Interne Vorgaben und Weisungen</b>	<p>Die Beratung im Kontext des SGB II ist von vielen externen Faktoren abhängig, beispielsweise Änderungen in der Gesetzgebung und der Arbeitsmarktpolitik. Das führt zu einem großen Steuerungsbedarf innerhalb der Jobcenter. Fachkräfte erleben häufig wechselnde, widersprüchliche und insgesamt zahlreiche interne Vorgaben und Weisungen als problematisch.</p> <p><i>„zu viele interne Vorgaben und Aktionen“, „Immer neue Vorgaben und Arbeitsprozesse“, „Interne Weisungen nicht immer konform mit SGB II Möglichkeiten“, „zu viele, schnelle Änderungen, Aufforderungen“</i></p>	220 7%
<b>Zielvorgaben</b>	<p>Im Kontext des SGB II existieren eine Reihe von Zielvorgaben für Jobcenter, aus denen sich in der Regel Ziele für Abteilungen, Teams und einzelne Fachkräfte ableiten. Fachkräfte erleben die Zielvorgaben als unrealistisch und die Kennzahlen-orientierte Überprüfung der Beratung als nicht passend zu dem Verlauf von Beratungsprozessen</p> <p><i>„Zielerreichungsvorgaben“, „Zielsetzung SGB II entspricht nicht der Realität“, „statistische Ziele vor langfristigem Erfolg“, „geschäftspolitische Ziele und Vorgaben“</i></p>	193 4%
<b>Kommunikations- und Organisationsstruktur</b>	<p>Die Kommunikations- und Organisationsstrukturen von Jobcentern sind sehr unterschiedlich und häufig Gegenstand von Veränderungen. Fachkräfte erleben Probleme in dem Wissensmanagement, der Schnittstellenkommunikation zwischen Teams und Abteilungen.</p> <p><i>„fehlende bzw. unstrukturierte Informationspolitik“, „interne Kommunikation“, „fehlender Bezug zur Leistungsabteilung (räumlich)“, „Umstrukturierung“, „Zusammenarbeit mit anderen Teams/Geschäftsstellen“</i></p>	157 5%
<b>Vermittlungshemmnisse</b>	<p>Vermittlungshemmnisse beschreiben biografische und qualifikationsbezogene Merkmale sowie spezifische Lebensumstände der Leistungsberechtigten, die die Aufnahme einer Erwerbsarbeit verhindern. Fachkräfte sehen Probleme im Bereich des Bildungsniveaus, der beruflichen Qualifikation, der Gesundheit (z. B. chronische und psychische Krankheiten) und Leistungsfähigkeit.</p> <p><i>„Bildungsniveau“, „Kunden im Pool offiziell arbeitsfähig, aber nicht vermittlungsfähig“, „gesundheitliche Einschränkungen der Kunden“, „keine qualifizierten Kunden (LZA)“, „psychische Probleme“</i></p>	111 3%
<b>Zwangsberatung und doppeltes Mandat</b>	<p>Die Leistungsberechtigten kommen nicht grundsätzlich freiwillig in die Beratung. Fachkräfte erfüllen gleichzeitig einen Unterstützungs- und Kontrollauftrag. Das beeinträchtigt eine vertrauensvolle Beratungsbeziehung.</p> <p><i>„Zwangskontext“, „Angst der Kunden“, „Sanktionspflicht“, „Spannungsverhältnis zwischen Fördern und Fordern fehlende Freiwilligkeit“</i></p>	106 2%

<b>Kategorie</b>	<b>Erklärung und Text-Beispiele</b>	<b>Rel.</b>
<b>Maßnahmenbesetzung</b>	<p>Jobcenter kaufen Maßnahmen zur Aktivierung bei zertifizierten externen Dienstleistern ein (z. B. Sprachkurse, Bewerbertraining) und garantieren diesen i. d. R. eine gewisse Teilnehmerzahl. Werden die Plätze nicht voll, müssen Fachkräfte versuchen weitere Leistungsberichtigte zur Teilnahme zu bewegen.</p> <p><i>„Zwang, Maßnahmen zu besetzen“, „Maßnahmevorgaben durch den Dienstherrn“, „Maßnahmenbesetzung nach Quote“, „Vergabe der Maßnahmen sind zum Teil an den Bedarfen vorbeigeplant“</i></p>	105 3%
<b>Arbeitsplatzgestaltung</b>	<p>Vertrauliche und störungsfreie Beratungsgespräche können nur bei entsprechender Arbeitsplatzgestaltung geführt werden. Doppelbüros, hellhörige Büros, die Zentrierung auf den PC-Arbeitsplatz, die Notwendigkeit telefonischer Erreichbarkeit und jederzeit für Laufkundschaft zur Verfügung zu stehen werden als problematisch erlebt.</p> <p><i>„Büro mit zwei Mitarbeitern“, „zu viele Unterbrechungen, z. B. Telefon, Laufkundschaft“, „ständige Erreichbarkeit“, „Räume im Jobcenter, die zu sehr an negative, verwaltende Aufgaben erinnern“</i></p>	87 3%
<b>Sanktionen</b>	<p>Das SGB II sieht vor, dass Pflichtverletzungen der Leistungsberechtigten sanktioniert werden. In der Praxis erfolgt das innerhalb eines gewissen Ermessensspielraums. Fachkräfte sehen Probleme in der Einleitung, Häufigkeit der Anwendung und Wirkung von Sanktionen.</p> <p><i>„Schwierigkeiten bei der Umsetzung“, „zu wenig konsequente Sanktionierungen“, „zu lasche Rechtsgrundlage“, „zu wenig Einflussnahme auf unmotivierte Kunden“, „fehlende Durchsetzungskraft SGB II“</i></p>	69 2%
<b>Unterbesetzung</b>	<p>Fachkräfte erleben die Personalsituation als problematisch, wenn Stellen nicht besetzt werden und Krankmeldungen von Kolleginnen und Kollegen zu einer dauerhaften Unterbesetzung führen.</p> <p><i>„häufiger Wechsel von Kollegen, schlecht Besetzung, Krankheit“, „Personalmangel“, „Vertretungen für erkrankte Mitarbeiter“, „Fehlendes Personal im täglichen Geschäft (auch krankheitsbedingt)“</i></p>	67 2%
<b>Arbeitsmarkt</b>	<p>Die Möglichkeiten des regionalen Arbeitsmarktes sind mitentscheidend für den Beratungserfolg im SGB II. Fachkräfte erleben es als problematisch, dass nicht ausreichend oder nicht passende Stellen für die Leistungsberechtigten zur Verfügung stehen, Arbeitsplätze im Niedriglohnsektor wenig finanziellen Mehrwert im Vergleich zur Grundsicherung bieten, Arbeitgeber hohe Anforderungen stellen und eine Zusammenarbeit mit den Jobcentern ablehnen bzw. durch die eigenen Ansprüche und Erwartungen erschweren.</p> <p><i>„Interessenkonflikte mit Arbeitgebern“, „Definition von Arbeitsfähigkeit im Vergleich mit Arbeitsmarktanforderungen“, „fehlender Arbeitsmarkt für geringqualifizierte Kunden“, „Abstand ALG 2 zu Mindestlohn“</i></p>	64 2%

<b>Kategorie</b>	<b>Erklärung und Text-Beispiele</b>	<b>Rel.</b>
<b>Beratungs-kompetenz</b>	Der Qualifikationshintergrund von Fachkräften für die Beratung im SGB II ist sehr unterschiedlich. Sie erleben wahrgenommene Qualifikations- und Kompetenzdefizite, Überforderung und Unsicherheit in der Qualität der eigenen Arbeit als problematisch.  <i>„fehlende Beraterausbildung“, „eigene Persönlichkeit (z. B. bei Konflikten), „mir fehlen weitere Kompetenzen in der Beratung“, „Beratungswerkzeug“</i>	38 2%
<b>Kommunikation mit den Leistungsberechtigten</b>	In vielen Fällen sprechen die Leistungsberechtigten Deutsch nicht als Muttersprache und stammen aus einem anderen Kulturkreis als die Fachkräfte. Fachkräfte erleben daraus resultierende Verständigungsschwierigkeiten als problematisch.  <i>„Verständigungsschwierigkeiten“, „sprachliche Defizite“, „Kulturelle Unterschiede“, „Kommunikationsbarrieren“</i>	38 1%
<b>Arbeitsaufgaben neben der Beratung</b>	Neben den Kerntätigkeiten bestehen für Fachkräfte häufig weitere Zuständigkeiten, in der Regel bezogen auf die interne Koordination und Organisation. Fachkräfte erleben den Umfang zusätzlicher Verantwortlichkeiten als problematisch.  <i>„Viele Nebenschauplätze (Sitzungen, Arbeitskreise, etc.)“, „Zusatzaufgaben ohne Entlastung in dem Hauptaufgabenbereich“, „zu viele Aufgabengebiete“</i>	29 1%
<b>Führungskräfte</b>	Führungskräfte sind in jedem Arbeitsfeld ein wichtiger Faktor für die Mitarbeiterzufriedenheit. Fachkräfte nehmen Probleme in der Kompetenz bzw. Qualifikation ihrer Führungskräfte wahr.  <i>„ungenügend qualifizierte Führungskräfte“, „Führung“, „geringes Verständnis der Führungsebenen für das Tagesgeschäft“, „keine guten und klaren Führungsstrukturen“</i>	26 1%
<b>Bildungsangebote für Fachkräfte</b>	Fachkräfte bewerten fehlende Fortbildungsmöglichkeiten als problematisch.  <i>„fehlende Qualifizierungen“, „fehlende Fortbildungen“, „mangelnde Fortbildungsmöglichkeiten als Quereinsteiger in einer Behörde“, „nicht ausreichende fortlaufende Qualifizierung“</i>	22 1%
<b>Aufsuchende Beratung und Begleitung zu externen Terminen</b>	Außer in einigen Modellprojekten findet die Beratung im SGB II ausschließlich in den Räumlichkeiten der Jobcenter statt. Fachkräfte erleben es als problematisch, dass sie die Leistungsberechtigten nicht zu Hause beraten oder zu Terminen begleiten können.  <i>„keine aufsuchende Beratung“, „zu wenig Begleitung außerhalb des Jobcenters“, „keine Außentermine möglich“</i>	13 <1%
<b>Datenschutz</b>	In Jobcentern herrschen strenge Auflagen für den Datenschutz. Fachkräfte bewerten Auswirkungen auf die Beratung als problematisch.  <i>„restriktiver Datenschutz“, „Datenschutz / Austausch“</i>	13 <1%

---

<b>Kategorie</b>	<b>Erklärung und Text-Beispiele</b>	<b>Rel.</b>
<b>Sonstige</b>	Hinderlicher Faktoren die keiner Kategorie zugeordnet werden konnten.	135 4%

---

\* Rel. = Relevanz definiert als „(Anzahl Nennungen in Textfeld 1 \*3) + (Anzahl Nennungen in Textfeld 2 \*2) + Anzahl Nennungen in Textfeld 1“

\*\* Die Prozentangaben sind gerundet und beziehen sich auf die Gesamtzahl an Nennungen hinderlicher Faktoren,  $n = 1568$ .

# Zwischen Fördern und Fordern: Professionalisierung von Beratungsdienstleistungen im Kontext des SGB II

Pascal Rickert

Die vorliegende Dissertation ist ein Beitrag zur Professionalisierung der Beratungsdienstleistungen im SGB II. Einem komplexen Verständnis von Professionalität folgend, wurden in Kooperation mit dem Jobcenter der Stadt Münster praxisorientierte Fragestellungen entwickelt und in Kooperation mit der Landesarbeitsgemeinschaft der Jobcenter in NRW umfangreiche Datenerhebungen durchgeführt. Die Ergebnisse erlauben eine fundierte Bewertung der Auswirkungen des Doppelten Mandates und bieten eine umfassende Analyse beraterischen Denkens und Handelns hinsichtlich unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen in der Nutzung von Ermessensspielräumen. Das dafür neu entwickelte Emploment Counseling Inventory ermöglicht sowohl umfangreiche Anwendungen in Supervision und Weiterbildung sowie in der Forschung zu Best-Practice Ansätzen in der Beratung. Die Analyse von Problemen der aktuellen Praxis offenbart darüber hinaus ein tieferes Problemverständnis in der Umsetzung des gesetzlichen Beratungsauftrages.

18,80 €

ISBN 978-3-8405-0233-0

