

Oschmiansky, Frank et al.

**Research Report**

## Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess: Eine qualitative Studie

IAB-Forschungsbericht, No. 7/2014

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Employment Research (IAB)

*Suggested Citation:* Oschmiansky, Frank et al. (2014) : Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess: Eine qualitative Studie, IAB-Forschungsbericht, No. 7/2014, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/104582>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Institut für Arbeitsmarkt-  
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der  
Bundesagentur für Arbeit

IAB

# IAB-Forschungsbericht

7/2014

Aktuelle Ergebnisse aus der Projektarbeit des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

## Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess

Eine qualitative Studie

Frank Oschmiansky

Tim Grebe

Sandra Popp

Kristin Otto

Jörn Sommer

Nina Wielage

ISSN 2195-2655

# Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess

Eine qualitative Studie

Frank Oschmiansky (Rambøll Management Consulting)

Dr. Tim Grebe (INTERVAL GmbH)

Sandra Popp (Rambøll Management Consulting)

Kristin Otto (INTERVAL GmbH)

Dr. Jörn Sommer (INTERVAL GmbH)

Nina Wielage (Rambøll Management Consulting)

Mit der Publikation von Forschungsberichten will das IAB der Fachöffentlichkeit Einblick in seine laufenden Arbeiten geben. Die Berichte sollen aber auch den Forscherinnen und Forschern einen unkomplizierten und raschen Zugang zum Markt verschaffen. Vor allem längere Zwischen- aber auch Endberichte aus der empirischen Projektarbeit bilden die Basis der Reihe.

By publishing the Forschungsberichte (Research Reports) IAB intends to give professional circles insights into its current work. At the same time the reports are aimed at providing researchers with quick and uncomplicated access to the market.

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung.....	5
Abstract .....	6
1 Einführung und Ausgangslage.....	7
1.1 Die vier Kompetenzdienstleistungen .....	8
1.2 Konzepttest, Flächeneinführung und Nutzung .....	12
2 Erkenntnisinteresse der Untersuchung.....	14
3 Methodisches Vorgehen .....	17
3.1 Auswahlverfahren Standorte .....	17
3.2 Vorbereitung der Feldphase .....	19
3.3 Feldphase.....	21
3.4 Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen der Durchführung der qualitativen Interviews .....	25
3.5 Transkription, Codierung und Auswertung .....	27
4 Ergebnisse.....	30
4.1 Informations-, Einführungs- und Implementationsprozesse .....	31
4.2 Erwartungshaltungen .....	37
4.3 Einschaltung der K-DL .....	41
4.3.1 Anlässe, Ziele, Zielgruppen aus Sicht der Fachkräfte.....	42
4.3.2 Kommunikation mit Kundinnen und Kunden im Rahmen der Einschaltung....	48
4.3.3 Kommunikation zwischen Fachkräften und BPS .....	56
4.4 Rückmeldung zur Durchführung.....	57
4.5 Ergebnisbesprechung .....	63
4.5.1 Rahmenbedingungen und Bewertung der Formate seitens der Fachkräfte ...	64
4.5.2 Kommunikation Fachkraft – Kundin bzw. Kunde .....	67
4.6 Ergebnisse und Effekte der Kompetenzdienstleistungen.....	73
4.7 Wirkungszusammenhänge.....	96
4.8 Rolle und Nutzen der K-DL bei der Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess – Bilanz der Fachkräfte .....	101
4.8.1 Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess.....	101
4.8.2 Nutzen der Kompetenzdienstleistungen bei der Stärken-Schwächen-Analyse .....	103
4.8.3 Rolle der K-DL im Vermittlungs- und Integrationsprozess und weitere Einsatzhäufigkeit aus Sicht der Fachkräfte .....	105
4.8.4 Hinweise zur Verbesserung der K-DL von Seiten der Fachkräfte.....	108
5 Fazit.....	109
Literatur .....	117
Anhang .....	118

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Anzahl der BPS-Standorte an denen K-DL eingeführt wurden (insgesamt 174 BPS-Standorte, nach Monaten).....	12
Abbildung 2	Einschaltungen der vier K-DL im Jahr 2012 (alle 174 BPS-Standorte) .....	13
Abbildung 3	Untersuchungsgegenstände .....	15
Abbildung 4	Analyseschritte.....	28
Abbildung 5	Positive Ergebnisse und Effekte K1 .....	75
Abbildung 6	Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K1 .....	78
Abbildung 7	Positive und in der Regel intendierte Ergebnisse und Effekte K2.....	81
Abbildung 8	Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K2.....	83
Abbildung 9	Positive Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2.....	84
Abbildung 10	Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2 .....	86
Abbildung 11	Positive Ergebnisse und Effekte K3 .....	89
Abbildung 12	Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K3.....	91
Abbildung 13	Positive Ergebnisse und Effekte K4 .....	94
Abbildung 14	Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K4.....	95

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Überblick über die vier K-DL.....	11
Tabelle 2	Realisierte Interviews nach Rechtskreisen und Standorten .....	22
Tabelle 3	Übersicht über die in den Fachkraftinterviews besprochenen K-DL.....	23
Tabelle 4	Übersicht über die in den Kundeninterviews besprochenen K-DL .....	24
Tabelle 5	Realisierte Spiegelinterviews nach K-DL und Rechtskreis .....	25

## Zusammenfassung

Der Berufspsychologische Service (BPS) der Bundesagentur für Arbeit hat vier neue Dienstleistungen zur Kompetenzfeststellung (K-DL) entwickelt, die den Vermittlungs- und Integrationsfachkräften der Agenturen für Arbeit und Jobcentern in Form der gemeinsamen Einrichtungen (gE) zur Identifizierung von überfachlichen Kompetenzen der Kundinnen und Kunden dienen sollen. Durch die genaue Kenntnis der Ressourcen und Stärken der Kundinnen und Kunden soll eine passgenaue Vermittlung und gezielte Förderung ermöglicht werden. Die vier K-DL unterscheiden sich in den durch sie erfassten überfachlichen Kompetenzen und in der Art ihrer Durchführung: Bei K1 handelt es sich um einen computergestützten Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben; K2 ist ein Test zur Erfassung der Auffassungsgabe, K3 ein diagnostisches Gespräch zur Begutachtung der Leistungsorientierung und K4 ein Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen.

Nachdem die K-DL im Jahr 2012 flächendeckend eingeführt worden waren, erfolgte im Jahr 2013 eine breit angelegte Evaluation. Das hier vorgestellte qualitative Forschungsvorhaben ist Bestandteil dieser Evaluation. Die Untersuchung sollte vor allem die Frage beantworten, welche erwünschten und unerwünschten Effekte die K-DL auf den weiteren Integrations- und Vermittlungsprozess entfalten. Weitere, damit zusammenhängende Untersuchungsgegenstände waren der Anlass für die Nutzung einer K-DL, die Kommunikation zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden bei der Einschaltung der K-DL sowie die Diskussion und Nutzung der Ergebnisse.

Kernstück des Projektes waren qualitative Interviews mit Vermittlungs- und Integrationsfachkräften sowie Kundinnen und Kunden an sechs Standorten, wobei jeweils eine Agentur für Arbeit und eine gemeinsame Einrichtung berücksichtigt wurden.

Zentrales Ergebnis ist, dass die K-DL einen positiven Effekt auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess haben können, wenn sie durch die Fachkräfte in ein ohnehin stärkenorientiertes Vorgehen eingebettet werden. Sie stiften dort besonders großen Nutzen, wo die Kommunikation zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden bereits konstruktiv und lösungsorientiert ist, die Einschaltung gut begründet wird und bei den Kundinnen und Kunden Verständnis für die Nutzung entsteht. Auch unter diesen Voraussetzungen haben die K-DL nach Angaben der Fachkräfte jedoch nur in bestimmten Fallkonstellationen ein hinreichend großes Wirkpotenzial.

Meist bestehen positive Effekte darin, dass die überfachlichen Kompetenzen der Kundinnen und Kunden aufgedeckt werden und damit z. B. Entscheidungen über die grundsätzliche Richtungswahl im Vermittlungsprozess oder die Wahl einer geeigneten Qualifizierungsmaßnahme besser getroffen oder Problemsituationen im Vermittlungs- und Integrationsprozess konstruktiv aufgelöst werden können.

Die Studie zeigt jedoch auch, dass die K-DL alleine nicht zu einer Stärkenorientierung führen können: Richten Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte den gesamten Prozess nicht an überfachlichen Kompetenzen aus, werden die K-DL meist wenig oder nicht zielgerichtet eingesetzt bzw. die Ergebnisse nicht produktiv verwertet.

## **Abstract**

The Vocational and Career Psychology Service (BPS) of the German National Employment Agency has developed four new services for competence assessment. They can be used by job placement officers and case workers to better identify soft skills of their customers and use the results for job search and targeted integration measures. The four services differ in the competencies they assess and in their mode of operation.

After nationwide implementation of the services had been completed in 2012, a large evaluation project was commissioned in 2013. The qualitative evaluation project whose results are presented in this report is an integral part of this evaluation. The main research question focuses on the effects that these new services have on the further processes of integration and job search. Other, related research questions focus on the constellations, in which the services are used, the communication about their use between job placement officers or case workers and customers and the use of the results of competence assessment for decision making and further support of customers.

Central to this project have been qualitative interviews with job placement officers, case workers and customers in six regions or cities. In each region or city, job placement officers and case workers as well as customers of both jurisdictions of the social code (SGB II and SGB III) have been interviewed.

The most important result is that the competence assessment services can have a positive effect on the further job search and integration processes, if they are embedded in a generally strength-oriented approach. Positive effects are strongest if the communication process between job placement officers/case workers and customers was already constructive and solution-oriented, and if the reasons for using a competence assessment are made transparent to the customer. Even if these conditions are met, however, the services are considered to be helpful only in specific constellations.

In most cases, the positive effect consists in better knowledge of the soft skills of customers, which helps making better decisions about the aims in the job search and integration process, choosing appropriate qualification measures and analysing various other problems arising in the integration process. However, it could also be shown that the services cannot implement strength-orientation in job search and integration processes on their own. If the whole process is not oriented towards supporting and using interdisciplinary competences, the services are rarely used and/or their results are often not used productively.

# 1 Einführung und Ausgangslage

Der Berufspsychologische Service (BPS) der Bundesagentur für Arbeit (BA) hat vier neue Dienstleistungen zur Kompetenzfeststellung (K-DL) entwickelt, die den Vermittlungs- und Integrationsfachkräften von Agenturen für Arbeit und Jobcentern in gemeinsamen Einrichtungen (gE) zur Unterstützung bei der Identifizierung von überfachlichen Kompetenzen der Kundinnen und Kunden dienen soll. Durch die genaue Kenntnis der Ressourcen und Stärken der Kundinnen und Kunden soll eine passgenaue Vermittlung und gezielte Förderung ermöglicht werden.

Mit der Einführung der vier K-DL werden verschiedene Ziele verfolgt. Die Dienstleistungen sollen insbesondere Informationen über die überfachlichen Kompetenzen der Kundinnen und Kunden (z. B. im Rahmen des Profilings) liefern. Auf dieser Basis sollen sie bei der konkreten Entscheidung über einzelne Integrationsschritte helfen bzw. neue Wege im Vermittlungs- und Integrationsprozess aufzeigen. In ihrer Funktion als „Hilfe für die Entscheidung über Qualifizierungsmaßnahmen“ sollen vor allem aus Über- oder Unterforderung entstehende Frustrationserlebnisse und letztlich Maßnahmenabbrüche vermieden werden. Über diese unmittelbaren Effekte hinaus werden weitere (mittel- und langfristige) intendiert. So ist denkbar, dass das Engagement der Kundinnen und Kunden im Vermittlungsprozess gestärkt wird.

Die vier K-DL unterscheiden sich im Hinblick auf die Ziele, die adressierten Kompetenzen, die diagnostischen Methoden und die Formen der Ergebnismeldung. Während K1 und K2 standardisierte Instrumente sind, die für mehrere Personen gleichzeitig durchgeführt werden können, handelt es sich bei K3 um ein diagnostisches Einzelgespräch zwischen Kundin bzw. Kunde und Psychologe und bei K4 um ein Einzelassessment.

Um die flächendeckende Einführung der K-DL zu untersuchen, ist ein umfangreiches Evaluationsprojekt angestoßen worden. Es umfasst einerseits standardisierte, quantitativ ausgerichtete Befragungen von Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden zu den K-DL, die vom Zentrum für Kunden- und Mitarbeiterbefragung (ZKM) der BA durchgeführt werden. Andererseits sollten die vier K-DL im qualitativ ausgerichteten Evaluationsprojekt „Kompetenzdienstleistungen“ untersucht werden. Über die Ergebnisse des zuletzt genannten qualitativen Evaluationsprojektes informiert dieser Forschungsbericht.

Der Bericht ist folgendermaßen gegliedert. In den verbleibenden Abschnitten des Kapitels 1 werden die vier K-DL kurz vorgestellt und es wird der gegenwärtige Status der Einführung und Nutzung der Dienstleistungen skizziert. Kapitel 2 widmet sich den Forschungsfragen der vorliegenden Studie. In Kapitel 3 wird das methodische Vorgehen beschrieben. Die wesentlichen Ergebnisse der Untersuchung werden in Kapitel 4 dargestellt, wobei zunächst eine thematische Querauswertung vollzogen wird und anschließend stärker auf die Ergebnisse der K-DL und ihre Effekte innerhalb der beschriebenen Vermittlungs- und Integrationsprozesse eingegangen wird. Kapitel 5 enthält schließlich ein Fazit und einige Handlungsempfehlungen.



## 1.1 Die vier Kompetenzdienstleistungen

Wie bereits weiter oben angemerkt unterscheiden sich die vier K-DL in ihrer Ausgestaltung und in den von ihnen erfassten Kompetenzfeldern. In den folgenden Absätzen wird jede der vier K-DL kurz vorgestellt.<sup>1</sup>

### **K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

Bei K1 handelt es sich um einen Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben. Der Fragebogen adressiert zahlreiche überfachliche Kompetenzen und legt einen Schwerpunkt auf die Bereiche Aktivitäts- und Umsetzungskompetenz, sozial-kommunikative Kompetenz und personale Kompetenz.

Die Durchführung von K1 ist mit relativ geringem zeitlichen Aufwand verbunden (ca. 15 bis 20 Minuten). Der Test kann sowohl auf Papier als auch am Computer durchgeführt werden. Auch bei letzterer Durchführungsmethode sind keine PC-Kenntnisse erforderlich, da den Teilnehmenden die Funktionsweise zunächst ausführlich erläutert wird, bevor der Test beginnt. Voraussetzung für die Teilnahme ist lediglich ein bestimmtes Niveau von Deutschkenntnissen: Kundinnen und Kunden müssen in der Lage sein, die vorgelegten schriftlichen Aussagen zu bewerten.

Hervorzuheben ist, dass K1 im Unterschied zu den anderen K-DL keine Diagnostik beinhaltet – die Ergebnisse beruhen auf Selbsteinschätzungen der Kundinnen und Kunden. K1 ist daher besonders als Grundlage für Gespräche gedacht, in denen die Kompetenzen der Kundinnen und Kunden besprochen und in eine Integrationsstrategie übersetzt werden.

Die Ergebnismeldung von K1 erfolgt in einem standardisierten Format, bei dem die Selbsteinschätzung der Kundin/des Kunden im Vergleich zu den durchschnittlichen Einschätzungen einer Vergleichsgruppe von Kundinnen und Kunden grafisch dargestellt ist.

### **K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe**

K2 ist ein Test zur Erfassung der allgemeinen Auffassungsgabe, der auf die Analyse- und Problemlösefähigkeit der Kundinnen und Kunden fokussiert. Der Test passt sich dem Leistungsniveau der Kundinnen und Kunden an und soll so eine Über- und Unterforderung vermeiden. In der Regel wird, unabhängig von der Auffassungsgabe der jeweiligen Kundin/des jeweiligen Kunden etwa die Hälfte der vorgelegten Aufgaben gelöst.

---

<sup>1</sup> Die Darstellung in diesem Abschnitt basiert auf Informationen des BPS, z. B. in Handreichungen für Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte.

Obwohl es sich bei K2 um einen grundsätzlich computergestützten Test mit einer Dauer von ca. 60 Minuten handelt, sind keine PC-Kenntnisse erforderlich.<sup>2</sup> Ähnlich wie bei K1 bestehen jedoch bestimmte Anforderungen in Bezug auf die Sprachkenntnisse der Teilnehmenden – diese Anforderungen sind bei K2 noch etwas höher als bei K1.<sup>3</sup>

K2 ist insbesondere für Situationen im Vermittlungs- und Integrationsprozess konzipiert, in denen eine Entscheidung über eine kürzere Qualifizierungsmaßnahme (zwei bis acht Monate) ansteht und geklärt werden soll, ob die Kundin oder der Kunde die notwendige Auffassungsgabe besitzt, um die Anforderungen voraussichtlich zu bewältigen.

Auch bei K2 erfolgt die Ergebnismeldung in einem standardisierten Format. Es werden exemplarisch Qualifizierungen mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad dargestellt und die Eignung der Kundin/des Kunden für die verschiedenen Qualifizierungen bewertet. Es besteht jedoch auch die Möglichkeit, eine Bewertung für eine spezifische Qualifizierung vorzunehmen, wenn die einschaltende Fachkraft eine solche benennt.

Die Dienstleistungen K1 und K2 können als Kombi-Dienstleistungen gemeinsam eingeschaltet werden.

### **K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung**

Bei K3 handelt es sich um ein diagnostisches Gespräch zwischen einer Psychologin bzw. einem Psychologen und der Kundin bzw. dem Kunden. Das Gespräch dauert ca. 80 Minuten. Es werden verschiedene Aspekte der Leistungsorientierung bewertet, weswegen sich K3 auf Kompetenzfelder wie Eigeninitiative, Motivation, Selbständiges Arbeiten, Zielstrebigkeit und Ergebnisorientierung sowie Lernbereitschaft fokussiert. Direkt im Anschluss an das Gespräch gibt die Psychologin/der Psychologe ein Feedback an die Kundin/den Kunden.

Im Unterschied zu K1 und K2 werden bei K3 nur Deutschkenntnisse benötigt, die eine spontane und fließende Verständigung ermöglichen; ein bestimmtes schriftliches Sprachkompetenzniveau ist keine Voraussetzung.

Bei K3 erfolgt die Ergebnismeldung in Form eines Gutachtens, in dem auf die Fragestellungen der einschaltenden Fachkraft eingegangen wird. Dazu ist es notwendig, dass die Fachkraft bei der Beauftragung eine solche Fragestellung formuliert, die mit K3 zu beantworten ist.

---

<sup>2</sup> In Klinck (2002) wurde überprüft, ob Personen mit Computerkenntnissen bei computergestützter Kompetenzdiagnostik besser abschneiden. Dies wird in Bezug auf Verfahren, wie sie auch im Rahmen der K-DL zur Anwendung kommen, verneint.

<sup>3</sup> Personen sollen laut BPS-Unterlagen über sehr gute Deutschkenntnisse verfügen (vergleichbar mit den Deutschkenntnissen von Personen, die Deutsch als Muttersprache erlernt haben).

#### **K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen**

K4 ist ein Einzelassessment, in dem anhand verschiedener Aufgaben und Rollenspiele in ca. 150 Minuten verschiedene Aspekte sozial-kommunikativer Kompetenzen (Einfühlungsvermögen, Kommunikationsfähigkeit etc.) beurteilt werden können. Der Kunde bzw. die Kundin erhält nach Beendigung des Einzelassessments eine direkte Rückmeldung durch den Psychologen bzw. die Psychologin.

Ebenso wie bei K3 erfolgt die ErgebnISRückmeldung für die Fachkraft in Form eines frei formulierten Gutachtens, in dem auf die Fragestellungen der beauftragenden Fachkraft eingegangen wird.

Im Unterschied zu den anderen K-DL gibt es bei K4 die Ausrichtung auf ganz bestimmte Zielberufe. Genannt werden hier insbesondere Tätigkeiten mit häufigen und anspruchsvollen Kundenkontakten, bei denen sozial-kommunikative Kompetenzen besonders wichtig sind.

Allen vier K-DL ist gemein, dass aktuelle psychische Beeinträchtigungen ein Ausschlusskriterium darstellen. Auch sind alle vier K-DL nicht für die Durchführung einer vollständigen Eignungsbewertung, z. B. für eine Umschulung, konzipiert. In diesem Fall steht den Fachkräften nach wie vor die Psychologische Begutachtung als Dienstleistung des BPS zur Verfügung.

Die Einschaltung der K-DL liegt ansonsten allein im Ermessen der jeweiligen Fachkräfte. Diese beauftragen den BPS über VerBIS und bekommen einige Tage bis einige Wochen nach der Einschaltung die ErgebnISRückmeldung im jeweiligen Format.

Die folgende Tabelle 1 gibt abschließend einen Überblick über die vier Dienstleistungen.

**Tabelle 1**  
**Überblick über die vier K-DL**

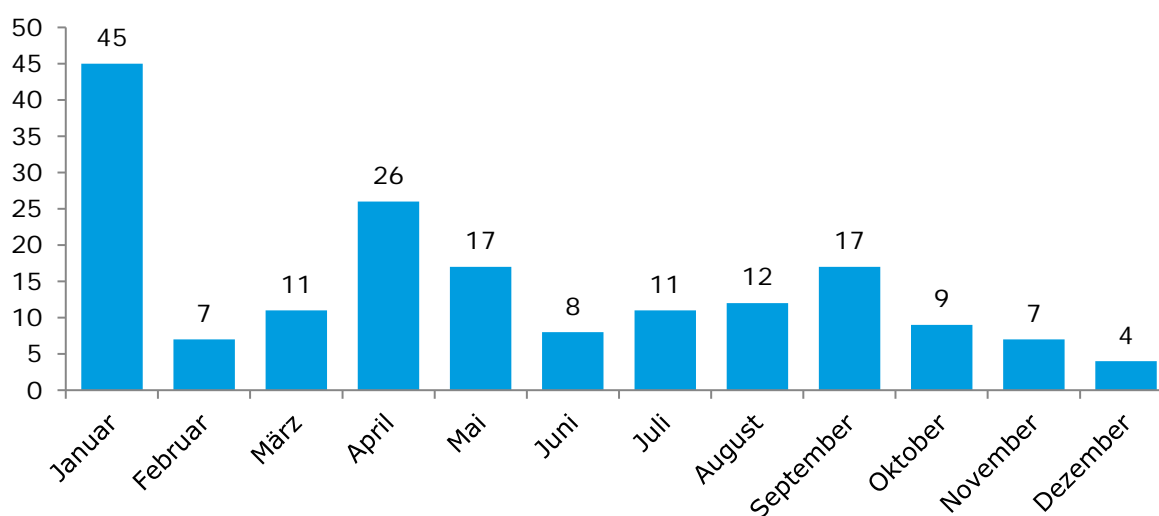
	K1: Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben	K2: Test zur Erfassung der Auffassungsgabe	K3: Begutachtung der Leistungsorientierung	K4: Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen
Dienstleistung	Standardisierter Fragebogen zur Selbsteinschätzung verschiedener überfachlicher Kompetenzen	Standardisierter Test zur Erfassung der allgemeinen Auffassungsgabe mit Prognose der Erfolgsaussichten für bestimmte Qualifizierungsmaßnahmen	Diagnostisches Gespräch zwischen Kunde und Psychologen zur Beurteilung verschiedener Aspekte der Leistungsorientierung	Einzelassessment zur Beurteilung sozial-kommunikativer Kompetenzen
Ziele	Unterstützung Stärkenanalyse; Klärung des Selbstbildes der Kunden; Grundlage für Gespräch über die Kompetenzen der Kunden	Stärkenidentifikation; Klärung, welche Qualifizierung der Kunde voraussichtlich bewältigen kann	Klärung der Leistungsorientierung; fundierte Rückmeldung zu Stärken und Hemmnissen; Aufzeigen individueller Entwicklungsmöglichkeiten	Fundierte Rückmeldung zu sozial-kommunikativen Kompetenzen;
Form der Rückmeldung durch BPS	Standardisierte Ergebnismrückmeldung	Standardisierte Ergebnismrückmeldung	Besprechung der Ergebnisse mit Kunden; Gutachten für Fachkräfte	Besprechung der Ergebnisse mit Kunden; Gutachten für Fachkräfte

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Informationsmaterialien des BPS.

## 1.2 Konzepttest, Flächeneinführung und Nutzung

Die vier K-DL wurden in den Jahren 2010 und 2011 einem Konzepttest unterzogen; seit Anfang 2012 wurden sie flächendeckend im Rechtskreis SGB III eingeführt. Im Rechtskreis SGB II stehen sie allen interessierten Jobcentern in gemeinsamen Einrichtungen (gE) zur Verfügung. Abbildung 1 zeigt die Zeitpunkte der Einführung im Jahr 2012. An 45 BPS-Standorten begann die Einführung bereits im Januar 2012. Eine weitere größere Welle startete zu Beginn des zweiten Quartals 2012. Ende des dritten Quartals 2012 war die Implementierungsphase bei den meisten Standorten bereits abgeschlossen.

**Abbildung 1**  
**Anzahl der BPS-Standorte an denen K-DL eingeführt wurden**  
**(insgesamt 174 BPS-Standorte, nach Monaten)**

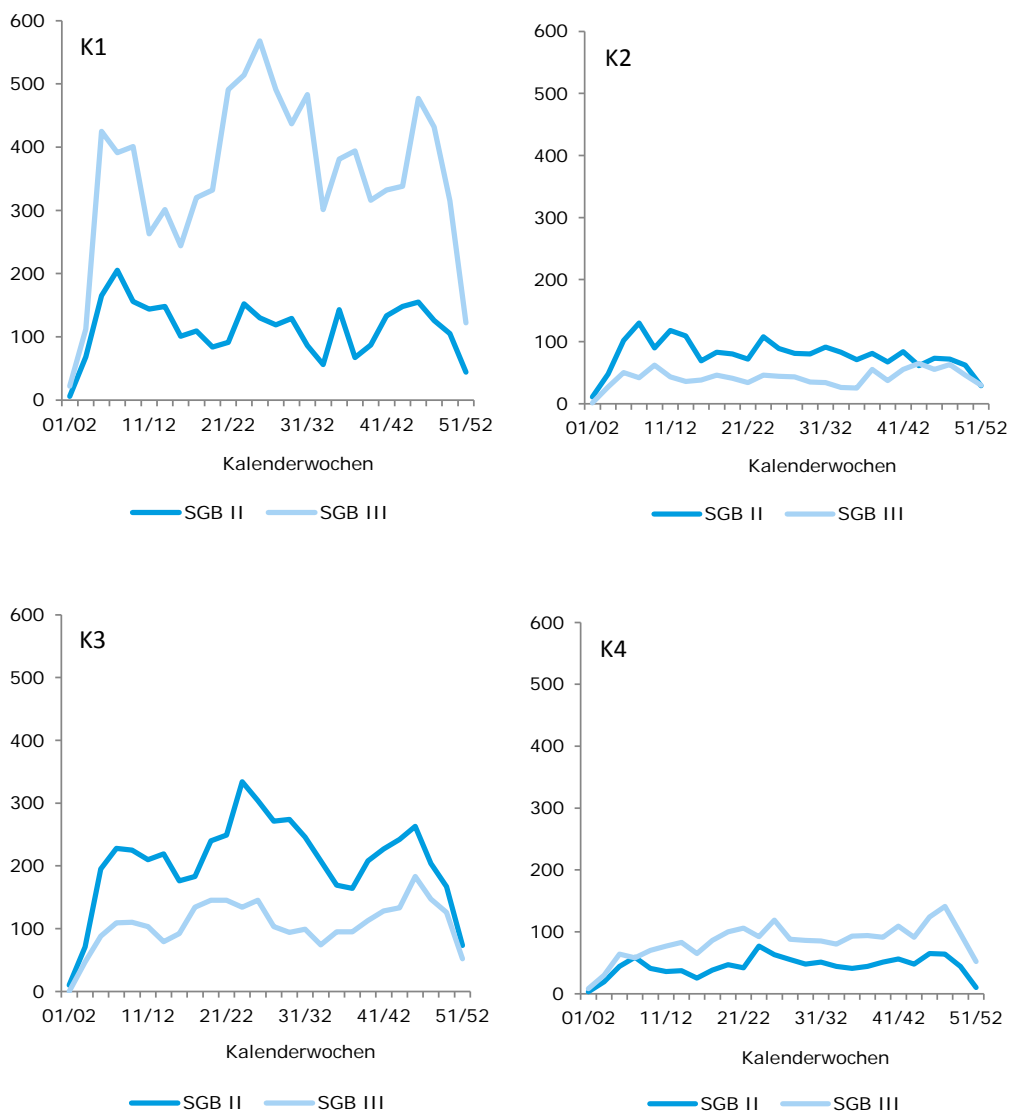


Quelle: Übermittelte Datensätze des BPS, eigene Berechnungen.

In der folgenden Abbildung 2 sind die Gesamtzahlen der Einschaltung der vier K-DL im Jahr 2012 aufgeführt. Die Einschaltungsmuster unterscheiden sich nach Rechtskreis. Im SGB III wurde am häufigsten K1 eingesetzt, gefolgt von K3 und K4. Die Dienstleistung K2 wurde hingegen relativ selten genutzt, etwas häufiger wurde sie jedoch als Kombinationsdienstleistung K1+K2 eingeschaltet (nicht in Graphik aufgeführt). Im Rechtskreis SGB II wurde K1 im Jahr 2012 weitaus seltener genutzt als im Rechtskreis SGB III, wohingegen K2 und K3 vergleichsweise häufiger eingesetzt wurden. Die Einschaltungen für K4 bewegten sich im Rechtskreis SGB II auf einem sehr niedrigen Niveau. Ob diese unterschiedliche Nutzung der vier K-DL mit den unterschiedlichen Zielgruppen der beiden Rechtskreise in Verbindung steht, ist eine der Fragen, der im Rahmen der Untersuchung nachgegangen wurde.

Die Einschaltungszahlen zum Ende des vierten Quartals 2012 sind stark abgesunken. Darüber hinaus lassen sich relativ starke Ausschläge nach oben und unten während des Jahres 2012 erkennen, die aber mit Einföhrungsterminen an verschiedenen Standorten zusammenhängen. Offenbar haben die Standorte während der Implementierungsphase die Chance wahrgenommen, die vier K-DL intensiv zu testen.

**Abbildung 2**  
**Einschaltungen der vier K-DL im Jahr 2012 (alle 174 BPS-Standorte<sup>4</sup>)**



Quelle: Übermittelte Datensätze des BPS, eigene Berechnungen.

<sup>4</sup> Es ist zu berücksichtigen, dass die Anzahl der BPS-Standorte, die K-DL eingeschaltet haben, im Laufe des Jahres gestiegen sind. Es ist aus den übermittelten Daten nicht ersichtlich, wie viele Jobcenter an den 174 BPS-Standorten die K-DL implementiert haben.

## 2 Erkenntnisinteresse der Untersuchung

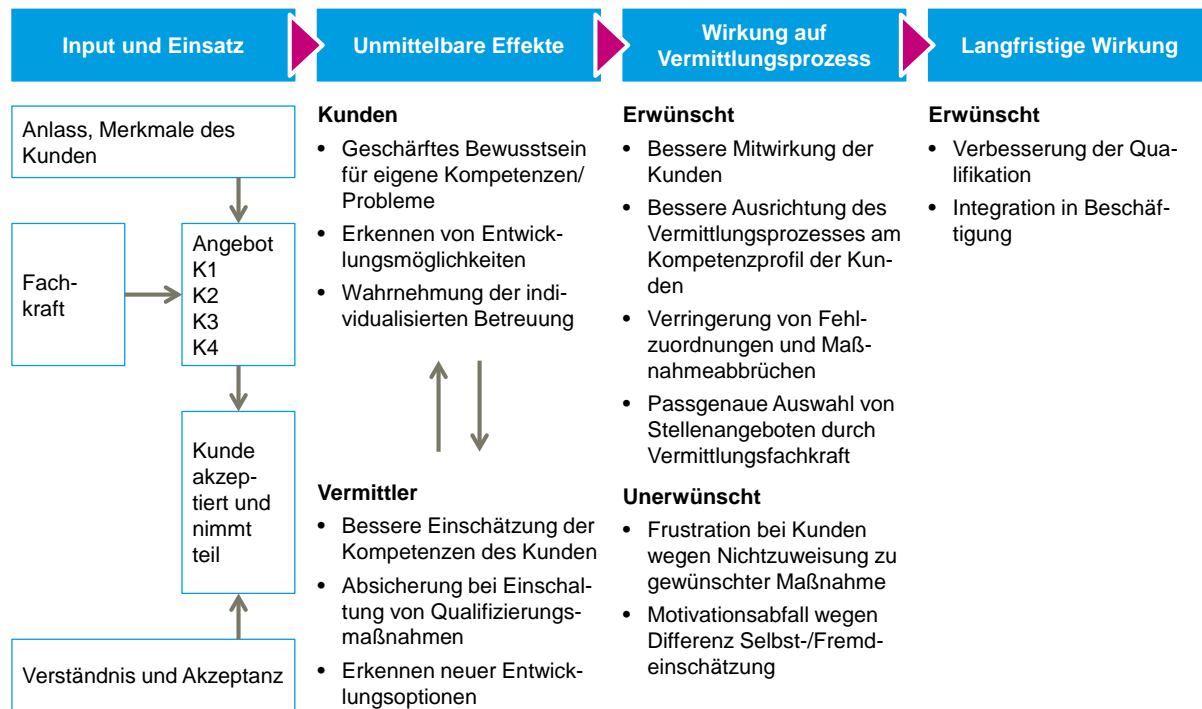
Das wichtigste Ziel, auf das sich die Kompetenzdienstleistungen ausrichten und für dessen Erreichung sie entwickelt worden sind, ist die Unterstützung der Vermittlungs- bzw. Integrationsfachkräfte bei der Feststellung überfachlicher Kompetenzen der Kundinnen und Kunden. Deshalb stellte die Frage nach der Unterstützung der fachlichen Arbeit der Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte durch die K-DL einen Hauptfokus der Untersuchung dar. Es gibt jedoch noch zahlreiche weitere unmittelbare und mittelbare Effekte der K-DL, die abhängig von der Einsatzkonstellation auftreten können. So hatte sich bereits im Konzepttest gezeigt, dass die Einsatzanlässe, das Verständnis und die Akzeptanz der Dienstleistungen einen wichtigen Einfluss auf die unmittelbaren und mittelbaren Effekte haben können.

Zu Beginn des Projekts wurde auf Basis der konzeptionellen Überlegungen des BPS und auf der Grundlage der Ergebnisse aus dem Konzepttest zunächst eine Interventionslogik der K-DL erarbeitet. Diese beinhaltet die wichtigsten intendierten und möglichen nicht-intendierten Effekte, die die K-DL entfalten können sowie die (intendierten oder vermuteten) zeitlichen und kausalen Beziehungen der verschiedenen Effekte zueinander (siehe Abbildung 3). Diese Interventionslogik wurde verwendet, um die Untersuchungsfragen zu strukturieren und auf ihrer Grundlage die Erhebungsinstrumente zu entwickeln.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> In der folgenden Abbildung sowie im Text wird vielfach von Effekten oder Wirkungen der K-DL gesprochen. Streng genommen können in der vorliegenden Studie aufgrund des gewählten Untersuchungsdesigns keine kausalen Wirkbeziehungen nachgewiesen werden. Dennoch gibt es intendierte Effekte der K-DL und zahlreiche Hinweise in den qualitativen Interviews, dass solche Effekte vorhanden sind. Es ist Aufgabe einer qualitativen Evaluationsstudie, diese Hinweise zu thematisieren und zu systematisieren. Dennoch sind die Begriffe „Wirkung“ und „Effekt“ aus den genannten Gründen anders zu verstehen als in kausalanalytischen Untersuchungen mit entsprechend auf einen Wirknachweis ausgerichtetem Design.

**Abbildung 3**  
**Untersuchungsgegenstände**



Quelle: Eigene Darstellung.

Die qualitative Studie sollte dabei stärker als es quantitative Erhebungen zu leisten imstande sind, den prozessualen Aspekt beleuchten, also den Verlauf der Vermittlungsprozesse vor und nach dem Einsatz der K-DL analysieren.

Aus den zuvor dargestellten Untersuchungsgegenständen lassen sich folgende zentrale Fragestellungen ableiten:

- Wie betten sich die K-DL in das Profiling und die weiteren Schritte im Vermittlungs- und Integrationsprozess ein? Wird die Ermittlung der Stärken von Kundinnen und Kunden erleichtert?
- Wird passgenaue Vermittlung erleichtert, indem bessere und/oder verlässlichere Informationen über die Kundinnen und Kunden generiert werden können?
- Unterstützen die K-DL bei einer zielgerichteten Zuweisung in arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, insbesondere in Qualifizierungsmaßnahmen?
- Welchen Beitrag leisten die K-DL zur Aktivierung der Kundinnen und Kunden?
- Verbessert sich nach der Nutzung der K-DL die Zusammenarbeit zwischen Vermittlungs- und Integrationsfachkräften und Kundinnen und Kunden?
- Welche K-DL sind für welche Personenkreise besonders geeignet, d. h. entfalten sie bei bestimmten Personen besonders große Effekte in Bezug auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess?



Neben diesen zentralen Fragen, die vor allem den Einsatz und den Einfluss der K-DL auf den Verlauf der Vermittlungs- und Integrationsprozesse zum Inhalt haben, wurde im Rahmen der Untersuchung verschiedenen Sachverhalten nachgegangen, die vermutlich einen mittelbaren Einfluss darauf haben, inwieweit die K-DL die gewünschten Effekte haben. Dazu gehören Fragen wie:

- Wie ist die Einführung der K-DL aus Sicht der Fachkräfte verlaufen? Waren die Fachkräfte ausreichend über das Dienstleistungsangebot informiert?
- Welches Verständnis haben die Fachkräfte von der Rolle der K-DL im Ablauf der Vermittlungs- und Integrationsprozesse, wie sie z. B. im Vier-Phasen-Modell (4PM)<sup>6</sup> oder in der Beratungskonzeption (Beko) (vgl. hierzu Rübner und Sprengard 2011) beschrieben sind?
- Welche Rolle messen die Fachkräfte generell der Ermittlung von überfachlichen Stärken und Schwächen im Vermittlungsprozess bei und sehen sie einen Mehrwert in den K-DL bei deren Ermittlung?
- Wie stellt sich die Kommunikation mit dem örtlichen BPS dar?
- Wie erleben die Kundinnen und Kunden die Durchführung der K-DL?
- Wie findet die Kommunikation der Fachkräfte mit den Kundinnen und Kunden statt, wenn es um die Einschaltung der K-DL und um die Ergebnisbesprechung geht?

Die Beantwortung der in diesem zweiten Block genannten Fragen hat einerseits einen unmittelbaren Erkenntniswert – in Bezug auf die Implementation der K-DL. Alle genannten Fragen können jedoch, wie oben bereits beschrieben, auch Einflussfaktoren auf die Wirksamkeit der K-DL sein.

Alle genannten Untersuchungsfragen finden sich auch in den Gesprächsleitfäden wieder, die für die Interviews verwendet wurden. Ergänzt wurden die inhaltlichen Fragen durch einige Fragen zu den persönlichen Hintergründen der Kundinnen und Kunden sowie zu den Einsatzfeldern und dem Umfang der Erfahrungen der Fachkräfte in der Betreuung von Kundinnen und Kunden.

Abgesehen von den Ergebnissen des Konzepttests lagen zur Frage nach der Bedeutung von Methoden der Kompetenzfeststellung in Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt bislang kaum Ergebnisse vor, mit denen die Ergebnisse dieser Studie verglichen werden können. Thematisch verwandt und somit relevant für diese Studie waren jedoch die Studien von Hielscher und Ochs (2009); Schütz et al. (2011); Baethge-Kinsky et al. (2007); Bartelheimer (2008) sowie Ludwig-Mayerhofer et al. (2008). Alle beschäftigen sich mit Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt und thematisieren in unterschiedlichem Umfang die Feststellung von Kompetenzen oder die Berücksichtigung spezifischer Bedarfe der Kundinnen und Kunden. Die Studien

---

<sup>6</sup> 4PM ist das Integrationsprozessmodell der BA.

verwenden unter anderem qualitative Interviews sowie nicht-teilnehmende Beobachtungen, um Interaktionsprozesse zwischen Fachkräften und Kundinnen bzw. Kunden zu analysieren und diese in verschiedene Typen zu untergliedern (z. B. Hiel-scher und Ochs 2009 sowie Baethge-Kinsky et al. 2007), oder um (neben anderen Fragestellungen) die Prozesse bei der Feststellung der Kompetenzen von Kundinnen und Kunden in der Phase des Profiling zu untersuchen (Schütz et al. 2011). Auch wenn die genannten Literaturquellen nicht unmittelbar geeignet waren, um Fragen nach der Rolle von Kompetenzfeststellungsverfahren im Vermittlungs- und Integrationsprozess zu beantworten, so waren sie doch eine hilfreiche Grundlage, um den Ablauf von Vermittlungs- und Integrationsprozessen und die Rolle der Feststellung von Stärken und Schwächen der Kunden und Kundinnen darin zu verstehen und auf dieser Grundlage geeignete Untersuchungsfragen abzuleiten.

### **3 Methodisches Vorgehen**

Für die vorliegende Untersuchung wurde ein qualitativer Ansatz gewählt. In die qualitative Untersuchung waren sechs BPS-Standorte eingebunden. Pro Standort beteiligte sich an der Studie stets die dazugehörige Agentur für Arbeit sowie eine gemeinsame Einrichtung (gE), die sich für die Einführung der K-DL entschieden hatte.

Es wurden problemzentrierte Interviews nach Witzel (1985) mit Vermittlungs- und Integrationsfachkräften sowie Kundinnen und Kunden durchgeführt und das generierte Material anschließend qualitativ ausgewertet. Dabei sollte, soweit möglich, eine „Spiegelung“ realisiert werden, d. h. der Einsatz einer K-DL in einem Vermittlungs- und Integrationsprozess sollte sowohl von der Kundin bzw. dem Kunden sowie von der zuständigen Integrations- oder Vermittlungsfachkraft bewertet werden. So sollten die unterschiedlichen Sichtweisen auf die Vermittlungs- und Integrationsprozesse in Erfahrung gebracht und einander gegenüber gestellt werden.

Das problemzentrierte Interview nach Witzel erschien für die Forschungsfrage aufgrund seiner Gegenstandsorientierung und seiner vergleichsweise starken Strukturiertheit besonders geeignet. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass die Befragten selbst Schwerpunkte setzen konnten, gleichzeitig aber die Abdeckung eines bestimmten Themenspektrums sichergestellt wurde. Auch die Verwendung eines kodierenden Auswertungsverfahrens, wie es in dieser Studie vorgesehen war, eignet sich gut für das in problemzentrierten Interviews generierte Material (siehe z. B. Flick 1998).

Die nachfolgenden Abschnitte informieren über die einzelnen Schritte sowie über die Rahmenbedingungen, die einen Einfluss auf die Durchführung der Studie hatten.

#### **3.1 Auswahlverfahren Standorte**

Pro Standort und Rechtskreis war es vorgesehen, jeweils acht Interviews mit Vermittlungs- und Integrationsfachkräften und acht Interviews mit Kundinnen und Kunden durchzuführen. Das Auswahlverfahren für die Standorte sollte einerseits sicherstellen, dass die befragten Personen über genügend Erfahrung verfügen, um die

Interviewfragen beantworten zu können. Andererseits sollte erreicht werden, dass unterschiedliche Rahmenbedingungen für die Nutzung der K-DL abgebildet werden, wobei diese Rahmenbedingungen sowohl externer (Arbeitsmarktsituation) als auch interner Natur (interne Organisation, Verteilung der Institution auf mehrere Geschäftsstellen) sein konnten. Die externen Rahmenbedingungen waren näherungsweise aus der Zuordnung der Agenturbezirke zu den SGB-III-Strategietypen (siehe Dauth et al. 2008) ablesbar. Da in der anfänglichen Datenanalyse kein systematischer Zusammenhang zwischen Arbeitsmarktsituation und Nutzungsintensität der K-DL festgestellt werden konnte, wurde die Vermutung aufgestellt, dass sich die unterschiedlichen Nutzungsintensitäten vor allem aus den internen Rahmenbedingungen der Standorte erklären lassen. Bei der Auswahl von Standorten für die Fallstudien sollten daher sowohl solche mit intensiver als auch mit geringerer Nutzungsintensität ausgewählt werden. Allerdings musste eine minimale Nutzungsintensität gewährleistet bleiben, um noch Interviews mit Fachkräften und Kundinnen und Kunden zu ihren Erfahrungen mit den K-DL führen zu können.

Die Auswahl der Standorte sollte daher...

- jeden SGB-III-Typ mindestens einmal berücksichtigen,
- unterschiedliche Nutzungsintensitäten der K-DL abbilden,
- sowohl städtische als auch eher ländlich geprägte Regionen, sowohl in Ost- als auch in Westdeutschland einbeziehen und
- ausschließlich Standorte berücksichtigen, die in beiden Rechtskreisen über ausreichende Erfahrung mit den K-DL verfügen.

Unter Beachtung dieser Kriterien erfolgte die Auswahl in folgenden aufeinanderfolgenden Schritten: Für jeden Standort wurde zunächst nach der folgenden Formel ein Indikator für die Nutzungsintensität berechnet:

- $\text{Einschaltungen gesamt (beide Rechtskreise) / Informierte Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte / Tage seit Flächeneinführung}$ .

Die Standorte wurden danach in drei gleich große Gruppen je nach Nutzungsintensität eingeteilt: 1 = geringe Nutzung, 2 = mittlere Nutzung, 3 = intensive Nutzung. Anschließend erfolgte eine Eliminierung

- aller Standorte, bei denen K1, K2, K3 oder K4 in einem Rechtskreis weniger als fünf Mal eingeschaltet worden war,
- aller Standorte, bei denen der Konzepttest durchgeführt worden war,
- aller Standorte, bei denen die Flächeneinführung im November 2012 oder später erfolgt ist,
- einiger Standorte, bei denen aus Sicht des Auftraggebers aufgrund anderer organisatorischer Veränderungen eine erfolgreiche Durchführung schwer umsetzbar gewesen wäre.

Bei einer genaueren Analyse der Prozessdaten zu den nach den zuvor beschriebenen Schritten ausgewählten 25 Standorten stellte sich jedoch heraus, dass an vielen Standorten die Nutzung der K-DL nach den ersten Wochen der Einführung stark zurückgegangen war.

Daher wurden aus den 25 Standorten zunächst fünf Standorte (aus jedem Arbeitstyp einer) gewählt, bei denen (auch) im 4. Quartal 2012 ausreichend hohe Einschaltungszahlen vorlagen. Um zusätzlich der Beobachtung Rechnung zu tragen, dass die Einschaltung von K-DL an sehr vielen Standorten in den ersten Wochen der Einführung relativ hoch war, dann aber stark abfiel, wurde ein sechster Standort gewählt, der diesem Typus entspricht. Aus Gründen des Datenschutzes werden die ausgewählten Standorte in diesem Bericht nicht genannt.

Bei einer genauen Analyse der Nutzungszahlen wurde untersucht, ob sich die standortspezifischen Verläufe der Einschaltungen deutlich von denen der Gesamtheit unterscheiden. Es wurde festgestellt, dass die in den Fallstudien abgebildeten Verläufe der Nutzungszahlen typisch für die Nutzungsentwicklung auch an anderen Standorten waren. Die identifizierten Verläufe finden sich (teilweise auf niedrigerem, teilweise auch auf höherem Niveau) an vielen Standorten wieder. Für die Fallstudien wurden also in diesem Sinne keine „untypischen“ Verläufe ausgewählt, auch wenn die Auswahl naturgemäß keinen Anspruch auf Repräsentativität stellen kann.

### **3.2 Vorbereitung der Feldphase**

Durch den BPS erhielt das Untersuchungsteam Kontaktdaten zu allen Standorten. Alle angefragten Standorte sagten zu, an der Studie teilzunehmen. In den ersten Telefonaten, in denen das Projektteam noch einmal das Untersuchungsdesign erklärte und um Unterstützung bat, gaben die Geschäftsführungen der Standorte dann in der Regel die Namen und Adressen zuständiger Bereichs- oder Teamleiter/-innen an, die mit der Organisation der Vor-Ort-Untersuchungen beauftragt worden waren.

In der ersten Phase der Vorbereitung wurden die Verantwortlichen an den Standorten gebeten, Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte anzusprechen, die bereits ein- oder mehrmals eine oder mehrere K-DL eingeschaltet hatten. Den jeweiligen Ansprechpartner/-innen wurde der Wunsch übermittelt, pro Standort und Rechtskreis mindestens zwölf Fachkräfte zu gewinnen, was sich teilweise nicht ohne weiteres realisieren ließ. Die Gründe dafür waren vielfältig: An einigen Standorten erklärten sich nicht genügend Personen bereit, an anderen hatten weniger als zwölf Personen die K-DL bereits eingesetzt. Insgesamt wurden dennoch 121 Fachkräfte (62 aus dem Rechtskreis SGB III und 59 aus dem Rechtskreis SGB II) für die Mitwirkung an der Studie gewonnen.

Im März 2013 wurden an jedem Standort Informationsveranstaltungen für die Fachkräfte und die Führungskräfte der jeweiligen Agenturen und Jobcenter durch Mitarbeiter/-innen des Untersuchungsteams durchgeführt. Auf jeder Informationsveranstaltung informierten Mitglieder des Untersuchungsteams über die Ziele der Studie,

das geplante Vorgehen und die vorgesehenen Auswertungsschritte und standen für Rückfragen zur Verfügung.

Auf den Informationsveranstaltungen wurden die Fachkräfte bzw. die internen Projektverantwortlichen gebeten, in den darauffolgenden Wochen Kundinnen und Kunden auf eine Teilnahme an der Evaluationsstudie anzusprechen bzw. diese Kundenansprache in die Wege zu leiten. Dazu wurden Mappen mit Vordrucken für die Einverständniserklärungen sowie Informationsmaterial für die Kundinnen und Kunden ausgegeben.

In den auf die Informationsveranstaltungen folgenden zehn bis zwölf Wochen sprachen die Fachkräfte Kundinnen und Kunden auf die Studie an und erklärten diesen die Vorgehensweise.<sup>7</sup> Die Kundinnen und Kunden unterschrieben die Einverständniserklärung zur Teilnahme an der Evaluation entweder direkt bei der Fachkraft oder nahmen diese mit nach Hause. Daher wurden die Einverständniserklärungen entweder direkt von den Fachkräften oder von den Kundinnen und Kunden an das Untersuchungsteam zurückgesandt.

Ursprünglich war auch hier geplant, dass jede Fachkraft mehrere Kundinnen und Kunden anspricht und für die Evaluation gewinnt. Auf diesen Schritt sollten eine Zufallsauswahl und die Terminierung mit den ausgewählten Personen folgen. Insgesamt gingen bis Ende Juni jedoch nur 108 Einverständniserklärungen von Kundinnen und Kunden (39 von Kundinnen und Kunden aus dem Rechtskreis SGB III, 69 aus dem Rechtskreis SGB II) ein. Es wurden daher alle Kundinnen und Kunden, die sich zur Teilnahme bereit erklärt hatten, zu einem Interview eingeladen. Da zahlreiche Fachkräfte in der Rekrutierungsphase keine Kundin bzw. keinen Kunden gewinnen konnten, war es auch nicht in jedem Fall möglich, die intendierte „Spiegelung“ durchzuführen, d. h. über die Rolle der jeweiligen K-DL im Vermittlungsprozess sowohl aus Sicht der Kundin bzw. des Kunden als auch der jeweiligen Fachkraft zu sprechen.

Etwa vier bis fünf Wochen vor der geplanten Durchführung der Interviews an den jeweiligen Standorten wurde mit der telefonischen Terminierung der Interviews begonnen. Für die Kundeninterviews konnten Räumlichkeiten in den jeweiligen Agenturen für Arbeit bzw. Jobcentern genutzt werden. Es wurden alternativ Termine für Telefoninterviews angeboten, falls Kundinnen oder Kunden eine Teilnahme an einem persönlichen Interview nicht möglich war.

Organisatorische Herausforderungen gab es insbesondere dort, wo Standorte große Flächen abdeckten. An diesen Standorten wurde den Kundinnen und Kunden angeboten, Interviews in den ihnen nächstgelegenen Geschäftsstellen durchzuführen, sofern dies organisatorisch möglich war. Die Terminierung gelang jedoch trotz allem

---

<sup>7</sup> Die Kundinnen und Kunden erhielten bei einer Teilnahme an den Interviews eine geringe Aufwandsentschädigung.

nicht in allen Fällen – einige Kundinnen und Kunden konnten trotz zahlreicher Kontaktversuche nicht erreicht werden.

Für die Interviews wurden, ähnlich wie von Witzel (1985) vorgeschlagen, verschiedene Instrumente entwickelt:

- ein Kurzfragebogen, auf dem bei den Fachkraftinterviews einige Eckdaten, wie z. B. die Erfahrung mit den K-DL, die Dauer der Zugehörigkeit zur Agentur für Arbeit bzw. zum Jobcenter und das Alter sowie das Geschlecht erfasst wurde. Für die Kundinnen und Kunden wurde auf einen Kurzfragebogen verzichtet, da möglichst wenige personenbezogene Informationen zu den Kundinnen und Kunden erfasst werden sollten. Einige wenige Angaben wurden auf dem Postskript (siehe übernächster Punkt) vermerkt.
- ein Gesprächsleitfaden, der neben zentralen Leitfragen jeweils bestimmte Vertiefungsfragen enthielt, die jedoch nur dann gestellt wurden, wenn die entsprechenden Informationen nicht bereits bei der Beantwortung der Leitfragen durch die Befragten geäußert wurden.
- ein Bogen für Postskripte, auf dem jeweils unmittelbar nach dem Interview Beobachtungen der Interviewer zur Stimmung/Atmosphäre, zu Störungen des Interviews oder zu Anmerkungen der Befragten nach Ende der Tonträgeraufzeichnung festgehalten wurden.

Grundsätzlich war eine Tonträgeraufzeichnung vorgesehen, damit sich die Interviewenden auf das Gespräch sowie auf die Beobachtung nonverbaler Äußerungen konzentrieren konnten. Lediglich in wenigen Fällen, bei denen die Interviewpartner/-innen mit der Aufzeichnung nicht einverstanden waren, wurden Gesprächsprotokolle angefertigt (siehe weiter unten).

### **3.3 Feldphase**

Mit den Vermittlungs- und Integrationsfachkräften sollten einzelfallübergreifend die Erfahrungen mit den K-DL erörtert und zwei der vier Dienstleistungen im Detail besprochen werden. Darüber hinaus sollten einzelne Vermittlungs- und Integrationsprozesse exemplarisch vertieft werden (soweit möglich als Teil der „Spiegelung“). Ziel war es, in den Vertiefungen und Fallbesprechungen jede der vier K-DL ungefähr gleich häufig zu thematisieren.

Die Interviews vor Ort fanden in der Zeit zwischen dem 3. Juni und 5. Juli 2013 statt. Für die Durchführung der Interviews mit den Integrations- und Vermittlungsfachkräften sowie ihren Kundinnen und Kunden war jeweils ein Team aus zwei Mitgliedern des Untersuchungsteams für jeweils eine Woche an den sechs Standorten vor Ort.

Insgesamt war der Verlauf zufriedenstellend, auch wenn bei den Kundinnen und Kunden nicht die gewünschte Zahl von 96 Interviews realisiert werden konnte (siehe unten). Bei den Fachkräften konnten hingegen etwas mehr Interviews als vorgesehen (geplant waren ebenfalls 96) durchgeführt werden. Die Untersuchungsfragen

konnten gut erörtert werden; insgesamt verliefen die Gespräche in einer offenen und konstruktiven Atmosphäre.

In der folgenden Tabelle 2 sind die an den einzelnen Standorten realisierten Kunden- und Fachkraftinterviews jeweils differenziert nach Rechtskreisen dargestellt. Dabei wird deutlich, dass sich die erreichten Interviewzahlen nach Rechtskreisen, Standorten sowie zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden deutlich unterscheiden. An jedem Standort wurden mindestens acht Interviews mit Fachkräften realisiert. Acht oder mehr Kundeninterviews konnten an drei Standorten im Rechtskreis SGB II erreicht werden.

**Tabelle 2**  
**Realisierte Interviews nach Rechtskreisen und Standorten**

Rechtskreise und Standorte	Realisierte Fachkraftinterviews	Realisierte Kundeninterviews
<b>SGB III</b>		
Standort 1	9	5
Standort 2	9	3
Standort 3	10	0
Standort 4	8	4
Standort 5	10	4
Standort 6	9	5
<b>SGB III gesamt</b>	<b>55</b>	<b>21</b>
<b>SGB II</b>		
Standort 1	12	11
Standort 2	9	7
Standort 3	9	10
Standort 4	9	8
Standort 5	8	2
Standort 6	10	6
<b>SGB II gesamt</b>	<b>57</b>	<b>44</b>
<b>SGB III und SGB II gesamt</b>	<b>112</b>	<b>65</b>

Quelle: Eigene Darstellung.

Sowohl Fachkräfte als auch Kundinnen und Kunden waren überwiegend mit der Aufzeichnung der Gespräche einverstanden. Nur in Einzelfällen lag dieses Einverständnis nicht vor, so dass Mitschriften angefertigt wurden.

Mit 112 von 121 Fachkräften und 65 von 108 der Kundinnen und Kunden, welche sich per Einverständniserklärung zu einem Interview im Rahmen der Fallstudien bereit erklärt hatten, konnte ein Interview geführt werden. Die Ausfälle ereigneten sich auf zwei Stufen:

- Vor oder bei dem Versuch der Terminierung der Interviews, z. B. durch eine Rücknahme der Einverständniserklärung im Gespräch, Wechsel des Arbeitsplatzes (bei den Fachkräften) oder Nicht-Erreichbarkeit über mehrere Wochen (bei den Kundinnen und Kunden), und
- wenn bereits terminierte Interviews doch nicht stattfinden konnten, z. B. durch Krankheit oder unerwartete zeitliche Probleme.

Trotz der beschriebenen Ausfälle konnten in der Feldphase jedoch ausreichend Interviews geführt werden, um die Einbindung der einzelnen K-DL in den Beratungs- und Vermittlungsprozess umfangreich zu erfassen. Im Rahmen der Fachkraftinterviews wurden in der Regel zwei K-DL hinsichtlich ihrer Nutzung und ihres Nutzens im Beratungs- und Vermittlungsprozess in den Interviews behandelt.<sup>8</sup> Die folgende Tabelle 3 zeigt differenziert nach Rechtskreisen wie häufig die einzelnen K-DL in den Fachkraftinterviews vertiefend besprochen wurden. Welche der K-DL vertieft wurden, hing meist davon ab, inwieweit die jeweilige Fachkraft Erfahrungen gesammelt hatte (siehe auch weiter unten).

**Tabelle 3**  
**Übersicht über die in den Fachkraftinterviews besprochenen K-DL**

K-DL	Häufigkeit der vertieften Thematisierung mit SGB-III-Fachkräften	Häufigkeit der vertieften Thematisierung mit SGB-II-Fachkräften
K1	17	12
K2	11	13
Kombi K1+K2	15	23
K3	14	30
K4	19	6

Quelle: Eigene Darstellung.

K4 wurde vergleichsweise selten in den Fachkräfteinterviews im SGB II besprochen. Jedoch fanden diese sechs Thematisierungen an drei unterschiedlichen Standorten statt, sodass auch hier ausreichend Material für die Analysen zur Verfügung steht.

In den Kundeninterviews wurde jeweils der Einsatz der K-DL besprochen, welche die Kundinnen und Kunden selbst bereits durchlaufen hatten. Hier ergibt sich das folgende Mengengerüst hinsichtlich der Häufigkeit der besprochenen K-DL:

<sup>8</sup> Sofern keine Einzelfallbesprechung zur Spiegelung durchgeführt werden konnte, da sich keine Kundin bzw. kein Kunde hierfür bereit erklärt hat. In den Fachkraftinterviews mit Einzelfallbesprechung wurden bis zu zwei der K-DL vertiefend im Interview behandelt.



**Tabelle 4**  
**Übersicht über die in den Kundeninterviews besprochenen K-DL**

K-DL	Häufigkeit der Besprechung in Kundeninterviews im SGB III	Häufigkeit der Besprechung in Kundeninterviews im SGB II
K1	5	3
K2	3	13
Kombi K1+K2	6	12
K3	5	6
K4	3	8

Quelle: Eigene Darstellung.

Aufgrund der geringeren Gesamtzahl der Kundeninterviews konnten die einzelnen K-DL mit den Kundinnen und Kunden deutlich weniger häufig besprochen werden als in den Fachkräfteinterviews. Mit Ausnahme des Einsatzes von K2 und K4 für SGB-III-Kundinnen und -Kunden sowie von K1 für SGB-II-Kundinnen und -Kunden werden jedoch alle K-DL auch aus Kundenperspektive gut abgedeckt.

Während der Feldphase sollten möglichst viele Einzelfälle eines K-DL-Einsatzes sowohl aus Kunden- als auch aus Fachkraftperspektive zur Spiegelung der Sichtweisen erfasst werden. Dies gelang in der Praxis jedoch aus folgenden Gründen nicht bei allen Kundinnen und Kunden, mit denen ein Interview geführt wurde:

- Zu einigen Fachkräften konnten Interviews mit mehreren Kundinnen und Kunden geführt werden; in den zugehörigen Fachkräfteinterviews konnte aufgrund zeitlicher Restriktionen der Fachkräfte jedoch in der Regel nur ein Kundenfall für die Spiegelung besprochen werden.
- Es ergab sich in Einzelfällen, dass der im Interview mit einer Fachkraft besprochene Fall nicht gespiegelt werden konnte, da die Kundin bzw. der Kunde nicht zum Interview erschien.
- Andererseits gab es auch Kundeninterviews, die z. B. aufgrund eines Krankheitsfalls nicht mit den Fachkräften gespiegelt werden konnten.

Dennoch konnten für den Rechtskreis SGB III für insgesamt 14 Kundinnen und Kunden Spiegelinterviews geführt werden. Im SGB II war dies für 30 Kundinnen und Kunden möglich.<sup>9</sup> Die folgende Tabelle 5 zeigt, wie sich die Spiegelinterviews auf die K-DL und die Rechtskreise verteilen. Dabei wird deutlich, dass der Einsatz jeder K-DL in beiden Rechtskreisen mindestens einmal gespiegelt werden konnte.

<sup>9</sup> Anmerkung: Die SGB-II-Spiegelungen beziehen sich nur auf 30 Kundinnen und Kunden, bei einer Kundin wurde sowohl K2 als auch K4 gespiegelt.

**Tabelle 5**  
**Realisierte Spiegelinterviews nach K-DL und Rechtskreis**

K-DL	Spiegelungen im SGB III	Spiegelungen im SGB II
K1	3	3
K2	2	10
Kombi K1+K2	4	8
K3	4	3
K4	1	7
<b>Insgesamt</b>	<b>14</b>	<b>31</b>

Quelle: Eigene Darstellung.

### 3.4 Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen der Durchführung der qualitativen Interviews

Dieser Abschnitt fasst die unterschiedlichen Rahmenbedingungen für die Durchführung der qualitativen Interviews zusammen, soweit diese einen Einfluss auf die Erhebbarkeit bestimmter Sachverhalte und/oder auf die Ergebnisse der Interviews haben. Die meisten der in diesem Kapitel beschriebenen Rahmenbedingungen wurden nicht erst im Rahmen der Interviews deutlich, sondern meist schon in der Vorbereitungsphase.

Der insgesamt wesentlichste Einflussfaktor auf die Durchführung der Interviews waren die teilweise geringen Erfahrungswerte der Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte mit den K-DL. Hinzu kam, dass die durchgeführten K-DL und die dazu erfolgten Ergebnisbesprechungen mit Kundinnen und Kunden teils schon mehrere Monate zurücklagen und in der Anfangsphase der Flächeneinführung erfolgt waren. Dies führte dazu, dass teilweise wenige Möglichkeiten zur Abstraktion bestanden – die Fachkräfte konnten in diesen Fällen nur über Einzelfälle berichten. Allerdings zeigte sich bei der Auswertung, dass dies in der Regel kein Problem darstellte – gerade die Besprechung der Einzelfälle war meist äußerst ergiebig. In anderen Fällen hatten die Fachkräfte noch keine Ergebnisbesprechungen durchgeführt, wodurch nur der Prozess bis zur Einschaltung bzw. Durchführung der K-DL besprochen werden konnte. Auch aus diesen Interviews konnten jedoch wichtige Erkenntnisse generiert werden.

Neben diesen, im Wesentlichen alle Standorte betreffenden Rahmenbedingungen, gab es erhebliche Unterschiede zwischen den Standorten, die einen Einfluss auf den Einsatz der K-DL und somit möglicherweise auf ihren Nutzen haben. Da einige der beschriebenen Merkmale vorher nicht für die Auswahl von Standorten verwendet werden konnten, weil sie nicht bekannt waren, kann auch keine Aussage darüber getroffen werden, wie typisch die Merkmale für andere BPS-Standorte in Deutschland sind.

- **Räumliche Struktur des Standortes und Ort der Durchführung der K-DL:** Einige Jobcenter und einige Agenturen für Arbeit in der Untersuchung versorgen räumlich große Regionen. Dazu sind in der Regel verschiedene Geschäftsstellen in unterschiedlichen Städten und Gemeinden eingerichtet. Andere versorgten jeweils nur die Stadt, in der sie ansässig waren. Bei K3 und K4 war stets nur die Durchführung beim jeweiligen BPS in der zuständigen Agentur für Arbeit möglich, eine Durchführung in anderen Geschäftsstellen schied aus. Die standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 wurden teilweise auch in den Geschäftsstellen der Agentur sowie in verschiedenen Standorten der Jobcenter angeboten. Dies war jedoch nicht einheitlich. Im Ergebnis führte dies dazu, dass die Einschaltung einer K-DL an einigen Standorten für einen erheblichen Anteil der Kundinnen und Kunden eine weitere Anreise bedeutete (teilweise wurde von bis zu 60 km Wegstrecke berichtet). Dies senkte dort offenbar die Bereitschaft, die K-DL zu nutzen.
- **Personelle Ausstattung des örtlichen BPS:** Es gab Hinweise darauf, dass die personelle Ausstattung des BPS an einigen Standorten so gering war, dass die Fachkräfte von einer Einschaltung der K-DL, insbesondere der Dienstleistungen K3 und K4, abgesehen haben oder diese zumindest stark reduziert haben. Es zeigte sich bereits in den Informationsveranstaltungen, dass es teilweise explizite Hinweise des BPS zur Personalsituation gegeben hatte, verbunden mit der Bitte an die Fachkräfte, die Dienstleistungen K3 und K4 nur in Ausnahmefällen einzuschalten. Begründet wurde dies in der Regel damit, dass die für bestimmte Anlässe erforderlichen (z. B. zur Vorbereitung einer Umschulung) Psychologischen Begutachtungen anderenfalls nicht mehr zeitnah hätten erledigt werden können.<sup>10</sup> In anderen Fällen erlebten die Fachkräfte eine so lange Wartezeit auf die Ergebnisse einzelner K-DL, aber auch der Psychologischen Begutachtungen, dass sie von selbst schlussfolgerten, dass beim örtlichen BPS eine Kapazitätsknappheit vorliege. Auch in diesen Fällen erfolgte häufig eine Reduktion des Einsatzes der K-DL.
- **Interne Struktur der Einrichtungen:** Wie zu erwarten, hatte die Rechtskreiszugehörigkeit ganz erheblichen Einfluss auf die Nutzung der Dienstleistungen. Insbesondere die Möglichkeit im Rechtskreis SGB II, die Dienstleistungen in den ersten vier Monaten nach Einführung kostenfrei einzusetzen, führte dort recht häufig zu einer anfangs intensiven Nutzung. Andere interne Rahmenbedingungen waren jedoch weniger vorhersehbar. Insbesondere der Umgang mit Neu-Kundinnen und -Kunden stellte sich als ein wichtiger Einflussfaktor heraus. An einigen Standorten im Rechtskreis SGB II wurden Neu-Kundinnen und -Kunden regelmäßig im Rahmen der „Sofortvermittlung“ auf das Angebot der K-DL hingewiesen; wieder andere Standorte nutzten K1 regelmäßig bei der ersten Beratung durch die Eingangszone.

---

<sup>10</sup> Dieser Vorgehensweise lag eine gemeinsame Steuerungsentscheidung des Leitenden Psychologen und der Geschäftsführungen von Regionaldirektion und betroffener Agentur zugrunde.

- **Betreuungsschlüssel der Fachkräfte:** Offenbar hatte die Zahl der jeweils zu betreuenden Kundinnen und Kunden einen erheblichen Einfluss auf die Nutzung der K-DL. In den Fallstudien ergab sich z. B., dass einige der befragten Fachkräfte im Rechtskreis SGB III Mitglieder eines Teams zur Durchführung ganzheitlicher Integrationsberatung waren (Inga-Team) und somit weniger Kundinnen und Kunden zu betreuen hatten als andere.<sup>11</sup> Auswirkungen auf die Nutzung der K-DL ergaben sich hierbei durch den im Vergleich zur „normalen“ Arbeitsvermittlung anderen Kundenkreis, aber auch durch den geringeren Betreuungsschlüssel. Häufig wurden zwar weniger Kundinnen und Kunden betreut, diesen aber ein breiteres Dienstleistungsspektrum angeboten.

Insgesamt hat die Heterogenität der Voraussetzungen an den verschiedenen Standorten nach Ansicht des Evaluationsteams dazu geführt, dass eine große Bandbreite von Erfahrungen mit dem Dienstleistungsangebot abgebildet werden konnte, auch wenn insgesamt das Niveau der Erfahrungen geringer war als zunächst angenommen.

### 3.5 Transkription, Codierung und Auswertung

Fast alle interviewten Personen haben ihr Einverständnis zur Aufzeichnung der Interviews gegeben. Alle aufgezeichneten Interviews wurden im Anschluss an die Feldphase transkribiert. Bei der Transkription wurden alle Begriffe, die einen Rückschluss auf Standorte oder Personen erlaubten, durch nichtsprechende Platzhalter ersetzt (z. B. „Name Person“). Für jedes Interview wurde ein Code vergeben, der Aufschluss über den Standort, den Rechtskreis und die besprochenen K-DL gibt.

Nach Eingang der pseudonymisierten Transkripte wurden die Interviews in die Auswertungssoftware NVivo importiert und codiert. NVivo ermöglicht ähnlich wie MAXQDA, große Mengen qualitativen Interviewmaterials auszuwerten und erlaubt dabei auch quantifizierbare Aussagen.

Für die Auswertung wurden getrennte Kategoriensysteme für die Aussagen der Fachkräfte sowie der Kundinnen und Kunden erarbeitet. Anhand der Kategoriensysteme wurden die Aussagen der Befragten sortiert. Die Kategoriensysteme wurden während der Codierung weiter überarbeitet und verfeinert, sofern das Interviewmaterial entsprechende Modifizierungen zielführend erscheinen ließ.

Die Auswertung des Materials besteht im Wesentlichen aus drei Schritten, die in Abbildung 4 dargestellt sind. Grundlage für die Wahl des Verfahrens war, dass die von Witzel für das problemzentrierte Interview vorgeschlagene Auswertungsmethode der Einzelfallanalyse (siehe z. B. Witzel 2000) aller Interviews in dem gegebenen Zeitrahmen bei der hohen Zahl von durchgeführten Interviews nicht durchführbar

---

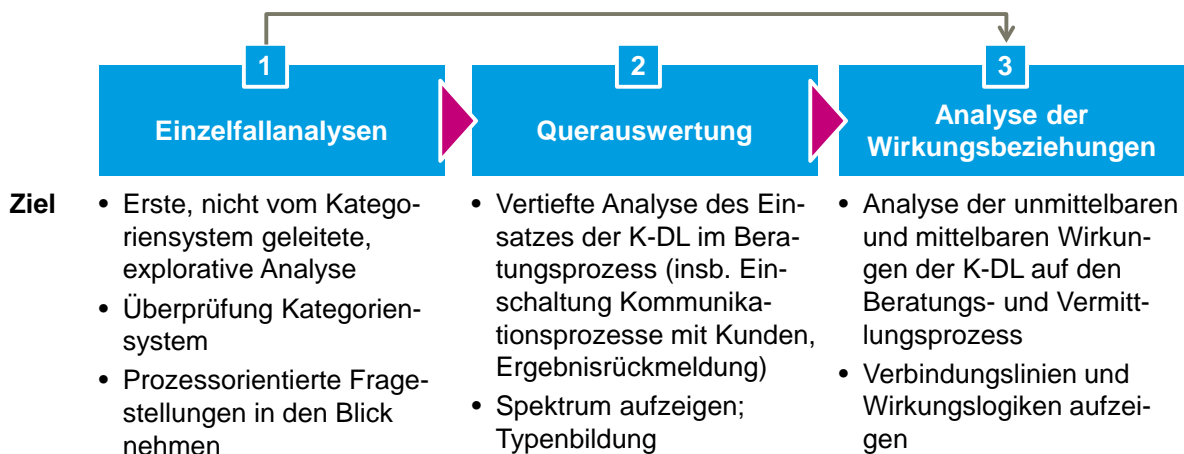
<sup>11</sup> Die „Interne ganzheitliche Integrationsberatung (Inga)“ sieht eine optimierte Betreuungrelation von einem Integrationsberater zu rund 65 Personen mit besonderen Problemlagen vor (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2013: 20).

gewesen wäre. Eine Analyse aller Einzelfälle scheint auch bei der Beantwortung einiger Fragestellungen der Studie und deren Zielrichtung nicht notwendig, da es sich bei ihnen um abgeschlossene Themenfelder handelt (z. B. die Einführungsphase der K-DL). Bei diesen Themenfeldern ist vor allem die fallübergreifende Aggregation und Typisierung von Aussagen von Interesse, weniger die Bezüge innerhalb einzelner Interviews.

Aus diesem Grund wurden Einzelfallanalysen zunächst für einen Teil der Interviews durchgeführt, insbesondere um das (theoriegeleitet entwickelte) Kategoriensystem fortzuentwickeln. Die darauf folgende zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse, die den Vorschlägen von Mayring (2003) folgt, hatte unter anderem eine stärkere Systematisierung der Ergebnisse über Einzelfälle hinweg, aber auch eine Reduktion des Materials, zum Ziel. Die Verwendung der qualitativen Inhaltsanalyse war hier auch deshalb möglich, da die Voraussetzung genau geklärter Fragestellungen und daraus ableitbaren Auswertungskategorien in dieser Untersuchung gegeben waren.

Um interne Querbezüge innerhalb einzelner Fälle aufzudecken, die durch die qualitative Inhaltsanalyse kaum gefunden werden können, wurde in einem dritten Schritt jedoch wieder stärker einzelfallanalytisch gearbeitet. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte genauer beschrieben:

**Abbildung 4**  
**Analyseschritte**



Quelle: Eigene Darstellung.

Ziel der ersten Einzelfallanalysen war es, eine noch nicht vom Kategoriensystem geleitete, explorative Analyse von Teilen des Materials vorzunehmen und auf dieser Basis das Kategoriensystem gegebenenfalls noch einmal zu ergänzen und zu verfeinern. Dazu wurden insgesamt sechs Einzelinterviews ausgewertet. Bei der Auswahl wurde darauf geachtet, eine größtmögliche Varianz hinsichtlich der Standorte zu erreichen. Ferner wurden bewusst Interviews ausgewählt, bei denen alle Schritte des Prozesses (von Einschaltung über Durchführung bis Auswertung der K-DL) thematisiert wurden. Solche, bei denen Fachkräfte lediglich über Teilaspekte Aus-

kunft geben konnten (z. B. weil sie noch keine K-DL ausgewertet hatten), wurden ausgeschlossen.

Der umfangreichste Auswertungsschritt war die anschließende Querauswertung. Dabei wurden die codierten inhaltlichen Themenschwerpunkte (siehe Abschnitt 2.3) analysiert, um das Spektrum an Aussagen zu bestimmten Themenaspekten darzustellen und, soweit sinnvoll und möglich, eine Systematisierung und Typisierung von bestimmten Aussagemustern vorzunehmen. Sofern dies sinnvoll war, erfolgte eine getrennte Auswertung nach Rechtskreisen oder nach K-DL. Die Auswertung in diesem Schritt fand wie bereits erwähnt entlang des Verfahrens der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring (2003) statt. Die Aussagen der Interviewten wurden zunächst paraphrasiert, anschließend in eine „Generalisierung“ überführt, um schließlich inhaltliche „Reduktionen“ festzuhalten, die mehrere Textabschnitte zusammenfassen.

Die Interviews, bei denen eine Spiegelung zwischen Kundin und Kunde und Fachkraft möglich war, wurden gesondert ausgewertet. Für diese Abschnitte der Interviews, in denen ein konkreter Fall besprochen wurde, wurden gesonderte Codes entwickelt. Bei der Auswertung der Spiegelinterviews stehen insbesondere die Fragen nach den Kommunikationsprozessen zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden im Mittelpunkt. Von besonderem Interesse war hierbei, inwieweit eine Übereinstimmung in der Wahrnehmung und subjektiven Interpretation des Einsatzes und der Ergebnisse der K-DL zwischen Kundinnen und Kunden und Fachkräften besteht und welche Rolle hierbei verschiedene Kommunikations- und Aushandlungsmuster einnehmen.

Zum Ende der Querauswertung lag ein systematischer Überblick über die in der Studie adressierten Themenschwerpunkte vor. Die Querauswertung konnte jedoch nur unvollständige Ergebnisse über die thematischen Bezüge innerhalb von Interviews liefern. Ferner kann sie kaum Erkenntnisse dazu generieren, welche Einflussfaktoren und Wirkungsbeziehungen innerhalb eines Interviews deutlich werden. Wenn z. B. Kommunikationsprozesse bei der Einschaltung einen Einfluss auf den weiteren Verlauf der Vermittlungs- und Integrationsprozesse hätten, wäre dies in der Querauswertung kaum sichtbar – es sei denn, eine solche Beziehung wird ausdrücklich von der befragten Person thematisiert.

Aus diesem Grund wurde ein zusätzlicher Analyseschritt vorgenommen, wobei sich die Auswertung auf die zentrale Frage beschränkte, welche Effekte die K-DL auf die weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozesse haben und welche möglichen Erklärungen für die unterschiedlichen Ausprägungen dieser Effekte im Material gefunden werden können.

In einem ersten Schritt wurden aus der Querauswertung Muster von durch Fachkräfte und Kundinnen und Kunden wahrgenommenen unmittelbaren und mittelbaren Effekte der vier K-DL herausgearbeitet. Dabei wurden nur Interviews verwendet, bei

denen die Ergebnisse der K-DL und ihr Einfluss auf den weiteren Vermittlungsprozess überhaupt thematisiert wurden. Ausgeschlossen wurden solche, bei denen dazu noch keine Erfahrungen vorlagen.

Anschließend wurde erneut eine Auswahl von Spiegelinterviews vorgenommen, die als Ankerbeispiele für die identifizierten potenziellen Effekte geeignet waren. Das Interviewmaterial wurde nach möglichen Einflussfaktoren auf die festgestellten Effekte der einzelnen K-DL hin untersucht. Hierbei wurden vor allem Passagen erneut analysiert, die den Prozess der Einschaltung, die Erfahrungen der Kundinnen und Kunden bei der Durchführung der K-DL, die Ergebnisbesprechung zwischen Fachkraft und Kundin bzw. Kunde sowie den Verlauf des Vermittlungsprozesses vor und nach Einschaltung der K-DL betreffen. Außerdem wurden Passagen einbezogen, die die grundsätzliche Bedeutung der überfachlichen Kompetenzen aus Sicht der Fachkräfte thematisierten. Es wurde, nicht zuletzt aufgrund der Ergebnisse aus den Interviews mit Fachkräften im Rahmen des Konzepttests und aus den Einzelfallanalysen, vermutet, dass diese Themenfelder geeignet sein könnten, die Heterogenität der beschriebenen Effekte mit zu erklären.

Anhand des Materials wurde nun untersucht, ob bei den einzelnen Wirkungswahrnehmungen jeweils typische Darstellungsmuster in Bezug auf die im letzten Absatz genannten Themenfelder festzustellen waren. Wenn dem so war, wurden diese Gemeinsamkeiten im Bericht dargestellt.

Während der Auswertung wurden die Zwischenschritte kontinuierlich im Untersuchungsteam und gemeinsam mit dem IAB und dem BPS diskutiert. Dazu fand vor Beginn der Auswertung ein Workshop zur Besprechung der Auswertungsstrategie und während der Auswertung ein Workshop zur Diskussion von Zwischenergebnissen statt.

## **4 Ergebnisse**

Die Darstellung der Ergebnisse im vorliegenden Kapitel erfolgt prozessorientiert. Wenngleich das Erkenntnisinteresse der Studie hauptsächlich auf den Einfluss der K-DL auf den weiteren Verlauf der Vermittlungs- und Integrationsprozesse gerichtet ist, müssen Fragen der Implementierung und Durchführung der Dienstleistungen ebenfalls thematisiert werden. Dies insbesondere deshalb, da eine gute Einführung, die den Fachkräften den Mehrwert der Dienstleistungen vermittelt, und eine fachkundige, anlassgerechte Nutzung der Dienstleistungen durch die Fachkräfte Voraussetzung für die Entfaltung der intendierten Effekte der K-DL sind (siehe Abschnitt 2.3, der die Kernfragen der Untersuchung enthält).

In Abschnitt 4.1 wird zunächst die Phase der Einführung der K-DL an den verschiedenen Standorten thematisiert, anschließend wird in Abschnitt 4.2 auf die Erwartungen der Fachkräfte vor der erstmaligen Einschaltung eingegangen. Abschnitt 4.3 thematisiert die Einschaltung der K-DL, einschließlich der Kommunikation über die Dienstleistungen mit den Kundinnen und Kunden. Zur Einschaltung gehört auch das

Thema der Kommunikation mit dem BPS im Zuge der Beauftragung einer Dienstleistung. Abschnitt 4.4 thematisiert die Erfahrungen der Kundinnen und Kunden mit der Durchführung der Dienstleistungen. In Abschnitt 4.5 wird die Ergebnisbesprechung zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden im Anschluss an die Dienstleistung thematisiert. Auf die zentrale Fragestellung nach dem Einfluss der K-DL in Bezug auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess geht der Abschnitt 4.6 ein. Abschnitt 4.7 stellt die Ergebnisse zu den Wirkungszusammenhängen vor. Der Abschnitt 4.8 enthält eine Bilanz der Erfahrungen mit den K-DL aus Sicht der Fachkräfte.

#### **4.1 Informations-, Einführungs- und Implementationsprozesse**

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse zur Implementierung der vier Kompetenzdienstleistungen vorgestellt. Zunächst wird hierbei auf die Informations- und Einführungsveranstaltungen eingegangen, um daran anschließend darzustellen, inwiefern Vorgaben zur Nutzung der K-DL an den einzelnen Standorten gemacht wurden.

##### **Information und Einführung**

An jedem Standort wurde die Einführung der K-DL nach einem annähernd gleichen Schema umgesetzt. Auf eine zweiwöchige Anfangsphase mit Informations- und Schulungsveranstaltungen für die Geschäftsführungen, Teamleitungen und Fachkräfte, folgte eine einwöchige Phase der Implementierung. Anschließend wurde eine Phase der Prozessbegleitung angeboten, während der die Fachkräfte Mitglieder des Einführungsteams<sup>12</sup> bitten konnten, Kundengespräche zu begleiten (d. h. gemeinsame Vorbesprechung, Teilnahme am Gespräch, Nachbesprechung) und Fragen zum Dienstleistungsangebot zu stellen. Nach einer anschließenden Phase der Erprobung wurden durch das Einführungsteam erneut fallbezogene Sprechstunden angeboten. Zur weiteren Verwendung erhielten die Fachkräfte umfangreiche schriftliche Unterlagen über die K-DL, unter anderem eine Tischvorlage, auf der die wesentlichen Informationen zu jeder der vier Dienstleistungen zusammengefasst waren. Da sich das Einführungsdesign nicht zwischen den Rechtskreisen (und auch nicht wesentlich zwischen den Standorten) unterschied, wird im Folgenden auch keine Differenzierung nach diesen Kriterien vorgenommen.

Das zuvor beschriebene und als recht intensiv zu bezeichnende Einführungsprogramm wurde den Bedürfnissen der Fachkräfte offenbar im Wesentlichen gerecht. Die Einführungsphase wird meist positiv bewertet und war auch den allermeisten Fachkräften noch in Erinnerung, selbst wenn sie bereits einige Monate zurücklag und die K-DL nicht eingesetzt worden waren. Kernstücke der Einführung aus Sicht der Fachkräfte waren die insgesamt 8-stündige Einführungsveranstaltung (in einigen

---

<sup>12</sup> Für jeden Standort war ein Einführungsteam zuständig, das sowohl aus Vermittlungs- und Integrationsfachkräften als auch Psychologinnen oder Psychologen bestand. Das jeweils für einen Standort zuständige Einführungsteam war mehrere Wochen vor Ort.



Fällen auf zwei Tage verteilt) sowie das anschließende Angebot der Prozessbegleitung. Letzteres fand bei denjenigen, die sie genutzt haben, zumeist großen Anklang.

Es gibt jedoch auch Äußerungen, die zwar die Informationsveranstaltungen und die Prozessbegleitungen an sich nicht kritisieren, aber darauf verweisen, dass es sehr häufig Neuerungen gebe und entsprechende Einführungsangebote vor allem eine zeitliche Zusatzbelastung bedeuten. Die verschiedenen Ansichten spiegeln sich in den folgenden Zitaten<sup>13</sup> gut wieder.

*„Oftmals ist es so, wir bekommen ein neues Instrument, eine Kurzschulung und dann ‚Macht mal‘. Das ist so teilweise die Erfahrung. Deswegen fand ich das herausragend und außergewöhnlich gut begleitet.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„(...) Vor allem, also zum einen die Begleitung. Aber auch hinterher dann nochmal, dass sich Zeit genommen wurde, nochmal unter vier Augen darüber zu sprechen, dass man auch selber widergespiegelt wurde. Also ich fand das dann auch Klasse, dass man noch Tipps bekommen hat für die Vorteilsübersetzung auch bei schwierigen Ergebnissen. Das war wirklich sehr schön.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Da ich täglich auch berate, ist es leider nicht dazu gekommen, dass ich mir richtig die Zeit nehmen konnte. Weil, ich sage mir immer, meine Arbeit hat Vorfahrt und alles andere, was am Rande noch passiert, das muss ich halt irgendwie hinkriegen. Und das war zu einer Zeit, wo hier sehr, sehr viel los war und insofern konnte ich nicht direkt diesen Kontakt zu der Kollegin [gemeint ist ein Mitglied des Begleitetteams, Anm. d. Autoren] nutzen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Etwa die Hälfte der befragten Fachkräfte gab an, dass eine an sich intendierte Prozessbegleitung bei einem Kundentermin aus verschiedenen Gründen nicht zustande gekommen sei (Krankheit, Urlaub, Kundin bzw. Kunde kam nicht zum Termin, spontane und nicht planbare Einschaltung, Ablehnung seitens der Kundin bzw. des Kunden). Dennoch äußerten sich auch diese Personen meist grundsätzlich positiv zum Angebot der Prozessbegleitung. Viele Fachkräfte haben sich nach eigenen Angaben darüber hinaus mit Fragen an das Begleitetteam gewandt, einzelne Vermittlungsprozesse durchgesprochen oder diskutiert, wie eine Vorteilsübersetzung gelingen könnte. Beispielhaft sei die Antwort einer Fachkraft auf die Frage nach dem Angebot der Prozessbegleitung zitiert:

*„Also an sich schon gut. Das Problem ist, man kann halt, zu dem Zeitpunkt, wo der Hospitationstermin war, nicht künstlich irgendwas erzeugen, was einfach nicht da ist. Also wir haben halt dann irgendwelche Termine ge-*

---

<sup>13</sup> Alle Interviewzitate wurden soweit wie möglich und nötig der Schriftsprache angeglichen.

*nommen, wo wir gedacht haben, das könnte eventuell was werden. (...) Aber es wurde nichts draus. Also der hat dann gesagt, nee. Ich habe da kein Problem, mich selbst einzuschätzen (...). Und dann war der Kollege letztendlich da, hat zwar zugehört, aber es kam nichts dabei heraus.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Auch die im Zuge der Einführung ausgehändigten Informationsmaterialien für die Fachkräfte und für Kundinnen und Kunden wurden weitgehend positiv bewertet. Erwähnt wurden in den Gesprächen vor allem die laminierte Überblicksfolie für den Schreibtisch („Tischvorlage“), die ausführlichen Informationen in einem Ordner (häufig auch als „Reader“ bezeichnet) und die Flyer für Kundinnen und Kunden:

*„Wir haben ja auch hier diese Übersicht in die Hand bekommen und da gucke ich auch immer vorher noch einmal drauf. Was möchte ich jetzt wissen, was möchte ich erfahren durch die Einschaltung? (...) Ich meine, wir haben sehr gutes Rüstzeug an die Hand bekommen, diese Übersicht ist sehr aussagefähig, die Flyer sind wiederum für den Kunden gut.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Insgesamt fühlten sich die Fachkräfte nach Ende der Einführungsphase meist gut informiert über das neue Dienstleistungsspektrum. Informationslücken bestanden aus ihrer Sicht nur noch bei Einzelfragen zu einer der vier Dienstleistungen. Einige Fachkräfte gaben jedoch an, sie hätten erst im Laufe der praktischen Anwendung wirklich Sicherheit mit dem neuen Instrumentarium erlangt. Typisch sind dafür Aussagen wie die folgende:

*„(...) Überwiegend denke ich schon, dass die Infos gereicht haben. Natürlich, wie so oft, learning by doing. Nach dem ersten Fall war man dann schlauer. Ob das wirklich was gebracht hat, welche Informationen man daraus ziehen kann, welchen Nutzen das hat für die weitere Beratungsarbeit. Ich denke, man soll dann seine Erfahrungen damit sammeln.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Andere Fachkräfte beschrieben, dass sie zwar zunächst gut informiert gewesen seien, die neuen Informationen aber relativ schnell durch weitere Neuerungen und Veränderungen im Dienstleistungsangebot und in der internen Organisation verdrängt bzw. überlagert worden seien. Hierbei handelte es sich erwartungsgemäß vor allem um solche Fachkräfte, die aufgrund ihres Einsatzbereiches die K-DL nicht regelmäßig nutzten.

*„Klar. Man muss es sich natürlich schon immer mal wieder durchlesen, weil wie gesagt, es passiert ja so viel bei uns und es gibt immer wieder Neuerungen auch in anderen Bereichen. Dass man da nicht alles sich immer merken kann ist auch klar. Aber man ruft sich das schon auch wieder in Erinnerung (...).“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Wie weiter hinten noch dargestellt wird, gerieten dabei auch Detailinformationen in Vergessenheit, die für die Abwägung über den Einsatz einer der vier K-DL von Bedeutung sind – so wurden z. B. die unterschiedlichen Anforderungen an das Sprachniveau der Kundinnen und Kunden nicht mehr erinnert; oder es war in Vergessenheit geraten, dass auch die in der Regel am Computer durchgeführten Dienstleistungen K1 und K2 so gestaltet sind, dass man dafür keine Vorkenntnisse benötigt.

### **Vorgaben zur Nutzung der K-DL und Thematisierung in Teambesprechungen**

An den besuchten Standorten gab es verschiedene Formen der Ermunterung seitens der Teamleitungen sowie Vorgaben zur Nutzung der K-DL. Diese Einflussnahme ist nicht eindeutig positiv oder negativ zu sehen, wie die folgenden Ergebnisse zeigen. Bei einigen Fachkräften führten sie zur Auseinandersetzung mit den Dienstleistungen und letztlich einer Anerkennung des möglichen Nutzens, bei anderen wurden sie als unerwünschte Beeinflussung der Arbeit bewertet.

Gerade in der Einführungsphase gab es offenbar seitens der Teamleitungen, aber auch seitens der Mitglieder des Einführungsteams, häufig Ermunterungen bzw. Vorgaben, die K-DL zu erproben oder sogar intensiv zu nutzen. Insbesondere im Rechtskreis SGB II sollte die Möglichkeit genutzt werden, das Dienstleistungsangebot in den ersten vier Monaten nach Einführung kostenfrei einzusetzen.

*„Ja, es war schon gewünscht, dass wir das halt einsetzen. Ja, da gab es dann so eine Deadline. Bis September oder so sind die Dienstleistungen kostenfrei – deswegen ‚verstärkter Einsatz, bitte‘. Das wurde schon so gesagt.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

An einigen Standorten gibt bzw. gab es die Vorgabe, bestimmte K-DL möglichst bei allen geeigneten Neukundinnen und -kunden einzusetzen. Dies betrifft teilweise die regelmäßige Einschaltung von K1 durch die Eingangszone, teilweise jedoch auch den regelmäßigen Einsatz der Kombi-Dienstleistung K1+K2 bei allen geeigneten Personen (d. h. bei allen neuen Kundinnen und Kunden, bei denen bestimmte Ausschlusskriterien wie mangelnde Sprachfähigkeit nicht vorliegen).

Ferner wurde über eine Vorgabe zur grundsätzlichen Nutzung der K-DL vor jeder Qualifizierungsmaßnahme berichtet. Einige Fachkräfte berichteten sogar über eine seitens der Teamleitung erfolgte Vorgabe, eine bestimmte Mindestanzahl von Einschaltungen pro Woche vorzunehmen, wobei die vorgegeben Nutzungszahlen zwischen mehreren Einschaltungen pro Woche und einer Einschaltung pro Fachkraft insgesamt variierte.

*„Jeder sollte mindestens einmal in der Woche so und so viele Einschaltungen machen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Also es gab am Anfang keine konkreten Anweisungen, dann wurden zu wenig K-DL eingeschaltet und dann hieß es, bis zum Ende des Jahres hat jeder Vermittler zwei K-DL durchzuführen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Wie sich zeigt, wurden die Vorgaben zur Nutzung der K-DL oftmals erst dann erteilt, wenn die K-DL im Anschluss an die Informationsveranstaltungen nicht in dem Umfang genutzt wurden, wie es von der Geschäftsführung oder den Teamleitungen erhofft wurde. In diesen Fällen wurden an einigen Standorten Einschaltungszahlen vorgegeben, die teilweise bis zum Zeitpunkt der Befragung – mehrere Monate nach Einführung – Bestand hatten.

Auch an den Standorten, an denen keine festgelegten Einschaltungszahlen vorgeben wurden, wurde oftmals davon berichtet, dass Fachkräfte zumindest in den ersten Wochen nach Einführung regelmäßig zur aktiven Nutzung der K-DL angehalten und erinnert wurden.

Es zeigte sich, dass die zuvor diskutierten Hinweise zur Nutzung unterschiedlich von den Fachkräften aufgenommen wurden. Durch einige wurde der Hinweis der Teamleiter/-innen, die K-DL oft zu nutzen, nicht als konkrete Anweisung empfunden. Andere fühlten sich davon unter Druck gesetzt und bewerteten die regelmäßigen Aufforderungen als Vorgabe für ihre Arbeit. Die Sicht auf solche Vorgaben war jedoch nicht bei allen Fachkräften gleich. Einige bewerteten diese negativ, andere gaben an, dass die Vorgaben erst dazu geführt hätten, dass ihnen der Nutzen der K-DL klar geworden sei.

Exemplarisch verdeutlichen die folgenden Zitate diese Sichtweisen:

*„Ich find es unglaublich schade, dass wir das so oft einsetzen müssen und wir nicht frei auswählen können, ob wir das machen möchten oder nicht. und das sorgt dafür, dass K-DL noch unbeliebter ist als es sowieso schon ist.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

*„Ich denke mir, dass es bei Ihnen ähnlich ist, wenn im Unternehmen was Neues eingeführt wird, dann denkst du ‚mmh was war das?‘ (...) Und eigentlich ist es immer so – das ist mit den Kollegen genauso – dass man (...) erst mit den Aufgaben wächst. Das heißt also, man hört sich das an, man spricht in der Arbeitsgruppe vielleicht nochmal ein Beispiel durch und (...) so richtig gefestigt ist es eigentlich erst hier. Ja, das heißt also, wenn man den Kunden direkt vor sich hat oder bzw. wir auch die Auflagen kriegen "also bitte, dieses K-DL wird angewandt." (...). Da guckt man sich natürlich jeden Kunden, den man hat, an und überlegt: Mensch könntest du da eine von diesen vier Stufen anwenden? Und ich muss dazu sagen, ich habe dann irgendwann aufgrund des ersten Ergebnisses gesagt, eigentlich ist es wirklich eine gute Sache. Vieles (...) kommt raus, was ich im Einzel-*

*gespräch gar nicht rauspicken konnte. Das heißt also, der Kunde öffnet sich mehr. Das ist wirklich so.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Die Bedeutung der K-DL und auch die diesbezüglichen Vorgaben für die Fachkräfte gingen an den meisten Standorten jedoch nach dem Ende der jeweiligen Einführungsphase deutlich zurück. Es zeigt sich, dass es oftmals nach der Einführungsphase keine Erinnerung seitens der Teamleitungen mehr an das Dienstleistungsspektrum gab.

*„Also es hieß eine Zeitlang, dass wir sie bitte zur Anwendung bringen müssen, weil sie zu wenig in Anspruch genommen wird. Das wurde dann aber kurze Zeit später wieder zurückgefahren.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„(...) Es wurde halt gesagt, wir sollten es einschalten, dann hieß es am Anfang, dass es so eine Probephase ist, wo wir ganz viel einschalten sollen. Dann hieß es, jetzt noch nicht, das ist noch nicht angelaufen und dann ging das alles so ein bisschen hin und her und dann ist das halt unter den Tisch gefallen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Bei einigen Standorten entstand jedoch auch der Eindruck, dass die K-DL auch auf Ebene der Führungskräfte von Anfang an nur eine geringe Priorität erhalten haben und es bereits in der Einführungsphase keine entsprechenden Hinweise oder Anweisungen zur Nutzung gab. Die Fachkräfte sollten im Einzelfall entscheiden, ob sie die K-DL nutzen wollen oder nicht.

*„Das durften wir eigentlich oder konnten wir immer selbst entscheiden. Weil es ist ja eine Entscheidung die sich im Gespräch entwickelt. Da kann ja der Teamleiter schlecht sagen, ‚bei dem müssen wir das jetzt machen und bei dem nicht.‘ Also das geht nicht. Das kann keiner eigentlich vorgeben.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Dies zeigte sich auch in den Antworten auf die Frage, ob die K-DL noch heute in den Teambesprechungen thematisiert werden. Hier gab etwa ein Drittel der Befragten, die sich zu diesem Aspekt geäußert haben, an, dass die Einschaltung und Nutzung von Kompetenzdienstleistungen nicht mehr besprochen werden. Eine etwa gleich große Gruppe berichtete davon, dass K-DL nur noch sehr selten und im Vergleich zur Einführungsphase bedeutend weniger auf der Agenda stünden.

An einigen Standorten wurde in den Interviews erwähnt, dass es sogar Hinweise der Führungskräfte auf die problematische Situation im örtlichen BPS gegeben habe, verbunden mit der Aufforderung, die K-DL (insbesondere K3 und K4) nur noch in Ausnahmefällen einzusetzen (siehe Abschnitt 3.4).

### **Technische Handhabbarkeit**

Abgesehen von der Einschränkung der Nutzbarkeit aufgrund der Personalsituation beim örtlichen BPS wurde teilweise über technische Probleme bei der Einschaltung von K1 und K2 berichtet. Die Software sei sehr anfällig für Bedienungsfehler gewesen und man habe nach jedem Fehler den gesamten Einschaltungsprozess von Neuem beginnen müssen. Einige Fachkräfte berichteten jedoch auch, dass diese Probleme mittlerweile weitgehend behoben worden seien. Für die meisten Fachkräfte stellen die technischen Implementationsmängel kein Nutzungshemmnis dar. Es gibt jedoch auch Ausnahmen – teilweise wird davon berichtet, dass die Einschaltung von K1 und K2 so frustrierend (und letztlich erfolglos) verlaufen sei, dass Fachkräfte die Instrumente nach einigen ersten Versuchen nicht mehr verwendet haben, da es ihnen zu aufwändig erschien.

## **4.2 Erwartungshaltungen**

Im Rahmen der Interviews wurden die Fachkräfte gebeten, von ihren Erwartungen hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten oder des Nutzens der K-DL zu berichten, bevor sie die Dienstleistungen zum ersten Mal genutzt hatten. Die Auswertung der Aussagen ließ keine eindeutige Tendenz erkennen. Ein Teil der Fachkräfte hatte nach eigenen Angaben positive Erwartungen und Hoffnungen auf Verbesserungen ihrer Arbeit durch K-DL. Eine etwa gleich große Zahl von Fachkräften stand den Instrumenten zunächst skeptisch oder gar ablehnend gegenüber.

### **Positive Erwartungen**

Viele Fachkräfte verbanden mit der Einführung der K-DL ganz konkrete Wünsche und Hoffnungen. Sie erwarteten etwa, dass sie ein Instrument an die Hand bekommen würden, das ihnen bei der Arbeit mit Kundinnen und Kunden, insbesondere bei der Herausarbeitung und Einschätzung von Potenzialen und Perspektiven, helfen könnte. Im Vorfeld wurde in diesem Zusammenhang vor allem thematisiert, dass die Phase des Profilings (siehe auch weiter unten) vor Einführung der K-DL lediglich eine Abfrage und ein Eintragen der von den Kundinnen und Kunden (im Arbeitspaket) genannten Stärken umfasst habe. Viele Fachkräfte erwarteten, mit Hilfe der K-DL fundiertere Einschätzungen zu treffen und betonten, dass ihnen zuvor kaum sinnvolle Instrumente (außer dem persönlichen Gespräch) zur Verfügung gestanden hätten.

*„Ich habe das für mich als positiv gesehen, weil man ja als Sozialpädagoge immer so in diese Schiene fährt ‚ich weiß, was gut für dich ist und ich möchte dich gerne in diese Richtung haben‘ und ich habe gesagt, vielleicht erfährt man durch diese Dienstleistungen Hintergründe, die in Gesprächen überhaupt nicht rauskommen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Vor Einführung der K-DL erwarteten sich viele Fachkräfte auch insofern einen Mehrwert gegenüber der bisherigen Situation, als sie davon ausgingen, dass die K-DL zwar nicht unbedingt inhaltlich besser seien als bisherige Angebote des BPS oder externer Träger, aber in kürzerer Zeit ein Ergebnis liefern könnten. Dadurch, dass die Instrumente weniger Aufwand für die Psychologen bedeuten, erhofften sie sich, dass Kundinnen und Kunden schneller einen Termin bekommen und sie als Fachkräfte damit auch zeitnah zu ihrer Fragestellung einer Rückmeldung erhalten.

*„Die Erwartungen waren eigentlich relativ hoch. Also weil wir haben ja sonst immer nur die umfassende Beurteilung / psychologische Einschätzung. Die ist natürlich sehr aussagekräftig, aber man möchte ja auch mal was Schnelles haben, also für die Hand.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Das war der erste Hinweis und dann waren wir da eigentlich ganz begeistert von und haben gesagt ‚das ist doch mal eine tolle Möglichkeit, dass man das eben kurz und schnell nutzen kann und nicht so lange warten muss mit der Psychologischen Eignungsuntersuchung (...)‘. Fanden wir eigentlich ganz toll.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Positive Erwartungen wurden auch speziell mit einzelnen K-DL verbunden, weil einige Fachkräfte nach den ersten Informationen bereits Überlegungen angestellt hatten, inwiefern sie die eine oder andere K-DL bei ihrer bestimmten Kundengruppe nutzen können.

*„Aber erhofft habe ich mir relativ viel von K3, da im jugendlichen Bereich doch häufig die Motivation auch angezweifelt werden muss.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Da ich damals noch den Akademikerkreis betreut habe, war das Assessmentcenter auf der Stelle für mich eigentlich interessant. Gerade für die Studienabsolventen, um die einfach mal damit in Berührung zu bringen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Im Bereich der positiven Erwartungen wurde von einigen Fachkräften etwas unspezifischer berichtet, dass sie erst einmal allgemein positiv und offen gestimmt gewesen seien und glaubten, dass auch dieses neue Instrument Nutzen stiften könne, z. B. weil sie schon einmal gute Erfahrungen mit neuen Angeboten zur Kompetenz-

feststellung gemacht hatten und mit den bereits angebotenen Maßnahmen des BPS zufrieden waren.<sup>14</sup>

*„Also ich war erst mal neugierig, weil ich schon recht viel von der Einschaltung dieses psychologischen Dienstes halte. Meine Erfahrungen waren da so, das hat mir immer wieder etwas gebracht (...) und deswegen war ich ganz gespannt, was das alles (...) mit diesem Kompetenzdienstleitungen auf sich hat.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

### **Negative Erwartungen**

Wie oben bereits erwähnt, war ein ebenfalls großer Teil von Interviewten zum Zeitpunkt der Einführung skeptisch, teils auch ablehnend gegenüber den K-DL eingestellt. So hatten einige Fachkräfte Bedenken, weil sie sich in ihrer Arbeit regelmäßig auf Neuerungen einstellen müssen und damit nach eigenen Angaben bisher selten gute Erfahrungen gemacht haben.

*„Seinerzeit wusste noch keiner, wie das ablaufen sollte und was da überhaupt hinter steckt. Erste Frage war immer wie üblich ‚Schon wieder was Neues? Brauchen wir das? Wofür ist das gut? Kriegen wir das überhaupt zeitlich hin?‘ Weil das ist bei Neueinführungen der Fall.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Generell ist es so, dass wir immer am Anfang, oder zumindest ich bin immer am Anfang ein bisschen skeptisch, was Neuerungen betrifft, wenn man oft, ja, einfach ein paar Sachen bekommt, die, vielleicht den Nutzen, den man erwartet, dann doch nicht beinhalten.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Skepsis war auch deshalb vorhanden, da Fachkräfte zum Teil keinen Bedarf an zusätzlichen Instrumenten hatten, entweder weil sie bereits auf bestehende Angebote zurückgreifen konnten (genannt wurde hier in der Regel das Psychologische Gutachten) oder aber, weil sie sich ihrer Meinung nach aufgrund langer Berufserfahrung auf ihre eigene Einschätzung verlassen können.

*„Also für mich war das schon so eine zusätzliche Geschichte. Für mich hat sich schon die Frage gestellt, warum ich das noch zusätzlich nutzen soll, wenn ich doch eigentlich den berufspsychologischen Dienst habe. (...) Ich glaube, das haben sich so alle gefragt oder auch viele. Und dann natürlich immer überlegt, wie kriege ich das umgesetzt vom zeitlichen Ablauf und*

---

<sup>14</sup> Wie die Auswertung zeigt, haben die interviewten Fachkräfte bereits einige Erfahrung mit den Psychologischen Gutachten gesammelt. Dieses haben sie eingeschaltet, wenn sie sich bezüglich der Genehmigung einer Fortbildung oder Umschulung absichern wollten und die Eignung der Kundin/des Kunden prüfen lassen wollten. Sie wurde aber auch eingeschaltet, wenn die Fachkräfte psychische Probleme bei Kundinnen oder Kunden vermuteten.



*mussten dann natürlich auch wieder die Masken zusätzlich nutzen und das ist dann in der Praxis manchmal sehr schwierig umzusetzen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

*„Traut mir mein Arbeitgeber nach dieser langjährigen Tätigkeit nicht genug Menschenkenntnis zu, um das selber einschätzen zu können?“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Die ablehnende Haltung gegenüber den K-DL resultierte auch daher, dass die Form einiger Dienstleistungen nicht als passend für die jeweils in der Betreuung befindlichen Zielgruppen bewertet wurde. So berichteten z. B. einige Fachkräfte, dass sie bereits in der Einführungsphase das Problem fehlender Deutschkenntnisse sowie mangelnder Zuverlässigkeit oder Mobilität von Kundinnen und Kunden gesehen hätten und daher skeptisch gewesen seien. Andere vermuteten, dass die am Computer durchgeführten Dienstleistungen K1 und K2 nicht geeignet für Personen ohne Computerkenntnisse seien.<sup>15</sup> Der Einschätzung der Fachkräfte nach weisen insbesondere Kundinnen und Kunden im Rechtskreis SGB II solche problematischen Merkmale auf.

*„Ich meine, ich bin offen für Information, aber ich habe gleich feststellen können, dass ich einiges gar nicht in der Richtung anwenden kann, wie es wohl gedacht war, weil halt einfach der Hintergrund ist, dass ich hier 80-85 Prozent der Kunden mit Migrationshintergrund habe und wenn ich dann höre, Voraussetzung B2<sup>16</sup> ist Minimum, dann kann ich das gar nicht einsetzen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Zudem gingen einige Fachkräfte im SGB II anfangs davon aus, dass die K-DL nur wenig genutzt werden würden, weil die Angebote für Kundinnen und Kunden freiwillig seien und von diesen gegebenenfalls abgelehnt würden.

*„Na, ich war erst mal skeptisch, ob das überhaupt von den Kunden angenommen wird. Ob man die dafür überhaupt motivieren kann, wenn es ohne Verpflichtung ist. Weil das ja immer auf Freiwilligenbasis läuft und dann war halt die Skepsis da: Okay, wie mache ich die Vorteilsübersetzung?“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

---

<sup>15</sup> Wie bereits weiter oben beschrieben, sind die K-DL allerdings so konzipiert, dass Computerkenntnisse keine Vorteile in Bezug auf das Testergebnis mit sich bringen. Dennoch wurde häufig seitens der Fachkräfte vermutet, dass sich Personen ohne Computerkenntnisse möglicherweise weniger gut in dem Test zurechtfinden könnten.

<sup>16</sup> Der „Gemeinsame europäische Referenzrahmen für Sprachen“ des Europarats teilt Sprachkenntnisse in Stufen ein. B2 bildet die Stufe „selbständige Sprachverwendung“.

## Neutrale Äußerungen

Ein kleiner Teil der befragten Fachkräfte bewertet ihre Erwartungen rückblickend als ganz neutral und offen, sah weder Vor- noch Nachteile und wollte sich erst durch den Einsatz der Instrumente in der Praxis ein Bild machen.

*„Also grundsätzlich gehe ich ja immer an alles offen ran und dachte schon, dass ich das vielleicht gebrauchen kann. Aber ich hab mir da jetzt keine großartigen Gedanken darüber gemacht. Ich hab gedacht okay, wenn es sinnvoll ist, setze ich das ein und guck mal, was dabei rauskommt.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

## Passfähigkeit K-DL zur Beratungskonzeption („BEKO“) und zum Vier-Phasen-Modell („4PM“)

Des Weiteren war die Einschätzung der Fachkräfte von Interesse, ob sich der Einsatz der K-DL mit den angewandten Vorgaben und Prozesskonzepten im Vermittlungs- und Beratungsprozess in Einklang bringen lässt. Dabei handelt es sich vor allem um BEKO und 4PM. BEKO konnte dabei nur mit den Fachkräften im SGB III diskutiert werden, da sie im SGB II an den besuchten Standorten noch nicht implementiert war.

Im Ergebnis stellt sich heraus, dass ein eher schwacher Zusammenhang zwischen den K-DL, der BEKO sowie dem 4PM gesehen wird. In einigen Fällen wurde auf die Frage nach der Passfähigkeit geantwortet, dass BEKO und 4PM ohnehin keine eins zu eins umsetzbaren Handlungsanweisungen lieferten, sondern lediglich bestimmte Strukturmerkmale der an sich individuellen Vermittlungs- und Integrationsprozesse vorgeben. Insofern gebe es auch keine einzelnen Punkte in den genannten Vorgaben, die in besonderem Widerspruch oder in besonderer Übereinstimmung zur Herangehensweise der K-DL stünden.

Betont wurde jedoch von mehreren Fachkräften, dass die K-DL den grundsätzlichen Ansatz des 4PM und der BEKO unterstützten. Im 4PM wurde insbesondere der Vorteil darin gesehen, dass in der Phase des Profilings nun eine fundiertere Einschätzung der Kundinnen und Kunden möglich sei. Sowohl im Hinblick auf 4PM als auch auf BEKO wurde eine weitere Übereinstimmung darin gesehen, dass durch die K-DL ein individualisierter, auf den persönlichen Stärken der Kundinnen und Kunden aufbauender Prozess unterstützt werde, insbesondere wenn es um die Situationsanalyse geht.

## 4.3 Einschaltung der K-DL

Die Einschaltung<sup>17</sup> der K-DL ist für die vorliegende Studie aus zwei Gründen von besonderer Bedeutung. Erstens sind die Auswahl einer K-DL sowie die Entscheidung über ihre Nutzung wichtige Determinanten für ihre möglichen Effekte. Nur

---

<sup>17</sup> Mit Einschaltung ist hier der Prozess zu Beginn der Nutzung einer K-DL gemeint, dieser Prozess umfasst die Entscheidung aufseiten der Fachkräfte, die Vorteilsübersetzung gegenüber den Kundinnen und Kunden sowie die Beauftragung des BPS.

wenn die Dienstleistungen richtig eingesetzt werden, können die intendierten Effekte entstehen. Zweitens könnte die Kommunikation gegenüber den Kundinnen und Kunden einen wichtigen Einfluss auf die Effekte der einzelnen K-DL haben. Bereits im Konzepttest zeigte sich, dass die Kommunikation zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden mit darüber entscheidet, ob bei Letzteren Akzeptanz gegenüber einer Dienstleistung entsteht. Diese Akzeptanz wiederum kann wichtig sein, damit eine ernsthafte Auseinandersetzung mit den Ergebnissen stattfindet und somit ein Einfluss auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess entfaltet werden kann.

#### **4.3.1 Anlässe, Ziele, Zielgruppen aus Sicht der Fachkräfte**

In diesem Abschnitt wird zunächst thematisiert, zu welchen Anlässen und mit welchen Zielstellungen die Fachkräfte die K-DL eingesetzt haben. Außerdem wird erörtert, welchen Kundengruppen die Dienstleistungen angeboten werden.

Die Interviews zeigen deutliche Unterschiede zwischen den vier K-DL auf, weshalb diese einzeln betrachtet werden. Wo darüber hinaus Unterschiede zwischen den Rechtskreisen auftraten, werden auch diese an den jeweiligen Stellen thematisiert.

##### **K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

Bei K1 liegt ein Nutzungsanlass besonders häufig darin, dass eine Fachkraft die Betreuung einer Kundin oder eines Kunden neu übernimmt. Auch wenn es sich in einigen Fällen dabei lediglich um Betreuungswechsel handelte und die Kundin bzw. der Kunde von der jeweiligen Institution schon länger betreut wurde, scheint der Einsatz von K1 dennoch in der Phase des Profilings am häufigsten vorzukommen. Viele Fachkräfte führten aus, dass sie K1 einschalten, wenn Kundinnen und Kunden Schwierigkeiten hatten, im Arbeitspaket ihre Stärken anzugeben oder diese im Gespräch deutlich zu benennen. Auch wenn sich im Gespräch eine Orientierungslosigkeit herausstellt und den Fachkräften Ansatzpunkte für die Festlegung beruflicher oder qualifikatorischer Ziele fehlen, ist K1 aus Sicht der Fachkräfte ein geeignetes Instrument.

Eine ähnliche Argumentation betont stärker den Nutzen von K1 als Instrument zur Vorbereitung von Vorstellungsgesprächen. Fachkräfte gaben hier an, sie hätten K1 eingeschaltet, wenn es Kundinnen und Kunden offensichtlich schwer gefallen sei, über die eigenen Stärken zu sprechen oder sich diese bewusst zu machen. Sie argumentierten damit, dass die Frage nach den persönlichen Stärken heutzutage in vielen Bewerbungssituationen üblich sei und darauf eine fundierte Antwort erwartet werde.

*„K1 war überwiegend zur Entscheidungsfindung, also wie gesagt bei Bewerbern, die sich sehr schwer tun, ihre eigenen Stärken festzulegen, wo man sagt, in Vorstellungsgesprächen muss man ja auch eigene Stärken wissen oder sollte man zumindest kennen. Und einfach, um die Bewerber auf solche Dinge schon einmal vorzubereiten (...).“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Im Hinblick auf die Zielgruppen wurde öfters argumentiert, K1 sei vor allem für Personen mit niedrigem Qualifizierungsniveau und vorwiegend praktischen Tätigkeiten geeignet. Diese Personen hätten in der Regel besondere Schwierigkeiten, überfachliche Kompetenzen darzustellen, da diese häufig im bisherigen Arbeitsumfeld kein Thema gewesen seien. Bezogen auf die Profillagen des 4PM wurde keine Festlegung getroffen. K1 sei, abhängig von der Situation und von der persönlichen Situation der Kundinnen und Kunden, grundsätzlich für alle Profillagen geeignet.

Bei K1 ist schließlich noch die Besonderheit zu thematisieren, dass diese Dienstleistung zumindest zeitweise an einigen Standorten durch die Eingangszone vorgeschlagen und gegebenenfalls eingeschaltet wurde. In unserer Stichprobe war dies an zwei Standorten der Fall, an einem Standort im SGB III, an einem anderen Standort im SGB II. Die Fachkräfte bewerteten dieses Vorgehen sehr unterschiedlich und beschrieben Vor- und Nachteile:

- Von der leicht überwiegenden Zahl der befragten Fachkräfte wurde die Einschaltung durch die Eingangszone kritisch beurteilt. Sie betonten, dass die Eingangszone ohnehin stark belastet sei (vor allem mit administrativen Aufgaben), so dass in der Regel keine Zeit bliebe, den Kundinnen und Kunden die Dienstleistung in der gebotenen Ausführlichkeit zu erklären. Dies führe in der Konsequenz dazu, dass Kundinnen und Kunden die Dienstleistung kaum wertschätzten und den Sinn der Einschaltung kaum verstünden.
- Hilfreich sei es hingegen, so betonten andere Fachkräfte, dass bei einer Einschaltung durch die Eingangszone die Ergebnisse bereits zum ersten Gespräch zwischen Vermittlungsfachkraft und Kundin bzw. Kunde vorlägen. Dies sei als Gesprächsgrundlage nutzbringend, insbesondere wenn die Einschaltung durch die Eingangszone auf geeignete Kundinnen und Kunden (mit ausreichenden Sprachkenntnissen und ohne weitere gravierende Probleme wie Krankheiten) beschränkt werde.

## **K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe**

K2 wird von den meisten Fachkräften mit einer deutlich anderen Absicht eingesetzt als K1. Meist soll eine Entscheidung, ob eine erwogene Qualifizierungsmaßnahme gefördert bzw. bewilligt wird, abgesichert werden, indem geprüft wird, ob die Auffassungsgabe hierfür hinreichend ist. Dabei wird teilweise mit internen Vorgaben des jeweiligen Standorts argumentiert (Absicherung vor Einschaltung), teilweise aber auch mit dem Kundennutzen (Verhinderung von Über- und Unterforderung und somit von Abbrüchen). Eng damit verwandt sind Argumentationsmuster, bei denen die Fachkräfte angeben, sie seien durchaus davon überzeugt, dass Kundinnen und Kunden eine Qualifizierungsmaßnahme bewältigen, diese trauten sich jedoch selbst die Teilnahme nicht zu.

*„Für mich war der große Vorteil bei K2, dass ich, wenn ich dann auch nur so einen kleineren Zweifel hatte – und auch eine kürzere Fortbildung ist ja für uns als Kostenträger oftmals auch ein Risiko. Ich kann halt nicht in je-*

*dem Fall immer hundertprozentig einschätzen: Ist das wirklich das passende Instrument oder nicht? Und dafür ist K2 eben wirklich super.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Andersherum gab es auch Fachkräfte, die bereits im Vorfeld davon ausgingen, dass die Kundin bzw. der Kunde K2 unterdurchschnittlich abschließen würde und das Ergebnis entsprechend für eine Rechtfertigung einer ohnehin geplanten Ablehnung einer Qualifizierungsmaßnahme verwendbar sei.

Daneben stehen Argumentationen einiger Fachkräfte, die weniger eine Entscheidung über eine konkrete Maßnahme als Einschaltungsgrund angaben, sondern vielmehr das Ziel hatten, Informationen über das Qualifizierungspotenzial von Kundinnen und Kunden zu bekommen. Diese Fachkräfte sagten oft, sie wüssten, in welche berufliche Richtung eine Kundin oder ein Kunde gehen möchte, seien sich jedoch unsicher, welches Anforderungsniveau für eine Qualifizierung geeignet sei. Diese Fachkräfte suchten die konkrete Qualifizierung meist erst nach Kenntnisnahme der Ergebnisse von K2 aus.

In einigen Fällen wurde K2 auch eingesetzt, um herauszufinden, in Richtung welcher Zielberufe ein Vermittlungsprozess gestaltet werden könnte. Dabei ist teilweise ein Verständnis von K2 zu beobachten, das nicht mit der Konzeption des BPS übereinstimmt. Fachkräfte erwarten sich in diesen Fällen nicht nur Aussagen über die Auffassungsgabe der Kundinnen und Kunden sowie eine Klärung, auf welchem Anforderungsniveau eine geeignete Qualifizierung liegen könnte. Vielmehr erhoffen sie sich Vorschläge über Berufsfelder oder Qualifizierungsmaßnahmen, für die die Kundin bzw. der Kunde geeignet sein könnte. Hier ist ganz offensichtlich bei einigen Fachkräften eine Erwartungshaltung gegenüber K2 vorhanden, die die Dienstleistung kaum erfüllen kann, da in der Ergebnismeldung lediglich beispielhaft Qualifizierungsmaßnahmen genannt werden, die der Auffassungsgabe der Kundinnen und Kunden entsprechen.

Auffallend bei K2 ist, dass sie besonders häufig im Rahmen von Anstrengungen zur Nachqualifizierung junger Menschen ohne Ausbildung oder bei der Zielgruppe der Initiative Erstausbildung junger Erwachsener<sup>18</sup> (25 bis 35 Jahre) eingesetzt wird. In diesem Zusammenhang geht es allerdings in der Regel nicht um die Entscheidung über eine komplette Ausbildung, K2 wird eher zur grundsätzlichen Bestimmung des Qualifizierungspotenzials oder als Entscheidungshilfe für vorgeschaltete oder kürzere Qualifizierungsmaßnahmen eingesetzt.

---

<sup>18</sup> Die Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und der Bundesagentur für Arbeit verfolgt das Ziel, insbesondere junge Erwachsene ab einem Alter von 25 Jahren ohne Berufsabschluss in der Arbeitslosenversicherung und Grundsicherung anzusprechen und für eine abschlussorientierte Qualifizierung zu gewinnen. Gleiches gilt auch für gering qualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ab diesem Alter, die in einem bestehenden Arbeitsverhältnis beschäftigt sind.

### **Kombi-Dienstleistung K1+K2**

Nur selten gibt es konkrete Anlässe, die zu der bewussten Entscheidung führen, die beiden Dienstleistungen miteinander zu kombinieren. Die Anlässe und Zielstellungen bei der Kombi-Dienstleistung entsprechen dementsprechend häufig denen von K1 oder K2. Diese Schlussfolgerung wird auch durch die Erkenntnis gestützt, dass die meisten Fachkräfte entweder immer die Kombi-Dienstleistung nutzen (und nicht K1 oder K2 einzeln) oder nie. Die regelmäßige Nutzung der Kombi-Dienstleistung tritt darüber hinaus an einigen Standorten häufig auf, an anderen hingegen gar nicht. Obwohl nicht explizit thematisiert, deutet dies darauf hin, dass es entsprechende Hinweise oder Empfehlungen der Führungsebenen oder des BPS gegeben hat.

Wenn ausdrücklich über den Sinn der Kombination beider Dienstleistungen gesprochen wurde, betonten die Fachkräfte häufig den Nutzen, dass mit den beiden K-DL Selbst- und Fremdeinschätzung gegenübergestellt werden könnten. Dies gebe in Folgegesprächen die Möglichkeit, Über- oder Unterschätzung aufseiten der Kundinnen und Kunden zu thematisieren und gegebenenfalls zu korrigieren. In einem Fall wurde umgekehrt thematisiert, die Hinzunahme von K1 zu einer ursprünglich geplanten K2 habe zum Zweck gehabt, die Kundin bzw. den Kunden zu motivieren, und ihm im Vorfeld einer Qualifizierung noch einmal ihre bzw. seine Stärken aufzuzeigen.

### **K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung**

Anlass für die Einschaltung von K3 ist sehr häufig eine Problemsituation in einem laufenden Vermittlungs- und Integrationsprozess. Es wurde z. B. von Situationen berichtet, in denen Kundinnen und Kunden immer wieder in der Probezeit gekündigt werden, Qualifizierungen abbrechen oder trotz formal gegebener Qualifikation in Bewerbungsverfahren nicht erfolgreich sind. Fragestellungen aufseiten der Fachkräfte sind dann häufig im Bereich der Motivation angesiedelt: Sie zweifeln, ob sich die Kundinnen und Kunden genügend engagieren und den eigenen Vermittlungs- und Integrationsprozess vorantreiben.

*„Also bei mir waren alle Fälle Personen, wo ich Motivationsdefizite entdeckt hatte und mit den Kunden gemeinsam durch Gespräche nicht so richtig darauf gestoßen bin: Ja, woran kann es liegen? Also klar, Verdachtsmomente (...) hatte man, aber noch nicht so, dass es verfestigt war. Und bestimmte Lösungsansätze vielleicht, wie man die Defizite beseitigen könnte. Ja, das war der Hintergrund, warum ich die Einschaltung vorgenommen habe.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Eine andere Gruppe von Einschaltungsanlässen bewegt sich um erwartbare Belastungssituationen für Kundinnen und Kunden, bei denen die Fachkräfte sich unsicher sind, ob sie für die betreffenden Kundinnen und Kunden zu bewältigen sind, ohne Frustration und letztlich Misserfolge hervorzurufen. Am häufigsten wurde in diesem Zusammenhang der Schritt in die Selbständigkeit genannt. Von den Fachkräften

wurde immer wieder betont, K3 eigne sich zur Analyse, ob jemand „eine Gründerpersönlichkeit“ ist und auch bei Misserfolgen den eingeschlagenen Weg weitergehen wird. Andere Fachkräfte betonten hier aber auch die Erwägung, eine längere Qualifizierungsmaßnahme vorzuschlagen oder einen Wechsel in anspruchsvolle Tätigkeiten anzuregen bzw. zu unterstützen, in denen Leistungsorientierung erwartet wird. Das folgende Zitat ist eine Antwort auf die Frage, wann K3 geeignet sei und fasst die genannten Punkte gut zusammen:

*„Also beispielsweise, wenn sich jemand überlegt, verstärkt im Bereich Vertrieb tätig zu werden, wenn klar ist (...), dass da beispielsweise so eine Kombination aus Fixum und Leistungskomponente mit verbunden ist. Ob jemand wirklich der Typ dafür ist, dass sich sein Gehalt ganz stark an seinen Erfolgen, nicht nur an seiner Leistungsbereitschaft sondern eben auch Leistungsfähigkeit bemisst – um das für sich abzuklären (...). Ähnliches gilt, wenn jemand eine Selbständigkeit machen will, zum Beispiel um dann zu problematisieren, dass eine Selbständigkeit eben auch (...) andere Anforderungen hat als ein abhängiges Arbeitsverhältnis (...).“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

In Bezug auf die Profillagen wurde bei K3 generell die Anwendbarkeit für marktnähere Profile betont. Die Frage nach der Leistungsorientierung stelle sich meist erst dann, wenn eine konkrete Beschäftigung, eine Selbständigkeit oder eine sehr berufsorientierte Qualifizierung (z. B. Umschulung) in Frage komme. Im Hinblick auf die beruflichen Hintergründe oder die Qualifizierungsniveaus der Kundinnen und Kunden wurde nicht über besonders geeignete Subgruppen gesprochen - es wurde vielmehr betont, dass das Instrument für sehr viele Kundentypen einsetzbar sei.

#### **K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen**

K4 wurde an den besuchten Standorten vergleichsweise häufiger im Rechtskreis SGB III eingesetzt. Einsatzmöglichkeiten liegen aus Sicht der Fachkräfte in der Vorbereitung auf Bewerbungsverfahren, aber auch in der Problemanalyse in festgefahrenen Vermittlungs- und Integrationsprozessen.

Diese Schlussfolgerung lässt sich zunächst mit den Ausführungen der Fachkräfte im Rechtskreis SGB III belegen, die immer wieder betonten, dass K4 besonders für Personen geeignet sei, die sehr marktnah sind und sich unmittelbar auf Bewerbungsverfahren vorbereiten. Betont wurde dabei, dass in vielen Berufsgruppen (genannt wurden vor allem kaufmännische und/oder akademische Berufe) Assessmentcenter in Bewerbungsprozessen gang und gäbe seien. K4 biete eine hervorragende Vorbereitung auf solche Assessmentcenter und könne Kundinnen und Kunden die Angst davor nehmen. Auch bei Kundinnen und Kunden, die bereits mehrere solcher Assessmentcenter durchlaufen haben und bislang erfolglos blieben, sei K4 sinnvoll, um mögliche Schwachstellen bei der Selbstpräsentation aufzudecken und gezielt zu bearbeiten.

*„Ich habe es dann auch eingesetzt, wo Leute direkt von der Uni kamen, eben noch keine Berufserfahrung hatten, und vom Studiengang her schon eben auch (...) für Führungspositionen in Frage kommen und um da eben noch mal zu gucken: Geht das überhaupt? Und (...) auch da natürlich wieder dieser Service-Gedanke: Assessment Center sind eben Bewerbungsverfahren für Akademiker – Standard – und wenn man direkt von der Uni kommt und so was noch nie gemacht hat, dann ist das ja vielleicht ganz hilfreich, so zu trainieren.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Dem gegenüberzustellen sind Anlässe von K4, die die Problemanalyse in Vermittlungs- und Integrationsprozessen in den Vordergrund stellen. Bei diesen Anlässen steht stärker die „diagnostische“ Komponente von K4 im Vordergrund. Vermutet wird dabei meist, dass Arbeitsplatzverluste, mangelnde Erfolge im Bewerbungsprozess über einen längeren Zeitraum oder Abbrüche von Qualifizierungsmaßnahmen mit Defiziten der Kundinnen und Kunden im Bereich der sozialen und kommunikativen Kompetenzen zusammenhängen. Dies soll genauer ermittelt werden. Entsprechende Ausgangskonstellationen waren bei den (wenigen) Fällen im SGB II dominierend.

Eine weitere Gruppe von Einschaltungsanlässen sind gewünschte oder aufgrund der Arbeitsmarktsituation notwendig werdende berufliche Richtungswechsel, insbesondere wenn eine Veränderung in Richtung eines Berufs mit hohen Anforderungen an soziale und kommunikative Kompetenzen intendiert ist. Häufig gibt es in diesen Situationen wenig konkrete Anhaltspunkte, ob Kundinnen und Kunden die notwendigen Kompetenzen mitbringen. Das folgende Zitat beschreibt solch ein Beispiel:

*„ (...) Für meine Berufsgruppe war zum Beispiel K4 eine super Sache finde ich. Weil ich viele Leute habe, die jetzt im Innendienst, in der Versicherung oder so gearbeitet haben, und die sich nicht ganz so sicher sind, ja gut, es gibt nur Außendienststellen, aber Außendienst – ob mir das überhaupt liegt? Dafür ist finde ich K4 ganz gut.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

### **Dienstleistungsübergreifende Konstellationen**

Allen K-DL ist gemein, dass sie in einigen Fällen eingesetzt werden, wenn konkrete Ideen für das weitere Vorgehen fehlen und/oder sich Fachkräfte von der Einschaltung des BPS Entlastung in einer schwierigen Kundenbeziehung erhoffen, die sich nicht wie gewünscht gestalten lässt. Diese Einschaltungsanlässe sind häufig etwas zwiespältig zu sehen. Auf der einen Seite werden die K-DL als ein Instrument zur Auflösung einer Blockade verstanden, auf der anderen Seite sind in solchen Fällen die Erwartungen an die Dienstleistungen häufig eher unkonkret. Es besteht teilweise die Hoffnung, dass der BPS einen Ansatzpunkt findet, wo die Fachkraft nicht weitergekommen ist. Exemplarisch lässt sich das an dem folgenden Zitat verdeutlichen, das eine Antwort auf die Frage nach dem Einschaltungsanlass für K3 ist:



*„Ich wusste (...) nicht, wo ich ansetzen sollte, (...) die ist wirklich unheimlich emotional dann hier auch geworden, auch laut geworden, erregt natürlich, weil sie hat sich missverstanden gefühlt. Ich wusste nicht, was ich verstehen sollte, weil sie mir nichts gesagt hat, habe natürlich versucht, weiter zu bohren und das ist halt – jedes Gespräch ist irgendwo eskaliert und auch sehr emotional, wo ich dann auch dachte, okay, daran könnte es ja unter Umständen liegen, dass sie auch in ihrem Beruf (...), dass das darum schwierig wird. Also muss es also irgendwas geben, das war so mein Tenor, warum ich da dann den Ansatz [K-DL] überhaupt erst einmal gesehen hatte.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Ähnliche Situationen ergaben sich teilweise auch dann, wenn Fachkräfte den Eindruck hatten, dass bei einem Kunden oder einer Kundin die Motivation nach längerer Stellensuche immer mehr absinkt und eine K-DL ein geeignetes Instrument sein könnte, um wieder Bewegung in den Prozess zu bringen. Auch hier war häufig kein konkretes Ziel mit der Einschaltung verbunden; die Erwartungen an die Dienstleistung waren eher vage. Bei den in diesem Abschnitt beschriebenen Konstellationen handelt es sich jedoch eindeutig um Ausnahmen, die deutlich seltener als die Einschaltungen bei konkreten Anlässen vorkommen.

#### **4.3.2 Kommunikation mit Kundinnen und Kunden im Rahmen der Einschaltung**

In diesem Abschnitt werden die Sichtweisen von Fachkräften und Kundinnen und Kunden auf die Kommunikationsprozesse bei der Einschaltung der K-DL thematisiert. Dies umfasst den Vorschlag der Fachkräfte, eine K-DL zu nutzen, die Reaktion der Kundinnen und Kunden auf diesen Vorschlag und eventuelle Einwände und Rückfragen. Erneut wird nach den einzelnen K-DL unterschieden, da sich viele Sachverhalte deutlich zwischen den einzelnen Dienstleistungen unterscheiden.

Bereits an dieser Stelle soll darauf verwiesen werden, dass die gespiegelten Interviews und auch die Gesamtschau der Fachkraft- bzw. Kundeninterviews im Vergleich keinen Hinweis darauf geben, dass sich die Wahrnehmungen beider Seiten in Bezug auf den Kommunikationsprozess deutlich unterscheiden. Bis auf wenige, im Folgenden diskutierte Konstellationen ergibt sich eine Übereinstimmung hinsichtlich der Darstellung von Einschaltungsanlässen sowie dem Dienstleistungsablauf durch die Fachkräfte und Reaktionen auf die Einschaltung seitens der Kundinnen und Kunden. Beide Seiten erinnern sich auch meist ähnlich an die diskutierten Zielstellungen, die mit der Einschaltung verfolgt wurden.

Es ist erkennbar, dass die meisten Kundinnen und Kunden positive Erwartungen im Hinblick auf die ihnen vorgeschlagene K-DL hatten, nachdem sie das Gespräch mit ihrer Fachkraft geführt hatten. Viele haben die Dienstleistung als eine Möglichkeit empfunden, zu sehen, wo sie stehen, eine Einschätzung von einer anderen Person zu bekommen, eine Entscheidungshilfe für die Berufs- oder Qualifizierungswahl zu

erhalten oder einfach Neues über sich zu erfahren. Viele gaben jedoch auch an, sich nur wenig konkrete Gedanken über die Dienstleistungen gemacht zu haben.

Eine fast gleich große Gruppe von Kundinnen und Kunden ging mit zwiespältigen oder negativen Erwartungen zu dem K-DL-Termin. Dies lag ganz offensichtlich daran, dass der Begriff „Berufspsychologischer Service“ bei einigen ganz erhebliche Ängste und Selbstzweifel aufkommen ließ. Es wird erkennbar, dass dies insbesondere bei K3 häufig der Fall war, wo das diagnostische Gespräch mit dem Berufspsychologischen Service mit Befürchtungen erwartet wurde. Zumindest zum Teil waren diese Ängste offensichtlich auch der Unkenntnis geschuldet, was die Aufgaben eines Berufspsychologen sind. Auf Basis der Spiegelinterviews kann jedoch nicht der Schluss gezogen werden, dass diese Probleme nur dann entstehen, wenn die Fachkräfte die Dienstleistungen nicht ausführlich erläutern - auch bei einer ausführlichen Darstellung gab es in einigen Fällen zunächst negative Assoziationen mit dem Wort „Psychologe“, die zu Befürchtungen und Ängsten führten.

Um die Begründungstypen der Fachkräfte bei der Vorteilsübersetzung besser herauszuarbeiten, wurde für alle vier K-DL eine Gruppierung der Textstellen in drei Typen vorgenommen: Vorteilsübersetzungen, die vor allem mit dem Kundennutzen argumentieren, solche, die den Nutzen der Fachkraft oder den Nutzen für die Agentur/das Jobcenter in den Vordergrund stellen und solche, die stark das „wir“, also die gemeinsame Verantwortung von Fachkraft und Kundinnen und Kunden für den Vermittlungs- und Integrationsprozess in den Vordergrund stellen.

### **K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

Passend zu der Feststellung, dass die Einschaltungsanlässe für K1 häufig darin liegen, dass Kundinnen und Kunden Schwierigkeiten haben, ihre überfachlichen Stärken zu benennen und die Fachkräfte es als problematisch ansehen, eine Richtungsbestimmung bei orientierungslosen Kundinnen und Kunden vorzunehmen, wird K1 den Kundinnen und Kunden gegenüber als eine Dienstleistung dargestellt, die sie bei diesem Schritt unterstützen kann.

Bei K1 können alle drei Begründungstypen beobachtet werden. Die Argumentation mit dem Kundennutzen oder mit der gemeinsamen Verantwortung ist dabei am häufigsten. In diesen Argumentationen wird häufig den Kundinnen und Kunden gegenüber betont, dass K1 eine Unterstützung beim Herausfinden eigener Stärken sei und dafür sorgen könne, dass der Vermittlungs- und Integrationsprozess zielgerichteter abläuft. Ferner wird von den Fachkräften herausgestellt, dass auch Arbeitgeber/-innen bei Vorstellungsgesprächen häufig nach den persönlichen Stärken fragen. Die beiden folgenden Zitate sind Beispiele für diese Argumentationsstrategie:

*„(...) K1 ist eigentlich relativ leicht zu vermitteln, also Stärken und Schwächen, wenn man mit dem Kunden redet und sagt, dass das ein wichtiges Thema am Arbeitsmarkt ist und er sich da unsicher fühlt. Gerade für Vorstellungsgespräche ist es ein gutes Instrument, sich auch wirklich da noch mal drauf vorzubereiten, wenn mal so eine Frage kommt (...).“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

*„Wenn ich jetzt ein Arbeitspaket bekomme, wo alle Stärken angekreuzt sind. Klar, dann sprechen wird darüber. (...) Die erzählen mir, und ich habe mir Gedanken darüber gemacht und irgendwie kann ich nicht.’ Das ist eine Situation, wo ich sage ‚Ok, bevor wir hier jetzt lange spekulieren und uns irgendwas ausdenken, könnte ich Ihnen anbieten, (...) dass wir das eben einfach mal abbilden lassen’.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

In einigen Fällen wird jedoch auch der Nutzen für die Vermittlungsfachkraft bzw. für die Agentur betont, es wird zum Beispiel darauf verwiesen, dass die Fachkraft Informationen braucht, um eine vernünftige Zielrichtung bei der Stellensuche zu haben.

Die Darstellung der Kundinnen und Kunden entspricht in den meisten Fällen der Sicht der Fachkräfte. Auch sie erinnerten sich daran, dass ihnen K1 als ein Hilfsmittel zur Stärkenidentifikation und zur Selbstreflexion empfohlen wurde. Naturgemäß betonten die Kundinnen und Kunden dabei weniger das von den Fachkräften dargestellte Problem, dass sie sich selbst schlecht einschätzen können. Durchweg gaben die Kundinnen und Kunden bei K1 an, die Freiwilligkeit der Dienstleistung sei ihnen deutlich gemacht worden.

Es ist allerdings bemerkenswert, dass die Kundinnen und Kunden gerade bei K1 die Anlässe und Zielstellungen der Einschaltung häufig nicht genau angeben konnten. So sagten einige, ihnen sei die K1 einfach als „neue Dienstleistung“ empfohlen worden, eine genaue Erklärung über die Ziele und auch zum Ablauf der Dienstleistung hat es häufig offenbar nicht gegeben. Andere konnten sich an die Vorteilsübersetzung gar nicht mehr erinnern. Dies kann auch an einigen Spiegelungsinterviews gut nachvollzogen werden, bei denen die Fachkräfte durchaus eine konkrete Zielstellung der Einschaltung benennen, die Kundinnen und Kunden sich an diese aber kaum erinnern. Möglicherweise hängt dies mit der Vielfalt der Themen zusammen, die in den Erstgesprächen - die Einschaltung der K1 erfolgt häufig zu diesem Zeitpunkt - thematisiert werden.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Dieser Befund untermauert die in Hielscher und Ochs (2009) und Schütz et al. (2011) dargestellten Ergebnisse, dass Erstgespräche sehr stark inhaltlich und prozessual standardisiert seien und eine Vielzahl von Themen aufweisen. Dies verhindert auch nach den Befunden der vorliegenden Untersuchung teilweise ein detailliertes Eingehen auf den Kunden und eine genaue Erläuterung der vorgeschlagenen Dienstleistung.

## K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe

In Bezug auf die zuvor dargestellten drei Begründungstypen ist bei K2 eindeutig festzustellen, dass am häufigsten mit dem Nutzen für die Vermittlungsfachkraft oder der Agentur/dem Jobcenter argumentiert wird. Es wird dabei häufig die Notwendigkeit einer Absicherung vor einer Kosten verursachenden Qualifizierungsmaßnahme betont. Mit dem Kundennutzen wird nur in vergleichsweise wenigen Fällen und häufig eher in zweiter Linie argumentiert.

Das folgende Zitat stellt dies exemplarisch heraus und verweist auch auf die Feststellung, dass bei K2 (anders als bei den anderen Dienstleistungen) offenbar nicht durchgehend auf die Freiwilligkeit der Teilnahme verwiesen wird.

*„Also ich sage immer, dass es halt eben ein zusätzlicher Baustein zur Entscheidungshilfe ist. Ich sage schon, dass es halt vorgeschrieben ist, (...) dass sie dieses Testverfahren durchlaufen. Und dass es halt eben auch für den Kunden so eine (...) Absicherung ist, also dass das halt eben auch durchaus ein sinnvoller Schritt ist (...).“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Aus Kundensicht wurde zwar in keinem Fall die Frage, ob sie über die Freiwilligkeit informiert worden seien, verneint. In einigen Fällen wird jedoch auf den offensichtlichen Widerspruch zwischen der Freiwilligkeit und der daran geknüpften Entscheidung über eine Qualifizierungsmaßnahme verwiesen:

*„(...) die wäre freiwillig gewesen, aber ohne den Test wäre die Weiterbildung nicht möglich gewesen. Dementsprechend, sie wäre freiwillig gewesen, aber, das eine hebt das andere auf.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Dies wird auch in den gespiegelten Interviews deutlich. Teilweise wurde dabei von den Kundinnen und Kunden stärker die Bindung von K2 an den Erhalt eines Bildungsgutscheins („Test“) hervorgehoben, während die Fachkräfte noch stärker betonten, dass es ihnen um eine Entscheidung darüber gegangen sei, ob die intendierte überhaupt die richtige Qualifizierungsmaßnahme ist bzw. ob nicht auch Alternativen in Frage kämen. Das folgende Beispiel zeigt diese Konstellation. Aus Sicht des Kunden bzw. der Kundin stellte sich an dieser Stelle der Einschaltungsanlass wie folgt dar:

*„Ja genau, das war halt, weil ich (...) sonst diesen besagten Gutschein nicht erhalten hätte für eine Qualifizierung zur Sicherheitsfachkraft.“*

*[Kundeninterview, SGB III]*

Dem gegenüber betonte die Fachkraft die umfassendere Aufgabe, Überforderung vermeiden zu wollen und gegebenenfalls auch über Alternativen nachzudenken. Obwohl sie die Einschaltung ebenfalls hauptsächlich aus Anlass der durch den Kunden gewünschten Weiterbildung vornimmt, hat sie umfassendere Ziele. Das

wird u. a. bei der Darstellung des Auswertungsgesprächs durch die Fachkraft deutlich: Auf die Frage, wie das Testergebnis ausgefallen ist, sagte die Fachkraft:

*„Gut. Sehr gut. Ich habe auch zu ihm gesagt "aufgrund, dass er so gut abgeschnitten hat, sag ich, würde ich schon ungern Security machen". Und wollte ihn dann auf die Schiene der Umschulung kriegen, weil er so gut abgeschnitten hat, also im überdurchschnittlichen Bereich. Aber nein, er wollte nur das.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Auch in einigen anderen gespiegelten Fällen entsteht der Eindruck, dass die Zielstellung von K2 den Kundinnen und Kunden relativ eng auf die geplante Qualifizierung gerichtet erläutert worden ist, obwohl die Fachkräfte auch andere Zielstellungen verfolgten.

Bei K2 gibt es sehr unterschiedliche Angaben dazu, wie viele Informationen seitens der Fachkräfte zum Ablauf der Dienstleistung übermittelt wurden. Während einige angaben, nicht gewusst zu haben, was sie erwartet (eine Ausnahme ist, dass die meisten wissen, dass es sich um einen „Test am Computer“ handelt), haben andere umfangreiche Informationen zu den Aufgabenfeldern und zur Dauer der Dienstleistung erhalten.

Im Ergebnis der Kommunikation gab es insbesondere bei K2 teilweise Befürchtungen aufseiten der Kunden, was die Verwendung der Ergebnisse anbetrifft. Einige Kundinnen und Kunden erwarteten, dass nach einem negativen Ergebnis vorerst alle Qualifizierungsbemühungen beendet werden würden oder alle Mitarbeiter/-innen des zuständigen Jobcenters bzw. der Agentur für Arbeit die Ergebnisse sehen könnten.

### **Kombi-Dienstleistung K1+K2**

Die Kombi-Dienstleistung K1+K2 weist wie bereits weiter oben diskutiert kaum Besonderheiten gegenüber der einzelnen Durchführung von K1 und K2 auf. Es wird daher auf eine Darstellung der Vorteilsübersetzung an dieser Stelle verzichtet. In den Argumentationen der Fachkräfte finden sich Elemente von K1 und K2.

In den Spiegelinterviews zeigen sich ebenfalls Elemente von K1 und von K2. In manchen Fällen wird die Kombi-Dienstleistung sehr offen, mit dem Schwerpunkt Richtungsfindung kommuniziert. Dies kommt meist auch bei den Kundinnen und Kunden so an. In anderen Fällen gibt es einen Einsatz analog zu K2, der also auf konkrete Qualifizierungsmaßnahmen, aber auch auf das grundsätzliche Qualifizierungspotenzial gerichtet ist. Auch hier finden sich, wie bei K2, vereinzelt Kommunikationsverläufe, die sehr das Element des „Testens“ hervorheben.

### **K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung**

Wenn auch etwas seltener als bei K2, so lässt sich die Argumentation mit den Bedürfnissen der Fachkraft bzw. der Agentur oder des Jobcenters am häufigsten finden, wenn es um die Vorteilsübersetzung bei K3 geht. Betont wird in der Kommunikation auch hier das Absicherungsinteresse, wobei die Verschiedenheit der Anlässe deutlich größer ist als bei K2. Abgesichert werden sollen hier nicht nur Qualifizierungsmaßnahmen, sondern auch der Schritt in die Selbständigkeit, der Wechsel einer Zielstellung im Vermittlungs- und Integrationsprozess oder eine gewünschte berufliche Umorientierung. Häufig kommunizieren die Fachkräfte den Wunsch, zunächst mehr Informationen über die Kundinnen und Kunden zu erhalten, bevor sie einen längeren und möglicherweise kostenintensiven Weg der Kundin oder des Kunden unterstützen. Die entsprechende Begründung erfolgt in diesen Fällen meist sehr direkt.

*„Also es ging da um Selbständigkeit. Ich argumentiere dann ‚Wir müssen uns absichern, wenn wir den Weg mit Ihnen gehen, wir wollen da einfach gewisse Eckwerte auch mal durch so einen Test abprüfen.‘“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Hinzu kommen Anlässe, wo die Fachkräfte Problemlagen im Vermittlungs- und Integrationsprozess feststellen, sich aber teilweise unsicher über die Ursachen sind. Häufig kommt in solchen Fällen ein Verdacht hinzu, dass Leistungsorientierung und/oder Motivation nicht hinreichend sein könnten. Gespräche mit den Kundinnen und Kunden verlaufen in solchen Situationen häufig unbefriedigend, so dass das Hinzuziehen externen Fachwissens von einigen Fachkräften auch als Beitrag zur Auflösung einer schwierigen Kommunikationssituation intendiert ist. Das folgende Zitat ist ein Beispiel für eine solche Problemlage.

*„Ich habe dem Kunden erzählt, dass ich nicht verstehen würde, warum er auf die ganzen Bewerbungsbemühungen überhaupt keine Reaktion kriegt, weil er ja noch nicht mal zum Vorstellungsgespräch eingeladen würde. Und dass ich das gerne einfach mal mit Hilfe prüfen lassen würde, was da schief läuft. Und dann war das schon extrem schwer, ihm klar zu machen, dass das jetzt kein ‚Klappenarzt‘ ist, wo er hin muss. Das war also wirklich schwierig. (...)“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Auch bei K3 zeigen die Spiegelungsinterviews, dass keine grundlegende Diskrepanz zwischen den Darstellungen von Kundinnen und Kunden und Fachkräften liegt. Nicht überraschend ist, dass die Fachkräfte ganz offensichtlich den Kundinnen und Kunden nicht immer mitteilen, dass sie Zweifel an der Leistungsorientierung haben, sondern in der Erinnerung der Kundinnen und Kunden eher von „Standortbestimmung“ oder Prüfung des „Durchhaltevermögens“ sprechen.

Bei K3 zeigt sich im Vergleich zu K1 und K2, dass durch die Fachkräfte etwas mehr Informationen über den Verlauf der Dienstleistung an die Kundinnen und Kunden weitergegeben werden. Teilweise werden auch die Fragestellungen an den BPS gemeinsam im Gespräch festgelegt. Auch bei K3 gibt es jedoch Kundinnen und Kunden, die nach eigenen Angaben wenig bis gar nicht über die Dienstleistung informiert worden waren. Einigen bereitete ganz offenbar auch die Erwartung Sorge, mit einer Psychologin bzw. einem Psychologen sprechen zu müssen. Sie hatten in der Regel wenig Erfahrungen mit bzw. Wissen über den Berufspsychologischen Service. Viele schlossen aus dem Vorschlag der Fachkraft, ein Gespräch mit dem Psychologen zu buchen, dass man sie für psychisch krank oder zumindest auffällig halte. Äußerungen wie

*„Jetzt bin ich so alle im Kopf, dass ich also auch noch das nötig habe“. Das war eigentlich mein erster Gedanke.“*

*[Kundeninterview, SGB III]*

kamen recht häufig vor und sprechen für die teilweise entstehende Verunsicherung.

#### **K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen**

Unter den vier K-DL ist K4 diejenige Dienstleistung, bei der im Rahmen der Vorteilsübersetzung am deutlichsten der Kundennutzen in den Vordergrund gestellt wird. Dies geht auch mit der Sichtweise der Fachkräfte im Rechtskreis SGB III einher. Diese sehen K4 vor allem als sinnvolles Instrument der Bewerbungsvorbereitung und -unterstützung, häufig bei Kundinnen und Kunden in kaufmännischen Berufen. Teilweise handelt es sich dabei um Personen, die in diesen Bereich gewechselt sind, in anderen Fällen sind es Berufseinsteiger/-innen, die noch wenig Feedback zu ihrer Selbstdarstellung in Vorstellungsgesprächen oder Assessmentcentern erhalten haben. Das folgende Beispiel für eine Vorteilsübersetzung ist insofern repräsentativ, als sich dort - wie häufig beobachtet - der Wunsch nach Feedback und nach einer Problemanalyse bei erfolglosen Bewerbungen kombinieren:

*„War auch auf Wunsch der Bewerberin. Weil sie gesagt hat, sie hat schon sehr viele Vorstellungsgespräche gehabt und auch teilweise Assessment Center. Aber sie bekam eigentlich nie eine Rückmeldung, warum es jetzt nicht geklappt hat. Dann habe ich eben gesagt ‚Ja, wir hätten das ja auch im Angebot. Wollen Sie das mal? Da kriegen Sie auch ein Feedback.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Obwohl K4 von den befragten Fachkräften häufiger im SGB III eingesetzt wurde, können kaum Aussagen aus Spiegelungsinterviews für die zuvor beschriebene Einsatzkonstellation ausgewertet werden. Dies liegt vor allem daran, dass Kundinnen und Kunden mit einer entsprechenden Konstellation sich nur in sehr geringem Umfang in der befragten Personenstichprobe befanden, vermutlich weil viele davon bereits wieder in Arbeit waren.

Auch wenn K4 (sowohl im SGB II als auch im SGB III) als Instrument zur Analyse von Problemen im Bereich der sozial-kommunikativen Kompetenzen oder als Absicherung vor einem Berufswechsel eingesetzt wird, werden diese Zielstellungen offenbar recht offen durch die Fachkräfte kommuniziert. Deutliche Abweichungen zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden zeigen sich in den gespiegelten Interviews erneut nicht. Eine Kundin aus dem Rechtskreis SGB II stellte z. B. nahezu übereinstimmend mit der betreuenden Fachkraft dar, ihre Bewerbungsbemühungen seien über einen längeren Zeitraum hinweg nicht erfolgreich gewesen, so dass untersucht werden musste, ob gegebenenfalls Fehler in der Bewerbungsstrategie dafür verantwortlich sind:

*„Ja, ich wollte halt arbeiten. Ich wollte von Hartz IV weg. Und (...) meine Fallmanagerin hat mir das dann halt vorgeschlagen, weil sie so halt auch nichts mehr wusste, weil sie der Meinung war, meine Fähigkeiten sind halt eigentlich gegeben und sie kann es sich eigentlich nicht vorstellen, woran es liegt. Und letztlich kann man sich das ja ausrechnen, dass es halt wirklich am Kind gehangen hat, dass alle gesagt haben "nee, wir wollen nicht". Und daraufhin hat sie halt den Vorschlag gemacht, dass wir das probieren können. Vielleicht sind ja wirklich irgendwo Defizite, woran es dann halt liegen könnte. (...)"*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Auch wenn die Fallmanagerin anderer Meinung war, was die Vermittlungshemmnisse betrifft (sie glaubt nicht, dass das Kind der Bewerberin der eigentlich ausschlaggebende Grund ist, sondern vermutet Probleme in der Selbstpräsentation) ist auch in diesem Beispiel eine Übereinstimmung der Darstellungen in wesentlichen Punkten unverkennbar.

### **Dienstleistungsübergreifende Themenfelder**

Über alle Dienstleistungen hinweg ist noch einmal die Frage der Freiwilligkeit aufzugreifen. Hier wurde insbesondere von Fachkräften im Rechtskreis SGB II diskutiert, welchen Stellenwert die Freiwilligkeit überhaupt im Vermittlungs- und Integrationsprozess haben kann, wenn Kundinnen und Kunden die Wahrnehmung haben, dass regelmäßig Sanktionen eingesetzt werden. Das folgende Zitat einer im Rechtskreis SGB II tätigen Fachkraft bringt das von mehreren Personen in unterschiedlicher Form thematisierte Wahrnehmungsproblem auf den Punkt:

*„(...) Es ist immer schwer zu sagen, ob sie Angst haben, dass sie Sanktionen kriegen. Man erklärt zwar, dass es freiwillig ist, aber ich glaube (...), da sind wir schon ein bisschen berufsblind, dass manche hier doch echt sitzen und Angst haben vor uns. Im Gespräch merke ich es so nicht. Aber wenn man solche Vorschläge macht, denke ich, fühlen sie sich halt schon auch so ein bisschen, ja genötigt, das ist ein böses Wort, ja aber, ähm (...) sie denken halt, na ja, sie müssen ja mitarbeiten. (...)"*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*



Über die einzelnen Dienstleistungen hinaus stellt sich außerdem heraus, dass die erstellten Informationsmaterialien zur Weitergabe an Kundinnen und Kunden von den Fachkräften als geeignet angesehen werden. Einige Fachkräfte nutzten diese Flyer jedoch auch, um sich die Zeit für ausführliche Erklärungen gegenüber den Kundinnen und Kunden zu sparen. Sie gaben häufig an, zunächst einen Flyer auszugeben und nur bei Bedarf auf Rückfragen zu antworten, meist im Rahmen eines Folgetermins. Das folgende Zitat steht exemplarisch für diese Verwendung:

*„Wir sind immer dankbar über Flyer als Vermittler. (...) Da muss man immer weniger selbst beschreiben. Dem Kunden eben Informationen nicht selber großartig erläutern. Von daher gibt man immer ganz gerne Flyer aus. In einer Informationsveranstaltung – ja da wirft man eigentlich nur so kurz einmal einen Blick darauf. Aber ist letztendlich dann doch froh, dass man etwas an die Hand bekommt, was man dann wiederum weiterreichen kann an den Kunden. Inhaltlich sind sie ja recht knapp gehalten. Aber das Wesentliche denke ich einmal, geht schon für den Kunden daraus hervor.“*  
[Fachkraftinterview, SGB III]

Auch die Kundinnen und Kunden stellten die Informationsweitergabe für alle vier K-DL häufig so dar, dass mit ihnen zwar über den Anlass bzw. das Ziel der K-DL-Einschaltung gesprochen worden sei, sie aber relativ wenig über den Ablauf oder die konkrete Funktionsweise der Dienstleistungen erfahren hätten. Viele haben lediglich rudimentäre Informationen erhalten, ihnen sei z. B. gesagt worden, dass es sich „um einen Test am Computer“ handle. Einige Kundinnen und Kunden gaben an, konkrete Rückfragen gestellt zu haben, die ganz offensichtlich in der Regel zur Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden beantwortet wurden.

Insgesamt war die Informationslage aus Sicht der Kundinnen und Kunden aber oft nicht zufriedenstellend. Das folgende Zitat ähnelt den Aussagen vieler anderer Kundinnen und Kunden bezüglich der Informationslage und der Thematisierung von Zielstellungen vor der Teilnahme an einer K-DL:

*„Haben wir nicht besprochen. (...) Und ich sag mal so, da fühle ich mich auch – ja, ich will nicht sagen, ein bisschen im Stich gelassen, nur es ist halt so, dass ich (...) genau wie heute zu diesem Service hin bin, diesen Test gemacht habe und im Endeffekt gar nicht gewusst habe, was da auf mich zukommt. (...)“*  
[Kundeninterview, SGB II]

### **4.3.3 Kommunikation zwischen Fachkräften und BPS**

In aller Regel gab es über die systembasierte Einschaltung hinaus keine Kommunikation zwischen den Fachkräften und dem BPS vor der Durchführung der Dienstleistungen. Lediglich in einigen wenigen Fällen kam es zu Rückmeldungen. In diesen Fällen wurde seitens des BPS meist auf Terminprobleme hingewiesen (z. B. wurde eine Fachkraft darüber informiert, dass mit einem Termin für K3 erst in einigen Wochen zu rechnen sei und daher K3 als Vorbereitung einer Qualifizierungs-

entscheidung mit dem Zeitplan kollidiere). In wenigen anderen Fällen gab es vom BPS inhaltliche Rückmeldungen, etwa wenn von den Fachkräften (hauptsächlich bei K3 und K4) Fragen formuliert worden sind, die mit den Verfahren nicht beantwortet werden können. In diesen Fällen empfahl der BPS in der Regel, stattdessen eine komplette Psychologische Begutachtung durchzuführen.

#### **4.4 Rückmeldung zur Durchführung**

Im folgenden Abschnitt wird dargestellt, wie Kundinnen und Kunden die Dienstleistungen und Gespräche mit dem Berufspsychologischen Service wahrgenommen haben, wie sie die Atmosphäre und Räumlichkeiten rückblickend einschätzen und wie sie die Zusammenarbeit bzw. Unterstützung durch die Psychologin bzw. den Psychologen empfanden. Die Bewertung der Durchführung der K-DL wurde zum einen bei den Kundinnen und Kunden selbst erhoben. Es wurden jedoch auch Fachkräfte zu Rückmeldungen ihrer Kundinnen und Kunden zu den verschiedenen K-DL befragt. Nachfolgend werden die Ergebnisse getrennt nach den einzelnen Dienstleistungen beschrieben.

Die Auswertungen zeigen, dass Kundinnen und Kunden zum Großteil zufrieden mit der Durchführung der K-DL waren. Die Fragen und Aufgaben wurden meist als verständlich und lösbar bezeichnet. Ein Teil der Befragten nannte einzelne kritische Aspekte, wie z. B. die Atmosphäre (viele Teilnehmende in einem Raum), zu anspruchsvolle Aufgaben oder unverständlich formulierte Fragen. Vereinzelt gab es auch Kritik zum organisatorischen Ablauf, so wurde etwa die Dauer zwischen Einladung und Termin (insbesondere bei K4) als zu lang kritisiert. Bei den standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 äußerten einige Kundinnen und Kunden den Wunsch, unmittelbar nach der Durchführung eine Ergebnissrückmeldung zu bekommen, nicht erst im nächsten Gespräch mit der Vermittlungs- und Integrationsfachkraft.

##### **K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

K1 wird von den Kundinnen und Kunden rückblickend überwiegend positiv bzw. neutral bewertet. Es wurde in den meisten Fällen berichtet, dass die Kundinnen und Kunden eine kurze Einweisung von der vor Ort zuständigen BPS-Mitarbeiter erhalten haben, nachdem sie in den Durchführungsraum gebeten wurden. Die Einweisung wurde durchweg als inhaltlich ausreichend eingeschätzt.

Ein Teil der Befragten empfand die Fragen verständlich formuliert und einfach zu beantworten. Es wurden jedoch von einigen Personen auch kritische Bemerkungen zu den Fragen ausgeführt:

- Einige Kundinnen und Kunden schätzten die Formulierung der Fragen als schwer verständlich ein und berichten davon, dass die teilweise negative Formulierung der Fragen und der damit verbundene Wechsel der Bewertungsskala für sie unverständlich war und zu Fehlern in der Beantwortung der Fragen führte. Insbesondere Personen mit Migrationshintergrund sei die Beantwortung der Fragen schwer gefallen. Dabei berichteten auch Migrantinnen und Migranten, die ihre

Deutschkenntnisse als durchaus gut beurteilen, davon, mit dem Formulierungswechsel der Fragen große Probleme gehabt zu haben.

- Einige Kundinnen und Kunden berichteten weiterhin von dem ihnen entstandenen Eindruck, dass sich Fragen wiederholt haben, was offenbar in einigen Fällen zu Verunsicherung geführt hat.<sup>20</sup>
- Einige Kunden hatten den Eindruck, sie hätten durch gezieltes und strategisches Antwortverhalten die Ergebnisse beeinflussen können.<sup>21</sup>
- Nicht zuletzt fühlten sich einige Interviewpartnerinnen und -partner nicht in der Lage, die gestellten Fragen allgemein zu beantworten. Ihrer Einschätzung nach, sei ihr Verhalten immer auch von der gegebenen Situation abhängig und nicht pauschal anzugeben.

Auch die befragten Fachkräfte berichteten davon, dass sie überwiegend positive bzw. neutrale Rückmeldungen der Kundinnen und Kunden zu K1 erhalten haben. Negative Rückmeldungen waren die Ausnahme. Gab es solche, so betrafen diese, wie oben bereits beschrieben, die Formulierung der Fragen und den Wechsel der Richtung der Frageformulierung. Teilweise haben Fachkräfte auch kritische Rückmeldungen zur Atmosphäre und zu den Räumlichkeiten erhalten. So sei die Dienstleistung teilweise in großen Räumen mit vielen anderen Testpersonen durchgeführt worden, was sich auf das Befinden und die Konzentration zum Teil negativ ausgewirkt habe.

*„Ja, es gab Kunden, die es als unangenehm empfunden haben, dass da ein größerer Raum war, in dem unterschiedliche Tests stattfinden. Und dass dann von Einigen, die in diesem Raum waren, Nachfragen kamen, zu irgendwelchen Sachen. (...) Das empfanden Einige als störend.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

## **K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe**

Der Ablauf von K2 wurde von den Kundinnen und Kunden in der Regel wie folgt beschrieben: In einer kurzen Einleitung durch die K2 betreuende Fachkraft des BPS, wurden ihnen der Umgang mit dem Kopfhörer und der Aufbau des Tests erklärt. Jedes der Testverfahren, die am PC durchgeführt wurden, enthielt ebenfalls einen Einleitungsteil und erklärte den Teilnehmenden anhand von Übungsaufgaben das Vorgehen bei der Beantwortung der Aufgaben. Die Einweisung sowohl von der Fachkraft vor Ort als auch durch die Software, wurde von den Kundinnen und Kunden in der Regel als sehr verständlich und hilfreich beschrieben.

---

<sup>20</sup> Es gibt zwar keine Wiederholung identischer Fragen in den K-DL, wohl aber verschiedene Fragen, die sich auf dieselbe Kompetenz beziehen. Diese Fragen wurden in der Erinnerung offenbar als ähnlich wahrgenommen.

<sup>21</sup> Darin äußert sich ein grundsätzliches Missverständnis der Funktionsweise von K1. Es ist offenbar nicht allen Kundinnen und Kunden deutlich, dass es sich bei K1 nicht um einen Test, sondern um ein Verfahren zur Selbsteinschätzung handelt, bei dem naturgemäß die Ergebnisse von der Person, die es bearbeitet, aktiv beeinflusst werden können.

*„Verständlich auf jeden Fall. Also die Anweisungen – jetzt ohne von den Aufgaben selbst zu sprechen – aber die Anweisungen über Lösungsweise und co. waren verständlich und präzise.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Bezüglich der Bewertung der K2 zeigt sich kein einheitliches Bild. Ein Teil der Interviewten gab an, mit der Beantwortung der Aufgaben keine Probleme gehabt zu haben. Ihnen fiel die Beantwortung der Aufgaben leicht bzw. sie fanden die Aufgaben anspruchsvoll, aber lösbar. Der andere Teil der Kundinnen und Kunden berichtete jedoch davon, dass ihnen die Lösung der Aufgaben teilweise sehr schwer fiel.<sup>22</sup>

Auffällig ist, dass insbesondere Aufgaben aus dem Bereich der Mathematik Probleme bereitet haben. Diese Aufgaben wurden nach Angabe der Kunden in der Regel am Ende der Testserie gestellt.

*„Gerade zum Schluss als es in den mathematischen Bereich ging. Das ist so mein Manko. (...) Und da habe ich dann auch ganz ehrlich ein paar Aufgaben übersprungen, das war auch eine Möglichkeit. Wenn man wirklich nicht weiter wusste, dass man diese Aufgaben halt auslässt. Die konnte man dann aber auch zum Schluss nicht wiederholen.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Auch von Seiten der Fachkräfte wurde vereinzelt von negativen Rückmeldungen aufgrund des offenbar für einige Teilnehmende hohen Anforderungsniveaus der Aufgaben berichtet. Auch sei der Aufgabenkatalog einigen Teilnehmenden zu umfangreich gewesen und hätte sie deshalb sehr angestrengt.

Wie in den Rückmeldungen zu K1, finden sich auch in den Rückmeldungen zu K2 Aussagen zur Atmosphäre und den Räumlichkeiten. So wurden die Räumlichkeiten selbst oftmals als karg und ungemütlich beschrieben. Es wurde zudem vereinzelt berichtet, dass in dem Computerraum in wenigen Fällen andere Personen gleichzeitig an anderen Dienstleistungen teilnahmen, die zeitlich nicht mit den K-DL übereinstimmten. Das ständige Kommen und Gehen von Teilnehmenden und die Vielzahl an Rückfragen habe in diesen Fällen eine hohe Lautstärke im Testraum verursacht und dazu beigetragen, dass einigen Kundinnen und Kunden die Konzentration schwer fiel.

*„(...) Also was ich nicht so glücklich gefunden habe, war der Umstand, dass bei beiden Tests durchgehend eine merkliche Unruhe im Raum geherrscht hat. Also ich weiß ja, dass das so schwierig zu organisieren wäre. Man kann also jetzt auch nicht sagen, dass es jeweils wie im Taubenschlag zugegangen wäre, aber es kamen und gingen doch eigentlich die ganze Zeit*

---

<sup>22</sup> K2 ist so konzipiert, dass sich der Test dem Leistungsniveau des/der Teilnehmenden anpasst (siehe Abschnitt 1.1). Offenbar gibt es jedoch deutliche Unterschiede, wie der Schwierigkeitsgrad von K2 von den Kundinnen und Kunden wahrgenommen wird.

*über immer wieder verschiedene Personen, was die Konzentration eben doch erschwert hat.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Wie die Auswertung weiterhin erkennen lässt, zeigen sich in den Bewertungen der Kombination K1+K2 keine relevanten Unterschiede zu den einzelnen durchgeführten K1 und K2. Auch hier gibt es einen Teil der Kundinnen und Kunden die einzelne Aspekte, wie den Umfang des Fragebogens, das Anforderungsniveau der Fragen bzw. Aufgaben bemängelt haben. Die meisten Kundinnen und Kunden übten jedoch diesbezüglich keine Kritik.

### **K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung**

Das Gespräch mit dem Psychologen oder der Psychologin des BPS im Rahmen von K3 wurde von den Kundinnen und Kunden mehrheitlich als angenehm bewertet. Die Atmosphäre sowie der Umgang mit der Kundin oder dem Kunden wurden als freundlich dargestellt. Mehrheitlich berichteten die Kundinnen und Kunden, dass die Ergebnismeldung nach Ende des Gesprächs mit der Psychologin bzw. dem Psychologen hilfreich für sie gewesen sei und sie wichtige Anregungen für das eigene Verhalten im Vermittlungs- und Integrationsprozess erhalten hätten.

Auch wenn K3 überwiegend positiv aufgefasst wurde, berichteten auch einige Kundinnen und Kunden, sie hätten sehr unangenehme und persönliche Fragen beantworten müssen. Zudem waren einige Interviewte mit den Ergebnissen der Kompetenzfeststellung unzufrieden, die ihnen unmittelbar durch den BPS mitgeteilt wurden. In wenigen Fällen wurde den Kundinnen und Kunden aber durch den BPS lediglich der Hinweis gegeben, dass die Ergebnisauswertung durch die Vermittlungsfachkraft erfolge. Ebenfalls nur in wenigen Einzelfällen berichteten Kundinnen und Kunden davon, gar keine Informationen über das weitere Vorgehen erhalten zu haben.

Die Aussagen der Fachkräfte zu den Rückmeldungen der Kundinnen und Kunden zu K3 zeigen ein ähnliches Bild: Es überwiegen die positiven Bewertungen der Kundinnen und Kunden, wenn man von Detailkritik absieht.

### **K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen**

Bevor das Assessmentcenter durchgeführt wurde, haben die Teilnehmenden in der Regel eine kurze Einführung dazu erhalten, wie die Kompetenzfeststellung ablaufen wird, d. h. dass sie im Rahmen des Assessmentcenters z. B. aus ihrem Lebenslauf berichten, sich selbst unter zur Hilfenahme eines Flipcharts präsentieren sollen sowie andere berufsbezogene Aufgaben zu lösen haben. Die Durchführung des Assessmentcenter wurde von den Kundinnen und Kunden rückblickend überwiegend positiv bewertet, wobei folgende Punkte hervorgehoben wurden:

- Es war ein Praxisbezug der an die Teilnehmenden gestellten Aufgaben gegeben. So wurden mit den Teilnehmenden berufsbezogene Rollenspiele durchgeführt, die den beruflichen Hintergrund der Kundinnen und Kunden berücksichtigten.

- Die Kommunikation zwischen dem Psychologen/der Psychologin und der Kundin bzw. dem Kunden wurde in den meisten Fällen als freundlich bewertet. Die Atmosphäre war nach Aussage der meisten Befragten angenehm. Die Kundinnen und Kunden konnten offen über ihre Situation sprechen.
- Die zur Vorbereitung der einzelnen Aufgaben gegebene Zeit und die Dauer des Assessmentcenters insgesamt, wurden als passend bewertet.
- Die Ergebnisse des Assessmentcenters wurden in der Regel als gute Unterstützung der eigenen Bewerbungsbemühungen eingeschätzt.

Die beiden folgenden Zitate illustrieren exemplarisch die zumeist sehr positiven Rückmeldungen.

*„Mir wurden Utensilien noch zur Verfügung gestellt, also verschiedenartige Utensilien, die man für diesen Bereich nutzen konnte. Es wurde mir freigestellt zu nutzen, was ich wollte oder was ich meinte und es wurde mir auch eine Vorbereitungszeit gewährt. Und dann wurde das ganze durchgespielt, also an authentischen Fällen, die auch realistisch waren. Also Fallbeispiele, die jederzeit in dieser Berufssparte auftreten können.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

*„Also es war nichts mit Zwang, die haben mich auch gleich im Gespräch aufgewärmt und das war gleich richtig gute Atmosphäre, also ich habe mich dort wohlfühlt, es war völlig in Ordnung. Sie haben also nicht den typischen Psychologen heraushängen lassen, gar nicht, sondern sie wussten halt, gut, die sind Psychologen, die wissen, wie sie mit den Menschen umgehen müssen, aber man hat es ihnen nicht angemerkt. Es war ganz toll.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

In Bezug auf K4 wurde nur wenig Kritik geäußert. Bemängelt wurde vereinzelt, dass das Anforderungsniveau gering und nicht für Akademiker geeignet gewesen sei. Eine Person empfand einige Fragen unangemessen und zu persönlich. In einem Fall wurde auch davon berichtet, dass sich zwischen dem Psychologen und dem Teilnehmenden keine angenehme Gesprächssituation entwickelt hat.

Fast alle Kundinnen und Kunden haben unmittelbar im Anschluss an die Durchführung des Assessmentcenters durch den Psychologen bzw. der Psychologin eine Ergebnisrückmeldung erhalten, wobei die Aussagen zum Umfang der Ergebnisrückmeldung variieren. So berichteten einige von einem kurzen Feedback bzw. einer kurzen Zusammenfassung und andere davon, dass sie bereits vor Ort eine umfassende Einschätzung erhalten haben.

*„Als wir dann fertig waren, hat dann noch einmal die Psychologin zusammengefasst und hat dann mich noch einmal reden lassen, wie fand ich das und wie war meine eigene Einschätzung und ja, dann war es das irgendwann. Ich war fix und fertig.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Die Aussagen der Kundinnen und Kunden zur Durchführung des Assessmentcenter decken sich mit den positiven Rückmeldungen, die die befragten Fachkräfte erhalten haben.

*„Ja der sagte, er fand es gut. Er wurde selten so gefordert und musste sich so konzentrieren. Er ist es sonst auch nicht gewohnt, so eine Außendarstellung von sich zu geben und, ja der war beeindruckt. Er fand das irgendwie stark.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Auffällig ist jedoch, dass einige Fachkräfte anscheinend kein Feedback von den Kundinnen und Kunden zur Durchführung von K4 eingeholt oder bekommen haben, obwohl sie bereits die Ergebnisbesprechung vorgenommen hatten.

*„Da bin ich aber schuld, weil ich da nie nachgefragt habe. Ich hab dann immer gleich mit den Leuten über das Ergebnis gesprochen, hab gefragt, ob denen auch schon was gesagt wurde, zu dem Auswurf oder zu dem Ergebnis und in der Regel hatte ich das ja dann in Papierform bei mir liegen und mit der Einladung auch zugeschickt. (...) Ich hab immer nur gefragt, ob das denn für die auch so war, wie wir es besprochen haben und in der Regel wurde das dann nur kurz bejaht.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

### **Verbesserungsvorschläge der Kundinnen und Kunden**

Die Auswertung der Rückmeldungen von Kundinnen und Kunden zur Durchführung der verschiedenen K-DL zeigt, dass der Großteil der Interviewten mit der Durchführung zufrieden war, die Fragen und Aufgaben verständlich und lösbar bewertet wurden und die Ergebnisse größtenteils auch ihren Einschätzungen entsprachen. Ein Teil der Interviewten nennt aber Aspekte, die ihnen missfallen haben, wie z. B. die Atmosphäre (viele Teilnehmende in einem großen Raum), zu anspruchsvolle Aufgaben oder die Art und Formulierung der Fragen.

Im Zusammenhang mit der Bewertung der Durchführung der verschiedenen K-DL wurden die Kundinnen und Kunden auch nach Verbesserungsvorschlägen gefragt. Nur wenige Kundinnen und Kunden haben sich diesbezüglich geäußert. Die wenigen Aussagen konnten dennoch zu vier Vorschlägen zusammengefasst werden. Vorgeschlagen wurde:

1. die Verfügbarkeit von Terminen zu verbessern und die Zeiten zwischen Einladung und Termin insbesondere bei K4 zu verkürzen,
2. unmittelbar im Anschluss an die Durchführung der K-DL eine kurze Auswertung für die Teilnehmenden vorzunehmen (insbesondere bei K1 und K2),
3. die Ergebnisauswertung mit der Vermittlungsfachkraft umfangreicher zu gestalten,
4. eine schriftliche Ergebnisauswertung auch den Teilnehmenden zur Verfügung zu stellen.

Wie sich zeigt, zielen die Vorschläge nicht auf die Durchführung der Dienstleistungen an sich ab, sondern beziehen sich überwiegend (Vorschläge 2, 3 und 4) auf die Ergebnisauswertung. Kundinnen und Kunden haben demnach ein großes Interesse daran zu erfahren, welche Ergebnisse aus der jeweiligen Dienstleistung resultieren. Sie würden sich gerne diese Ergebnisse noch einmal in Ruhe ansehen und verstehen teilweise nicht, warum Fachkräfte ihnen die Gutachten oder Ergebnismeldungen nicht aushändigen dürfen.

#### **4.5 Ergebnisbesprechung**

Zur Thematik „Ergebnisbesprechung“ zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden lag deutlich weniger empirisches Material vor, als zu den anderen Themenbereichen. Auf Seite der Kundinnen und Kunden lag dies daran, dass bei etwa einem Viertel der Interviewten noch kein Ergebnisgespräch stattgefunden hatte. Überwiegend war der Grund, dass das Gespräch zeitlich noch bevorstand, in Einzelfällen an einer Integration in Arbeit zwischen der Durchführung der K-DL und dem anvisierten Ergebnisgespräch. Seitens der Fachkräfte, von denen etwa ein Drittel der Interviewten noch keine Erfahrungen mit Ergebnisgesprächen hatte, waren die Gründe vielfältig. Häufigster Grund war auch hier die zeitliche Dimension. Hinzu kam eine Vielzahl weiterer Gründe:

- Kundin oder Kunde war nicht zum Termin beim BPS erschienen;
- Wechsel der zuständigen Fachkraft; zum Teil auch Wechsel der Abteilung, z. B. Übergang in den Reha-Bereich;
- Kundin oder Kunde hatte eine Arbeitsstelle gefunden oder sich aus der Vermittlung abgemeldet;
- Rechtskreiswechsel der Kundin oder des Kunden;

Überdurchschnittlich häufig fehlten die Ergebnisgespräche bei K3 und K4 sowie im SGB III häufiger als im SGB II. Letzteres dürfte damit zusammenhängen, dass Übergänge in Arbeit im Rechtskreis SGB III häufiger sind.



#### 4.5.1 Rahmenbedingungen und Bewertung der Formate seitens der Fachkräfte

Im Folgenden sollen die Aussagen der Fachkräfte zu den zeitlichen Abläufen der Ergebnisrückmeldung sowie die Bewertung zu den Ergebnisformaten vorgestellt werden. Auf eine detaillierte Unterteilung nach einzelnen K-DL wird im Rahmen dieses Unterkapitels verzichtet, da sich die Ergebnisse häufig nach den standardisierten K-DL (K1 und K2) sowie den Gutachten (K3 und K4) unterscheiden lassen. Sollten darüber hinausgehend weitere Besonderheiten festgestellt worden sein, wird darauf gesondert eingegangen.

##### Zeitlicher Ablauf

Der zeitliche Ablauf bei K1 und K2 wurde von praktisch allen Fachkräften als reibungslos beschrieben. Die Termine beim BPS können in der Regel zeitnah eingebucht werden, die Auswertung liegt den Fachkräften meist nach ein bis zwei Tagen vor. Die Ergebnisbesprechung findet in der Regel beim nächsten regulären Termin zwischen Fachkraft und Kundin bzw. Kunden statt. Einen Extra-Termin nur für die Ergebnisbesprechung von K1 oder K2 (gilt auch für die Kombileistung K1 und K2) vereinbaren die Fachkräfte kaum, da ihnen der Anlass hierfür zu gering erscheint, zumal „das Dauerthema zeitliche Verfügbarkeit“ solche Terminierungen nur sehr eingeschränkt zulässt. Etwa ein Drittel der Kunden berichtete dennoch, einen Extra-Termin zur Ergebnisbesprechung erhalten zu haben. In vielen dieser Fälle ist allerdings unklar geblieben, ob dieser Termin zur Auswertung der Ergebnisse nicht ohnehin der nächste reguläre Termin gewesen wäre.

Wenn die Einschaltung von K2 in Zusammenhang mit einer zeitnah startenden Bildungsmaßnahme stand, wurde ein Folgegespräch allerdings häufig ad hoc nach Eintreffen der Auswertung durchgeführt. In Einzelfällen - insbesondere bei K2 mit negativen Ergebnissen für den Kunden - fand die Ergebnisübermittlung auch nur telefonisch statt.

Bei K3 und K4 liegt das Gutachten ebenfalls in der Mehrzahl der Fälle bis zum nächsten regulären Gesprächstermin vor. An drei Standorten gab es allerdings Kapazitätsprobleme beim BPS (siehe Abschnitt 3.4), so dass einige Fachkräfte an diesen Standorten die Zeiträume von der Einschaltung der Dienstleistung bis zum eingegangenen Gutachten als deutlich zu lang einstufen. Der Zeitraum zwischen Einschaltung der Dienstleistung im Anschluss an das Beratungsgespräch und dem Eingehen des Gutachtens bei der Fachkraft wurde mit zwischen zwei und fünf Wochen benannt, an den drei Standorten mit spezifischen BPS-Problemen lagen die Zeiten aber auch deutlich darüber.

*„Also, so wie es sein sollte, sind es drei Wochen. Also von meiner Einschaltung über die Terminierung beim PD bis zu dem Zeitpunkt, wo ich auch die Rückmeldung habe. Die Realität sieht aber sehr, sehr anders aus. Da sprechen wir eher von mehreren Monaten Wartezeit. (...) Ja, die Rückmeldung, die geht so halbwegs schnell. Da muss man natürlich auch daran*

*denken, die Gutachten sind frei formuliert. Das muss natürlich gemacht werden und auch abgetippt werden. Aber da hapert es wohl tatsächlich an der Terminierung. (...) Und wenn natürlich keine Kapazitäten da sind, ist es halt schwierig.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

### **Bewertung der Formate**

Die Fachkräfte bewerteten das Format der erhaltenen Auswertungen bei K1 und K2 ambivalent. Eine knappe Mehrheit der Fachkräfte äußerte sich positiv, insbesondere über die Darstellungsform.

*„Das ist für die Kunden natürlich gut mit diesen Balken. Zu sehen, da ist der Durchschnitt und ich bin so. (...) Also von der Optik her ist das gut vermittelt.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Allerdings formulierte eine Reihe von Fachkräften auch dezidierte Kritik. Für K1 wie für K2 betraf dies einerseits die aus Sicht der Fachkräfte wenig individuelle Auswertung sowie den Verzicht auf eine Verschriftlichung der Ergebnisse, den sich einige Fachkräfte wünschen würden.<sup>23</sup>

*„Alle Berichte von K1 und K2, wenn man sie nebeneinander legt, sind sie alle gleich. Das einzige, was sich unterscheidet, ist unten die Skala vielleicht, dass bei dem einen eine 2 ist und bei dem anderen eine 10. (...) Das ist alles andere als aussagekräftig, dafür sind sie nicht individuell genug.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Bei K1 zielte die Kritik weiterhin auf die Gegenüberstellung der Ergebnisse der Kundin bzw. dem Kunden mit der Vergleichsgruppe. Da den meisten Fachkräften nicht präsent war, wie sich die Vergleichsgruppe zusammensetzt, kritisierten sie diese Form der Darstellung häufig. Zugleich herrschte bei einem großen Teil der Fachkräfte Unklarheit über die Relevanz von Soft Skills im Matchingprozess. Diese generelle Unklarheit führt demzufolge auch zu Unsicherheiten, wie mit Auswertungsdarstellungen, die eine Ausprägung von Soft Skills im Vergleich zu einer Vergleichsgruppe darstellt, produktiv umzugehen ist.

Häufigster Kritikpunkt seitens der Fachkräfte bei K2 war, dass die angezeigten und ausgewerteten Berufsfelder häufig keine Relevanz für die jeweiligen Kunden hätten. Dieser Kritikpunkt hängt jedoch stark mit der Fehleinschätzung einiger Fachkräfte zusammen, was K2 zu leisten imstande ist. So gehen einige Fachkräfte irrtümlich

---

<sup>23</sup> Zwar handelt es sich bei K1 und K2 um standardisierte Instrumente, die den individuellen Charakter der vom BPS erstellten Gutachten nicht haben können. Dennoch äußerte eine Reihe von Fachkräften explizit den Wunsch nach stärker individualisierten Rückmeldungen zu der Auffassungsgabe und der beruflichen Selbsteinschätzung von Kundinnen und Kunden.

davon aus, dass die beispielhaft angezeigten Qualifizierungsmaßnahmen konkrete inhaltliche Empfehlungen in Bezug auf Berufsfelder sind.

Von einzelnen Fachkräften wurde zudem kritisiert, dass die Auswertung von K2 nur die Auffassungsgabe der Kunden betrachtet, diese allein aber für die Fachkräfte kein ausreichendes Kriterium für die Bewilligung oder Nicht-Bewilligung einer Maßnahme sei.<sup>24</sup>

*„Es wäre schön, wenn man bestimmte Berufsfelder eingeben könnte. Wenn schon klar ist, es soll irgendwo in diesen handwerklich-technischen Bereich oder umgekehrt vielleicht in den sozialen Bereich oder den kaufmännischen Bereich gehen, da Berufe mit auftauchen oder Qualifikationen, die man gar nicht so gut gebrauchen kann. Also es wäre gut, wenn man ein wenig steuern könnte, was da auftaucht.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Die Empfehlung bezieht sich immer nur darauf, ob die Qualifizierung hinsichtlich der Auffassungsgabe passend ist. Eignung insgesamt beinhaltet mehr. Für den individuellen Qualifizierungserfolg sind weitere Faktoren wie zum Beispiel Interesse, Vorkenntnisse, Motivation, Soziale Kompetenz, praktische Fertigkeiten, wichtig. Diese Faktoren werden mit dem Test nicht erfasst, sind jedoch bei der Entscheidungsfindung zu berücksichtigen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Die Gutachten bei K3 und K4 stoßen dagegen fast durchgängig auf hohe Akzeptanz. Seitens der Fachkräfte wurden die hohe Qualität und die Verständlichkeit der Gutachten hervorgehoben. Während die Urteile zu K4 durchgängig positiv ausfielen, gab es an einem Standort kritische Stimmen zur Qualität der Gutachten bei K3. Des Weiteren wurde vereinzelte Kritik bei K3 geäußert, wenn in dem Gutachten Vorschläge gemacht wurden, die aufgrund der Arbeitsmarktlage, der finanziellen Möglichkeiten der Agentur für Arbeit bzw. des Jobcenters oder sonstiger Gründe der Fachkraft nicht sinnvoll erschienen oder aus deren Sicht nicht umsetzbar waren.

*„Also der konkrete Fall war bei mir zum Beispiel, dass ein Kunde dachte, jetzt öffnet sich das Füllhorn und er kann jetzt aus dem Pulk der Möglichkeiten wählen, welche Fortbildung hätten Sie denn gern. Das passt leider nur bedingt in Vier-Phasen, in BEKO, in all das, was sonst so unseren Vermittleralltag prägt. (...) Wenn das außerhalb der Range liegt, dann sind uns hier auch die Hände gebunden in gewisser Form und von daher ist so ein „Kiste aufmachen-Wünsch dir was“ nur bedingt hilfreich.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

---

<sup>24</sup> Für umfassendere Fragestellungen ist die Psychologische Begutachtung die passende Dienstleistung. Offensichtlich haben sich jedoch einige Fachkräfte von K2 mehr als nur eine Einschätzung über die Auffassungsgabe der Kundinnen und Kunden erhofft.

Insgesamt überwiegen aber auch bei K3 die positiven Rückmeldungen, sowohl seitens der Fachkräfte als auch seitens der Kunden.

*„Bei K3 kommt man manchmal auf Sachen, wo man selber in 100 Jahren wahrscheinlich nicht drauf gekommen wäre.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

In so gut wie keinem Fall gab es zu den Auswertungen der standardisierten Tests (K1, K2) oder den Gutachten (K3, K4) seitens der Fachkräfte Rückfragen an den BPS. Dieser Umstand spricht für eine hohe Verständlichkeit der Ergebnisformate.

#### **4.5.2 Kommunikation Fachkraft – Kundin bzw. Kunde**

Im Folgenden werden die Kommunikationsprozesse zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden hinsichtlich der Ergebnisbesprechung beschrieben. Zunächst wird ein erster Überblick gegeben, um in einem zweiten Schritt noch einmal dezidiert auf Besonderheiten bei den einzelnen K-DL einzugehen.

Die Besprechung der Ergebnisse im Beratungsgespräch nimmt sehr unterschiedliche Dauern ein. Das Spektrum reicht nach Aussagen der Fachkräfte von wenigen Minuten bis zu einer Stunde. In der Tendenz dauern die Besprechungen von K2 und K3 etwas länger als die Besprechungen von K1 und K4. Im Durchschnitt nehmen sich die Fachkräfte bei K2 und K3 etwa 10 bis 15 Minuten für die Besprechung der Ergebnisse Zeit, wobei sich Ergebnisbesprechung und andere Aspekte im Beratungs- und Vermittlungsprozess nicht trennscharf differenzieren lassen. Einen klaren Zusammenhang gab es zwischen den Ergebnissen und der Gesprächsdauer: Je positiver das Ergebnis für den jeweiligen Kunden, desto länger dauert die Ergebnisbesprechung (zu den Gründen siehe weiter unten), zumal in solchen Fällen im Auswertungsgespräch in der Regel bereits ausgiebig über kommende Schritte gesprochen wird.

Eine konkrete Analyse der Einzelergebnisse durch die Fachkräfte findet bei K1 und K2 nur selten statt. Der überwiegende Teil der Fachkräfte ergreift bei der Besprechung der Ergebnisse die Gesprächsinitiative, eine Minderheit lässt die Kundinnen und Kunden zunächst von den Erfahrungen bei der Durchführung der einzelnen K-DL erzählen (betrifft insbesondere K4). Einige Fachkräfte fragen die Kundinnen und Kunden zu Beginn, ob sie überhaupt über die Ergebnisse reden möchten. Dies betrifft insbesondere Kundinnen und Kunden mit „negativen“ Testergebnissen. Wenn die Kundinnen und Kunden äußern, dass sie nicht darüber reden möchten, wird in der Regel auf eine Ergebnisbesprechung verzichtet.

In Bezug auf die Ergebnisbesprechung der standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 (sowie vereinzelt K3) lassen sich grob drei Kommunikationstypen identifizieren:

- Testergebnischarakter: „Bestanden/nicht bestanden; Maßnahme ja oder nein“;
- Dezidiertes Eingehen auf deutlich über- und unterdurchschnittliche Ergebnisse;

- Detaillierte Besprechung der einzelnen Aspekte (in der Regel nur bei positiven oder divergierenden Ergebnissen).

Hinsichtlich der Kompetenzdienstleistungen K3 und K4 zeigte sich, dass die ausführlichere Besprechung der Ergebnisse zwischen der Psychologin bzw. dem Psychologen sowie zwischen der Kundin bzw. dem Kunden stattfindet. Die Ergebnisbesprechung zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden ist demgegenüber nachrangig.

Die Auswertung der Spiegelungen ergab bei der Thematik Ergebniskommunikation nur in seltenen Fällen Widersprüche in den Aussagen zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden. Auch ließen sich in der Auswertung der Interviews keine systematischen Zusammenhänge zwischen Formen der Ergebniskommunikation und Rechtskreisen oder Standorten finden, die über die in Abschnitt 3.4. genannten unterschiedlichen Rahmenbedingungen hinausgehen.

### **K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

Positiv hervorzuheben ist, dass die Ergebnisse von K1 von den Fachkräften häufig als guter Einstieg in ein Gespräch empfunden werden. Gerade bei Kundinnen und Kunden im SGB II, die schon lange in der Betreuung sind, ergaben sich durch die Ergebnisse neue Gesprächsgrundlagen, die den Fachkräften die Kommunikation erleichterte. Gerade Fachkräfte, denen es ansonsten schwer fällt, „weichere“ Themen wie Soft Skills anzusprechen, boten die Ergebnisse hier eine gute Gesprächsgrundlage.

Allerdings zeigte sich deutlich, dass es manchen Fachkräften schwer fällt, die Ergebnisse von K1 sinnvoll in die Beratungsgespräche zu integrieren. Die in verschiedenen Forschungsprojekten diagnostizierten Defizite in der Gesprächsführung und Beratungskompetenz (vgl. beispielsweise Hielscher/Ochs 2009) zeigten sich auch hier.

*„Ich habe schon Probleme, das Ganze gewinnbringend zu vermarkten. Also es ist ein bisschen ungünstig im Gespräch zu sagen: Mensch, Sie haben sich ja als sehr teamfähig, sehr flexibel eingeschätzt. Was mache ich jetzt mit diesen Ergebnissen? (...) Und wenn das so ein Test ist, wo es keine Ausreißer gibt, dann sage ich: Sie sind überall durchschnittlich, haben sich überall so eingeschätzt, super.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Den Fachkräften fiel es umso einfacher, über die Ergebnisse zu reden, wenn diese vom Durchschnitt abweichende Ergebnisse bei den einzelnen Aspekten lieferten. Häufig zeigte sich auf Seiten der Fachkräfte Ratlosigkeit, wie mit durchschnittlichen Ergebnissen umzugehen ist.

*„Also mit dem Balken kann man halt einfach nicht so viel anfangen. Ich spreche es an, wenn es überdurchschnittlich oder unterdurchschnittlich ist. Wenn es durchschnittlich ist, sage ich halt: Da waren Sie im Durchschnitt bei den Zahlen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Je positiver die Selbsteinschätzungen der Kundinnen und Kunden im Vergleich zur Vergleichsgruppe ausfielen, desto leichter fiel es den Fachkräften, intensiver über Soft Skills zu reden. Allerdings zeigte sich in den Interviews auch, dass nicht wenige Fachkräfte die Ergebnisse von K1 nicht als Selbsteinschätzung, sondern als Überprüfung der Soft Skills wahrnahmen.

Es zeigte sich auch, dass nicht wenige Kundinnen und Kunden die Fragen bei K1 strategisch beantwortet hatten und dies auch gegenüber ihren Fachkräften kommunizierten. Dabei zeigte sich kein klares Muster. Es gab Kundinnen und Kunden, die sich strategisch schlechter einschätzten, um einer weiteren Bildungsmaßnahme zu entgehen; Personen, die sich durchgängig durchschnittlich einstuften, um nicht aufzufallen und auch Kundinnen und Kunden, die sich im besten Licht darstellen wollten, obwohl sie wussten, dass dies nicht ihrer Selbsteinschätzung entsprach.

Hinzu kommt aus Sicht der Fachkräfte die Gruppe der „Skeptiker“, die sich grundsätzlich eher defizitorientiert einschätzen.

*„Sagen wir mal so: 60, 70 Prozent der Kunden sind nicht ehrlich gewesen bei dem Test. Einige haben es mir dann auch selber gesagt. (...) Einige denken prinzipiell, ich will nicht positiv auffallen oder nicht negativ. Die haben halt immer die Mitte gemacht.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Mit anderen Worten, ich brauch nicht hier noch eine Qualifizierung, da noch eine Qualifizierung und dort noch was. Ich hab ohnehin schon zu viele Punkte auf der Landkarte und ich habe deshalb alle Fragen, die auf Lernbereitschaft zielten, bewusst defensiv beantwortet. Das hat sich auch im Testergebnis sehr deutlich niedergeschlagen, zum Erstaunen meiner Vermittlerin. Was ich ihr dann aber erklären konnte. Aber ich will damit sagen, ich konnte den Test zumindest in dem Bereich, sehr deutlich so steuern, wie ich es haben wollte.“*

*[Kundeninterview, SGB III]*

Weitere Gruppen von Fachkräften konzentrierten sich im Ergebnisgespräch insbesondere auf die Schwächen der Kunden, statt stärkenorientiert zu arbeiten, reduzieren die Ergebnisbesprechung auf ein Minimum oder haben mit der Eruiierung von Soft Skills von vornherein keine Erwartungen verbunden, da sie beispielsweise als unbedeutend oder nicht matchingrelevant angesehen werden und daher auch der Ergebnisbesprechung keine größere Bedeutung zugemessen wird.

## **K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe**

Die Kommunikation im Gespräch über K2 ist in der Regel sehr stark ergebnisorientiert. Die Fachkräfte teilen mit, ob K2 „bestanden“ wurde oder nicht, ob die Maßnahme folgt oder nicht. Auch aus der Sicht der Kundinnen und Kunden bestand hierin die wesentliche Botschaft im Auswertungsgespräch. Bei positivem Ergebnis berichteten die Fachkräfte häufig auch von einer guten Kommunikation in der Ergebnisbesprechung, wobei auch hier der Fokus bereits auf der künftigen Maßnahme liegt. Die Fachkräfte unterstützten das positive Ergebnis in der Kommunikation mit den Kundinnen und Kunden häufig dadurch, dass sie ihnen klarmachten, dass auch sie an einen positiven Abschluss der Bildungsmaßnahme glauben.

Die ausführlichsten und intensivsten Ergebnisbesprechungen gibt es dann, wenn das Gesamtergebnis insgesamt positiv ist, ohne in allen Punkten positiv ausgefallen zu sein.

Insgesamt fühlen sich die Fachkräfte in der Regel bei der Kommunikation der Ergebnisse zu K2 wohler als bei der Kommunikation der Ergebnisse zu K1, da sie hier konkretere Anhaltspunkte zur Leistungsfähigkeit der Kunden und aus ihrer Sicht insgesamt aussagekräftigere Ergebnisse erhalten.

*„Ja bei K2 ist es natürlich so, dass man da eine Einschätzung zur Auffassungsgabe hat. Und das ist natürlich schon was, wo man sagen kann, in welchen Bereichen sie gut sind, in welchen Bereichen sie nicht so gut sind. Und damit kann man auch richtig arbeiten.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Sehr große Probleme bereiten den meisten Fachkräften die Kommunikation von negativen Ergebnissen. Es mangelt hier deutlich an einer Kommunikationsstrategie, die sich derzeit meistens darin erschöpft, dass das schlechte Ergebnis und die Ablehnung der Maßnahme kurz verkündet werden. Zum Teil wird eine solche Botschaft zeitnah über Telefon kommuniziert, teilweise auch deshalb, um in einer solchen Situation den direkten Kundenkontakt zu vermeiden. Zum Teil wird auf eine Ergebnisbesprechung ganz verzichtet, um die Kundin bzw. den Kunden nicht noch weiter zu demotivieren. Einige Fachkräfte sagten auch aus, dass sie davon ausgehen, dass die Kundinnen und Kunden ein unterdurchschnittliches Testergebnis nicht mit ihnen besprechen wollen. Daher vermeiden Fachkräfte die Besprechung unterdurchschnittlicher Testergebnisse z. T. von sich aus. Nur wenige Fachkräfte berichteten, dass ein negatives Ergebnis als Aufhänger gesehen wurde, mit dem Kunden direkt neue Wege zu besprechen.

Die Kommunikation zu negativen Ergebnissen nimmt - wenn sie denn stattfindet - deutlich kürzere Zeit in Anspruch als die Besprechung von positiven Ergebnissen. Wenn das Gesamtergebnis negativ ist (Ablehnung der Maßnahme) findet die Ergebnisbesprechung in der Regel auch schwächenorientiert statt.

Wie bereits in Kapitel 4.3.1. dargestellt, scheint einigen Fachkräften bereits bei der Einschaltung klar zu sein, dass die Ergebnisse negativ ausfallen werden.<sup>25</sup> Für die Fachkräfte ist das Testergebnis dann eine weitere „Übersetzungshilfe“ zur Abwehr der Kundenwünsche.

*„Und das war wirklich unterdurchschnittlich, konnte man im Vorherein eigentlich schon ableiten, dass das rauskommt. Aber für den einen, muss ich sagen, war es ein Tropfen, das er mal gesehen hat, das ist nicht nur das, was ich erzähle, sondern hier wirklich Schwarz auf Weiß steht, dass die ganzen Kompetenzen, die eigentlich mal da waren, (...) dass das alles nicht mehr da ist.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Ein Gespräch, da habe ich auch K-DL dazu genutzt, um dem Kunden nochmal zu sagen, das geht nicht, also ich hab ihm schon vorab gesagt, ich befürworte das nicht, aber sie machen den Test und dann sehen wir weiter. Und der Test hat genau das gleiche gezeigt. Da lief das Gespräch natürlich nicht so positiv, logischerweise. Aber das war für mich nochmal argumentativ eine Unterstützung und auch ein, also ein ganz gutes Mittel, um dem Kunden zu sagen, es ist jetzt nicht ein Bauchgefühl oder weil ich, weil mir eine bestimmte Nase nicht gefällt, also das, auch das fand ich sehr, sehr hilfreich, also auch bei Negativergebnissen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Es hat eigentlich das bestätigt, was ich schon gewusst hatte, was ich ihm aber nie gesagt hätte, aus Höflichkeit und da stand es dann schwarz auf weiß.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Insgesamt konnten nur sehr wenige Fachkräfte überzeugend erläutern, wie sie die Ergebnisse von K2 konstruktiv in die Kommunikation mit den Kundinnen und Kunden einbauen konnten, wenn das Resultat nicht die Bewilligung einer Maßnahme war. Ein Good-Practice-Beispiel für die Ergebniskommunikation einer Kombi-Dienstleistung K1+K2 zeigt folgende Interviewpassage:

*„Also ich bin quasi das Ergebnis, also von vorne bis hinten mit dem Kunden durchgegangen. Ich habe ihm gesagt, in welchen Bereichen er zum Beispiel seine Stärken hat, in welchen Bereichen er seine Fähigkeiten gegebenenfalls ausbauen muss oder vielleicht auch nicht, weil es halt auch vielleicht nicht relevant ist für den Beruf, den er machen möchte. Und sind wir halt anhand des Profils, was wir ja beim Kunden haben, seine Stärken noch*

---

<sup>25</sup> Allerdings gibt es in den Interviews auch zwei Beispiele, wo dann das gegenteilige – positive – Ergebnis heraus kam. Während in einem Fall das Ergebnisgespräch noch ausstand, wurde im anderen Fall dann doch gemeinsam eine Bildungsmaßnahme anvisiert, die die Fachkraft vorher immer abgelehnt hatte.



*mal durchgegangen, ob die auch entsprechend richtig sind oder ob wir da Anpassungen vornehmen müssen. Weil, wenn er jetzt zum Beispiel kein Durchhaltevermögen hat, aber im Profil drin steht, er hat Durchhaltevermögen, ist das ja widersprüchlich und deswegen haben wir es dann gegebenenfalls angepasst, mit dem Kunden zusammen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Allerdings zeigte das Spiegelinterview auch auf, dass der Kunde das Ergebnisgespräch ganz anders beschrieben hat.

*„Im Endeffekt hätte ich mir das Kommen auch sparen können. Weil es wurde mir dann nur mitgeteilt, dass ich auf einer Skala von 1 bis 10, (...), dass ich halt das Ergebnis erreicht habe.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

### **K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung**

Da bei K3 bereits ein Gespräch zwischen der Psychologin bzw. dem Psychologen und der Kundin bzw. dem Kunden stattgefunden hat, werden die Ergebnisbesprechungen seitens der Fachkräfte in der Regel eher knapp gehalten.

*„Am Ende von K3 gibt es ja ein Gespräch mit einem Psychologen und ich glaube, das hat es dann meistens schon befriedigt, dieses Kommunikationsbedürfnis.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Häufig legten die Fachkräfte nochmal die wesentlichen Punkte aus dem Gutachten dar, mit einer klaren Fokussierung auf die entscheidungsrelevanten Punkte hinsichtlich der Entscheidung über eine Maßnahme. Einige Fachkräfte lesen die Gutachten auch (fast) wörtlich vor, eine kleine Zahl an Fachkräften lässt die Kunden das Gutachten auch direkt am PC lesen.

Wie bei den anderen K-DL bereits beschrieben, gilt auch bei K3, dass die Fachkräfte mit positiven Ergebnissen deutlich besser als mit negativen Ergebnissen umgehen können. Auf Kundenseite führt die Kombination aus negativer Entscheidung im Hinblick auf eine Maßnahme und mangelnder Kommunikationskompetenz der Fachkraft nicht selten zur Verärgerung.

### **K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen**

Bei K4 wird noch stärker als bei K3 das Gespräch zwischen Psychologin bzw. Psychologen und Kundin bzw. Kunden als zentrale Ergebnisbesprechung empfunden. Die Fachkräfte lassen sich in der Regel lediglich den Ablauf des Assessmentcenters seitens der Kunden schildern.

*„Ich bespreche das nochmals mit ihm, wie das aus seiner Sicht gelaufen ist, wie er sich dabei gefühlt hat. Er hat ja das Ergebnis an sich auch schon mal mit dem Psychologen besprochen. Also da muss ich wirklich nicht nochmal ins Detail gehen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Im Fokus des Gesprächs zwischen den Fachkräften sowie den Kundinnen und Kunden stehen aufbauend auf der Teilnahme am Assessmentcenter häufig bereits die kommenden Schritte im weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess. Die Ergebnisse von K4 bieten nach Ansicht vieler Fachkräfte eine gute Grundlage, um kommende Prozessschritte gezielt planen zu können.

#### **4.6 Ergebnisse und Effekte der Kompetenzdienstleistungen**

Wie bereits dargestellt, besteht eine der Kernaufgaben der qualitativen Studie darin, die unmittelbaren sowie mittelbaren Ergebnisse und Effekte der vier K-DL im Vermittlungs- und Integrationsprozess zu untersuchen. Aufgrund des gewählten Designs können die verschiedenen Perspektiven und Sichtweisen der Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden „gespiegelt“, also einander gegenübergestellt werden.

Anhand der Einzelfallanalysen wurde deutlich, dass sich vier mögliche Wirkungsebenen identifizieren lassen. Erstens können nach Einschaltung und Durchführung der einzelnen K-DL zum einen unmittelbare Ergebnisse und Reaktionen auf Seiten der Kundinnen und Kunden sowie auf Seiten der Fachkräfte festgestellt werden, ohne dass zu diesem Zeitpunkt bereits ein Gespräch zwischen Fachkräften und Kunden stattgefunden hat.

Die zweite Ebene stellt die Kommunikation zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden dar. So stellte sich die Frage, ob die vier Dienstleistungen einen Einfluss auf den Kommunikationsprozess ausüben und welche Rolle die Ergebnisbesprechung im Vermittlungs- und Integrationsprozess einnimmt.

Darüber hinaus zielen die vier K-DL auf mittelbare Effekte ab, die im Rahmen der qualitativen Studie ebenfalls analysiert wurden. So stellte sich u. a. die Frage, ob die einzelnen Dienstleistungen wie anvisiert zu einer besseren Zuweisung zu Maßnahmen sowie zu einer Stärkung der Kundinnen und Kunden beitragen. Von Interesse waren auf dieser Ebene insbesondere die mittelbaren Auswirkungen auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess.

Bei der Untersuchung von längerfristigen Effekten (insbesondere auf den Integrationserfolg) besteht das Problem der Überlagerung durch Dritteinflüsse. So ist ein Integrationserfolg vermutlich in den seltensten Fällen allein dem Einsatz einer Kompetenzdienstleistung zuzurechnen. Die Integration in Ausbildung und Beschäftigung ist weitaus stärker von Faktoren wie z. B. dem bisherigen Bildungs- und Erwerbsverlauf der Kunden oder der regionalen Arbeitsmarktsituation abhängig, als von der Einschaltung einer einzelnen K-DL. Dennoch können die Dienstleistungen zu einem Integrationserfolg beitragen, indem sie z. B. Anhaltspunkte für ein besseres Bewer-

ungsverhalten oder fundiertere Entscheidungen bei Qualifizierungsmaßnahmen bieten. Eine direkte Zurechenbarkeit von entsprechenden Integrationserfolgen zum Einsatz der K-DL erfolgt in der Regel nur dann, wenn von Seiten der Fachkräfte und/oder Kundinnen und Kunden konkrete Anhaltspunkte für eine solche Wirkbeziehung aufgezeigt wurden.

Im Folgenden werden die Ergebnisse und Effekte für jede der vier K-DL einzeln vorgestellt. Hierbei wird für jede der vier Wirkungsebenen zunächst aufgezeigt, welche positiven und in der Regel intendierten Ergebnisse und Effekte von Seiten der Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden berichtet wurden. In einer jeweils zweiten Graphik wird darauf eingegangen, welche negativen, meist nicht-intendierten Ergebnisse und Effekte auf den einzelnen Ebenen beobachtet werden konnten, bzw. auf welchen Ebenen von keinen Effekten berichtet wurde. In Kapitel 4.7 soll anschließend noch einmal gesondert auf Wirkungszusammenhänge eingegangen werden, insbesondere auf solche, die nicht durch die Befragten explizit beschrieben wurden, sich aber aus den Einzelfallanalysen ableiten lassen.

### **Ergebnisse und Effekte K1 – Fragebogen zur Selbsteinschätzung von Verhalten im Berufsleben**

Die standardisierte Dienstleistung K1 soll Erkenntnisse über die Selbsteinschätzung überfachlicher Kompetenzen der Kundinnen und Kunden generieren. Für die Fachkräfte sollen daraus die Stärken der Kundinnen und Kunden sichtbar und hierdurch das Gespräch über die persönlichen Stärken unterstützt werden. Auf Seiten der Kundinnen und Kunden soll erreicht werden, dass diese über ihr eigenes berufsbezogenes Verhalten reflektieren und ihre Stärken wahrnehmen. Dies soll dem Ziel dienen, dass der Vermittlungsprozess stärker am Profil der Kundinnen und Kunden ausgerichtet werden kann.

#### **Positive Ergebnisse und Effekte von K1**

Von Seiten einiger Kundinnen und Kunden wurde angemerkt, dass die Teilnahme an K1 dazu beitragen kann, die eigenen Stärken und Schwächen zu reflektieren. Einige Fachkräfte gaben an, dass sie anhand der Ergebnisrückmeldung durch den BPS neue Erkenntnisse über die Kompetenzen ihrer Kundinnen und Kunden und deren Passung zu Zielberufen gewinnen konnten.

**Abbildung 5**  
**Positive Ergebnisse und Effekte K1**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

Weitaus häufiger wurden - insbesondere von den Fachkräften - Ergebnisse und Effekte auf der Kommunikationsebene thematisiert. Wie bereits weiter oben angesprochen gaben viele Fachkräfte an, dass sich die Besprechung von K1 sehr gut als Einstiegsbasis für die Thematisierung von Soft Skills der Kundinnen und Kunden im (Erst-)Gespräch eigne. Hierdurch werde die gemeinsame Identifizierung von Stärken unterstützt und die Ergebnisse können in Prozessen der beruflichen Umorientierung dazu beitragen, diese an den vorhandenen Soft Skills auszurichten. Hinsichtlich des weiteren Kommunikationsprozesses stellten einige Fachkräfte fest, dass durch die Ergebnisbesprechung eine Vertrauensbasis aufgebaut werden könne und Kundinnen und Kunden hierdurch in weiteren Gesprächen offener werden. Sowohl von Fachkräften als auch von Kundinnen und Kunden wurde thematisiert, dass sich Kundinnen und Kunden durch die Besprechung ihrer Stärken und Schwächen besser verstanden fühlen.

*„Ja, natürlich, alles was sie mit dem Kunden zusätzlich machen können, fördert einfach den Kontakt, macht einfach offener. Wenn sie solche Auswertungsbögen haben, natürlich wird sich der Kunde im folgenden Gespräch dann unter Umständen leichter tun, mit ihnen Dinge anzusprechen, die er sonst vielleicht erst im dritten oder vierten Gespräch gesagt hätte.“*  
[Fachkraftinterview, SGB III]

Auf Ebene der mittelbaren Effekte wurde sowohl von Fachkraft-, als auch von Kundenseite hervorgehoben, dass K1 zu einer Stärkung der Kundinnen und Kunden beitragen könne. Die Rückmeldungen können zu einer Steigerung der Motivation und Selbstbestätigung führen sowie einen Anstoß geben, Veränderungen zu forcieren. Darüber hinaus kann K1 dazu beitragen, dass sich Kundinnen und Kunden realistischer einschätzen lernen.

Mittelbare positive Effekte auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess wurden ebenfalls thematisiert. So haben insbesondere Kundinnen und Kunden auf den Nutzen für weitere Bewerbungsprozesse hingewiesen. Durch die Besprechung der Ergebnisse könnten Rückschlüsse über Soft Skills gezogen werden, die hierdurch besser in Bewerbungsunterlagen und Bewerbungsgesprächen platziert werden können.

Darüber hinaus gaben einige Kundinnen und Kunden an, dass ihr Kompetenzprofil in VerBIS im Nachgang angepasst wurde. Von Seiten der Fachkräfte wurde festgehalten, dass K1 dazu beitragen kann, dass die Stärken und Schwächen für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess besser bekannt seien und dies eine Hilfe beim Abgleich von Stellengesuchen und der Selbsteinschätzung der Kundinnen und Kunden darstelle.

Ebenfalls festgestellt wurden eine aktivere Mitarbeit der Kundinnen und Kunden im weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess sowie eine Anpassung der beruflichen Ziele aufgrund der Ergebnisse von K1. Teilweise wurden auch weitere Stellen und Akteure (z. B. Psychologen) eingeschaltet, wenn die Ergebnisse auf mögliche weitere Problemlagen hingewiesen haben.

In einem Fall wurde im Nachgang der Ergebnisbesprechung von K1 der Gründungszuschuss gewährt, was zu einer Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit führte.

*„Also er war dann, ist dann wirklich in die Selbständigkeit gestartet, vier Wochen später. Und das war so ein positiver Erfolg, wo man auch sagen kann „Warum trauen Sie sich das nicht zu? Mit den Fachkenntnissen? Ja und also, wo man das selber eigentlich gut einschätzen konnte, aber derjenige selber nicht. Und dann haben wir gemeinsam ausgewertet. Und dann hat er von uns den Gründungszuschuss bekommen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

### **Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K1**

Neben positiven konnten jedoch auch negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte von K1 identifiziert werden (siehe Abbildung 6). Negative Effekte sind in der Regel nicht-intendiert; teilweise werden negative Effekte (wie z. B. Unzufriedenheit der Kundinnen und Kunden bei abgelehnten Qualifizierungsmaßnahmen) aber auch nach Abwägung mit positiven Effekten der K-DL (z. B. passgenauere Förderung der Kundinnen und Kunden) von Seiten der Fachkräfte in Kauf genommen. Unter nicht-intendierten Effekten wird auch erfasst, wenn die Durchführung einer K-DL sowohl von Fachkräften als auch von Kundinnen und Kunden als wirkungslos beschrieben wird, da in diesen Fällen keine der mit den K-DL verfolgten Zielstellungen erreicht werden konnte.

Eine Vielzahl von Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden konnten keinerlei Effekte von K1 auf den weiteren Kommunikationsprozess und/oder den weiteren Vermittlungs- und Integrationsverlauf feststellen. Die Einschaltung blieb in diesen Fällen somit wirkungslos.

Die Gründe hierfür können vielfältig sein. Eine Ursache dürfte darin zu finden sein, dass manche Fachkräfte Zweifel an der Aussagekraft der Ergebnisse äußerten und/oder diese nicht informativ fanden. Einige Fachkräfte machten darüber deutlich, dass ihnen unklar gewesen sei, wie sie mit den Ergebnissen weiterarbeiten sollen (insbesondere wenn Ergebnisse „unterdurchschnittlich“ waren). Zudem äußerten einige Fachkräfte die Überzeugung, dass K1 durch die Kundinnen und Kunden manipulierbar sei und hierdurch den Ergebnissen nicht allzu viel Gewicht beigemessen werden dürfe.

Des Weiteren konnte beobachtet werden, dass die Ergebnisse durch die Fachkräfte teilweise nicht rückgespiegelt oder nur kurz angerissen werden (siehe Kapitel 4.5.2.). Hierdurch entsteht auf Seiten der Kundinnen und Kunden häufig der Eindruck, dass die Teilnahme an K1 zu nichts geführt habe.

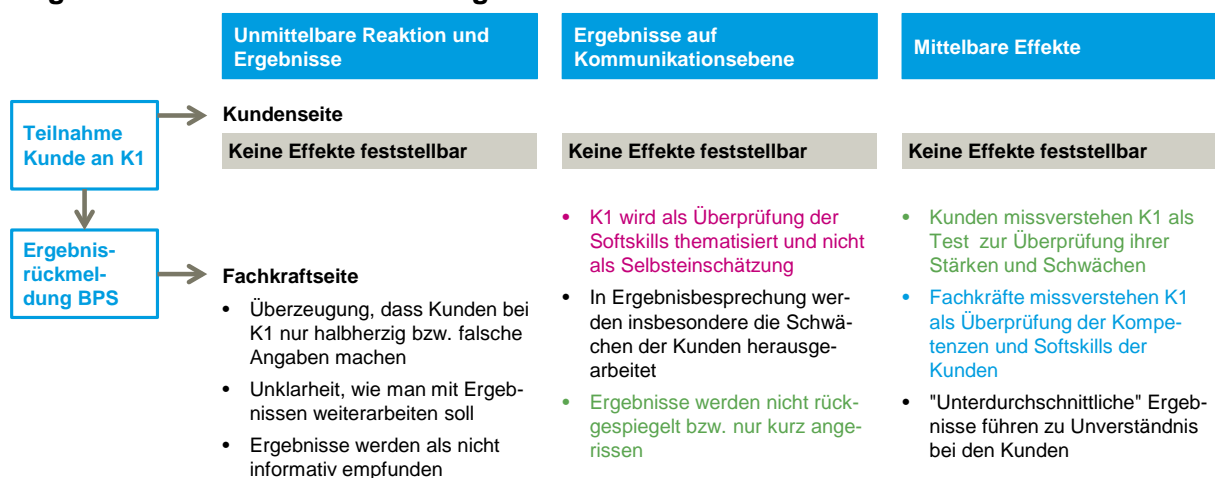
Besonders problematisch sind einige Fälle zu bewerten, in denen Fachkräfte nicht nur auf die Schwächen ihrer Kundinnen und Kunden fokussieren, sondern es gleichzeitig auch versäumen, konstruktive Möglichkeiten zur „Problembearbeitung“ aufzuzeigen.

Auf der Kommunikationsebene lassen sich weitere nicht-intendierte Effekte identifizieren. So war - wie bereits in Kapitel 4.5.2. dargestellt - auffällig, dass einige Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden K1 als Überprüfung der Soft Skills thematisiert haben und nicht als fundierte Selbsteinschätzung verschiedener überfachlicher Kompetenzen. Dies führte teilweise zu falschen Interpretationen und Besprechung der Ergebnisse, insofern als z. B. ein niedriger Wert bei der Kommunikationsfähigkeit nicht als Selbsteinschätzung thematisiert wird (z. B. in Form von: „Kunde schätzt sich als nicht kommunikationsfähig ein, woran liegt das? Entspricht dies dem Eindruck der Fachkraft“?), sondern als Fakt (z. B. in Form von „Ergebnisse zeigen, dass der Kunde nicht kommunikationsfähig ist“). Die folgende Textstelle veranschaulicht diese Form von Fehlinterpretation, die im Fall von guten Testergebnissen durchaus positive Effekte (gesteigertes Selbstbewusstsein der Kundinnen und Kunden etc.) nach sich ziehen kann. Im Fall von negativen Testergebnissen kann dies aber auch zu Demotivation und Unverständnis der Kundinnen und Kunden führen bzw. zu falsch abgeleiteten weiteren Entscheidungen der Fachkräfte.

*„Also der war so angetan, weil er war so gut. Er hat überall fast „eins“ gehabt, ja? Das konnte er gar nicht glauben.“  
[Fachkraftinterview, SGB III]*

So zeigt sich z. B. auf Ebene der mittelbaren Effekte, dass eine „falsche“ Interpretation und Ergebnisbesprechung von K1 (in dem Sinne, dass die Ergebnisse als Ist-Zustand und nicht als Selbsteinschätzung der Kundinnen und Kunden thematisiert werden) dazu führen kann, dass von Seiten der Fachkräfte versäumt wird, mögliche Diskrepanzen in der Selbst- und Fremdeinschätzung zu thematisieren (so schätzen sich manche Kundinnen und Kunden systematisch schlechter ein als es ihr bisheriger Lebenslauf, Zeugnisse sowie die Einschätzung der Fachkraft vermuten lassen) und hieran entsprechende weitere Schritte zu knüpfen (z. B. die Kundin bzw. den Kunden in ihrem Selbstbewusstsein zu stärken).

**Abbildung 6**  
**Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K1**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

## **Ergebnisse und Effekte K2 – Test zur Erfassung der Auffassungsgabe**

Durch die standardisierte Dienstleistung K2 soll die allgemeine Auffassungsgabe von Kundinnen und Kunden erfasst werden. Darüber hinaus erhalten die Fachkräfte eine Prognose der Erfolgsaussichten für bestimmte Qualifizierungsmaßnahmen. Hierdurch sollen das Risiko von Fehlzuordnungen verringert und Entscheidungen fundiert abgesichert werden. Auf Kundenseite soll K2 insbesondere dazu beitragen, dass eine Über- aber auch eine Unterforderung in Qualifizierungsmaßnahmen durch Fehlallokationen vermieden wird sowie eine Rückmeldung zur Auffassungsgabe erfolgt.

## **Positive Ergebnisse und Effekte K2**

Im Vergleich zu K1 wurden bei der Dienstleistung K2 stärker unmittelbare Ergebnisse und Reaktionen auf Fachkraftseite betont. So gaben viele der befragten Fachkräfte an, dass sie durch K2 Erkenntnisse über die Stärken der Kundinnen und Kunden gewonnen haben. Dies hat in manchen Fällen zu einer Bestätigung des eigenen Bildes über die Kundinnen und Kunden geführt, in anderen Fällen haben überraschende Ergebnisse jedoch auch zu einem Nachdenken über neue Qualifizierungs- und Vermittlungsoptionen auf Seiten der Fachkräfte beigetragen. Am häufigsten wurde im Zusammenhang mit den Ergebnissen von K2 thematisiert, dass die gewonnenen Informationen eine bessere Grundlage für zu treffende Entscheidungen über Qualifizierungsmaßnahmen darstellen.

Manche Kundinnen und Kunden haben K2 wiederum als Anreiz verstanden, Wissen und Kompetenzen neu aufzufrischen oder haben die Teilnahme an dem Test als positive Überbrückung in Zeiten der Arbeitslosigkeit wahrgenommen.

Auf der Kommunikationsebene stellten sowohl einige Fachkräfte als auch Kundinnen und Kunden dar, dass (wie bei K1) durch die Besprechung der Ergebnisse eine Vertrauensbasis aufgebaut bzw. verbessert und eine offene Gesprächsführung gefördert wurde, da durch K2 konkrete Anhaltspunkte für ein Gespräch gegeben waren. Vergleichbar mit K1 haben Kundinnen und Kunden des Weiteren berichtet, dass sie nach der Ergebnisbesprechung das Gefühl hatten, dass man sich um sie „kümmert“.

Betrachtet man die mittelbaren Effekte, wird auch hier deutlich, dass die Kompetenzdienstleistung zu einer Stärkung der Kundinnen und Kunden beitragen kann. So stellten sowohl Fachkräfte als auch Kundinnen und Kunden fest, dass durch die Besprechung der Testergebnisse Selbstsicherheit und ein realistischeres Selbstbild gewonnen werden können. Zudem hoben einige Fachkräfte die Möglichkeit zur Selbstreflektion hervor und gaben an, eine erhöhte Motivation bei ihren Kundinnen und Kunden beobachtet zu haben.

Aufgrund des Einsatzes von K2 werden - häufiger als bei K1 - fundiertere und schnellere Entscheidungen von Seiten der Fachkräfte hinsichtlich des weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozesses getroffen. Während bei K1 insbesondere



Effekte auf der Kommunikationsebene herausgestellt wurden, führen die Ergebnisse von K2 häufig zu einer Zustimmung bzw. Ablehnung von Qualifizierungsmaßnahmen, Umschulungen oder Bildungsgutscheinen.

Neben konkreten Entscheidungen für/wider Qualifizierungsmaßnahmen, wurde von einigen Kundinnen und Kunden darauf hingewiesen, dass ihr Profil in VerBIS angepasst wurde.

Des Weiteren haben einige Kundinnen und Kunden durch positive Ergebnisse von K2 mehr Selbstsicherheit für Bewerbungen gewonnen und gaben an, dass die Ergebnisbesprechung eine gute Vorbereitung für Bewerbungsgespräche gewesen wäre. Zudem wurden teilweise neue Optionen von Berufsfeldern eröffnet sowie konkrete Lösungsvorschläge für vorhandene Problemlagen von Seiten der Fachkräfte unterbreitet.

Hinsichtlich der längerfristigen Ergebnisse wurde von einer Fachkraft darauf hingewiesen, dass ein Kunde aufgrund der durch K2 neu eröffneten Optionen ein Praktikum in einem neuen Berufsfeld begonnen habe. Des Weiteren berichtete eine Fachkraft davon, dass die - aus ihrer Sicht - überraschenden Ergebnisse zu einer Vorstellung der Kundin bei Arbeitgebern in einem passenden Berufsfeld geführt haben.

*Fachkraft: „Und der K2 ergab ein überraschendes Ergebnis. Kundin ist überdurchschnittlich. Hat eine überdurchschnittliche Auffassungsgabe, kann auch eine berufliche Weiterbildung als Call-Center absolvieren, und dass ihr dies auch, also dass dies passend für die Kundin ist, so dass wir die Kundin jetzt auch beim Arbeitgeberstellenservice vorgemerkt haben, sie sich beim Arbeitgeber vorgestellt hat. Ich hoffe, dass in naher Zukunft auch diese berufliche Weiterbildung erfolgen kann“.*

*Interviewer: „Hätten Sie diese Weiterbildung ihr auch empfohlen...?“*

*Fachkraft: „Nein. Wie gesagt, Abgang siebte Klasse, gut, den Hauptschulabschluss noch erworben, aber das hätte ich nicht gedacht“.*

*Interviewer: „Also kann man das dann schon auf den K2 zurückführen?“*

*Fachkraft: „Genau“.*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

**Abbildung 7**  
**Positive und in der Regel intendierte Ergebnisse und Effekte K2**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

## **Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K2**

Auch bei K2 gibt es eine Vielzahl von Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden, die für die verschiedenen Wirkungsebenen keine Effekte feststellen konnten. Die Ursachen waren vielfältig, häufig sind fehlende Effekte jedoch auf eine unzureichende Kommunikation der Ergebnisse durch die Fachkräfte zurückzuführen.

Darüber hinaus werden negative, in der Regel nicht-intendierte Effekte deutlich. So kann K2 zu einer Überforderung der Kundinnen und Kunden führen, mitunter gefolgt von Versagensängsten. Insbesondere die mathematischen Testaufgaben scheinen - wie bereits ausgeführt - für manche der Kundinnen und Kunden eine größere Herausforderung darzustellen. Auch einige Fachkräfte haben darauf hingewiesen, dass K2 bei den Kundinnen und Kunden zu einer gespannten Erwartungshaltung führen kann, ob der „Test“ geschafft wurde.

*Interviewer: „Welchen Einfluss hatte denn der Test K2 auf Ihre Selbsteinschätzung?“*

*Kunde: „Eher negativ. Weil ich ihn halt wie gesagt, ich fand ihn ziemlich schwer. Ja. Man kam sich teilweise ein bisschen doof vor.“*

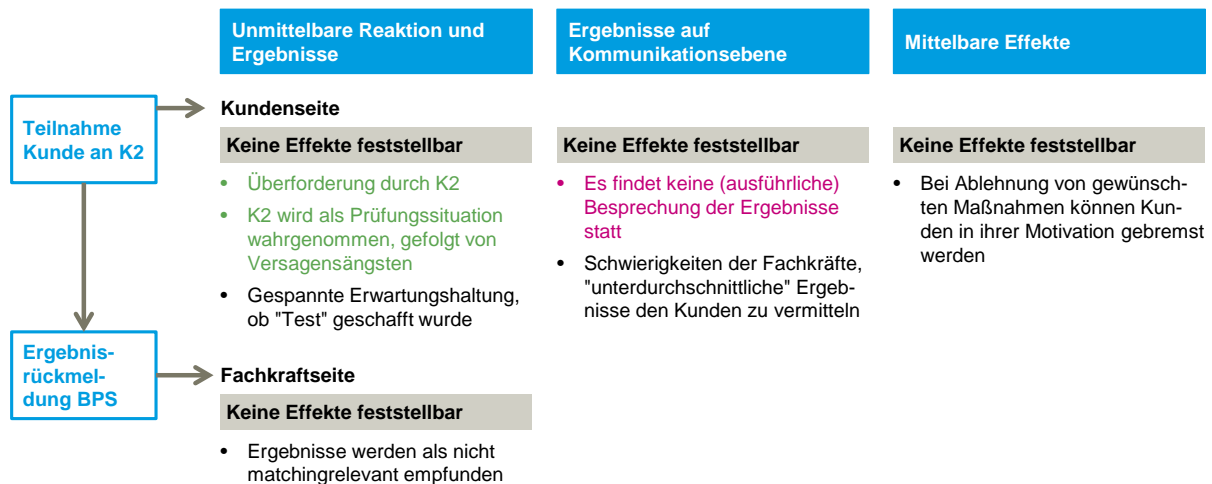
*[Kundeninterview, SGB II]*

Auf Ebene der unmittelbaren nicht-intendierten Reaktionen auf Fachkraftseite wurde vereinzelt darauf hingewiesen, dass die Ergebnisse für das Matching nicht relevant seien, da viele Stellenangebote keine expliziten Anforderungen an Soft Skills stellen und Fachkräfte ihren Kundinnen und Kunden nur aufgrund der Testergebnisse keine Stellenangebote vorenthalten wollen.

Auf der Kommunikationsebene ließ sich - wie bereits in Kapitel 4.5.2 näher ausgeführt - die Schwierigkeit einiger Fachkräfte mit der Kommunikation von „unterdurchschnittlichen“ Ergebnissen der Kundinnen und Kunden erkennen. Häufig wurde in diesen Fällen von den Fachkräften die Strategie gewählt, kaum oder gar nicht auf die Ergebnisse einzugehen. Teilweise war den Interviews auch zu entnehmen, dass im Rahmen der Ergebnisbesprechungen insbesondere die Schwächen hervorgehoben wurden, ohne dass daran Lösungswege geknüpft wurden.

Schlechte Ergebnisse führen häufig zu Ablehnungen von Qualifizierungsmaßnahmen, Umschulungen und Bildungsgutscheinen, die von Kundinnen und Kunden angestrebt wurden. Können die Ergebnisse von K2 und die daraus resultierenden Entscheidungen den Kundinnen und Kunden nicht nachvollziehbar kommuniziert werden, kann dies nach Aussagen von einigen Fachkräften mittelbar Demotivation und Unzufriedenheit auf Kundenseite nach sich ziehen. In diesen Fällen ist zu berücksichtigen, dass eine Ablehnung dieser Maßnahmen auch ohne vorherige Einschaltung von K2 die Zufriedenheit und Motivation der Kundinnen und Kunden senken würde.

**Abbildung 8**  
**Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K2**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

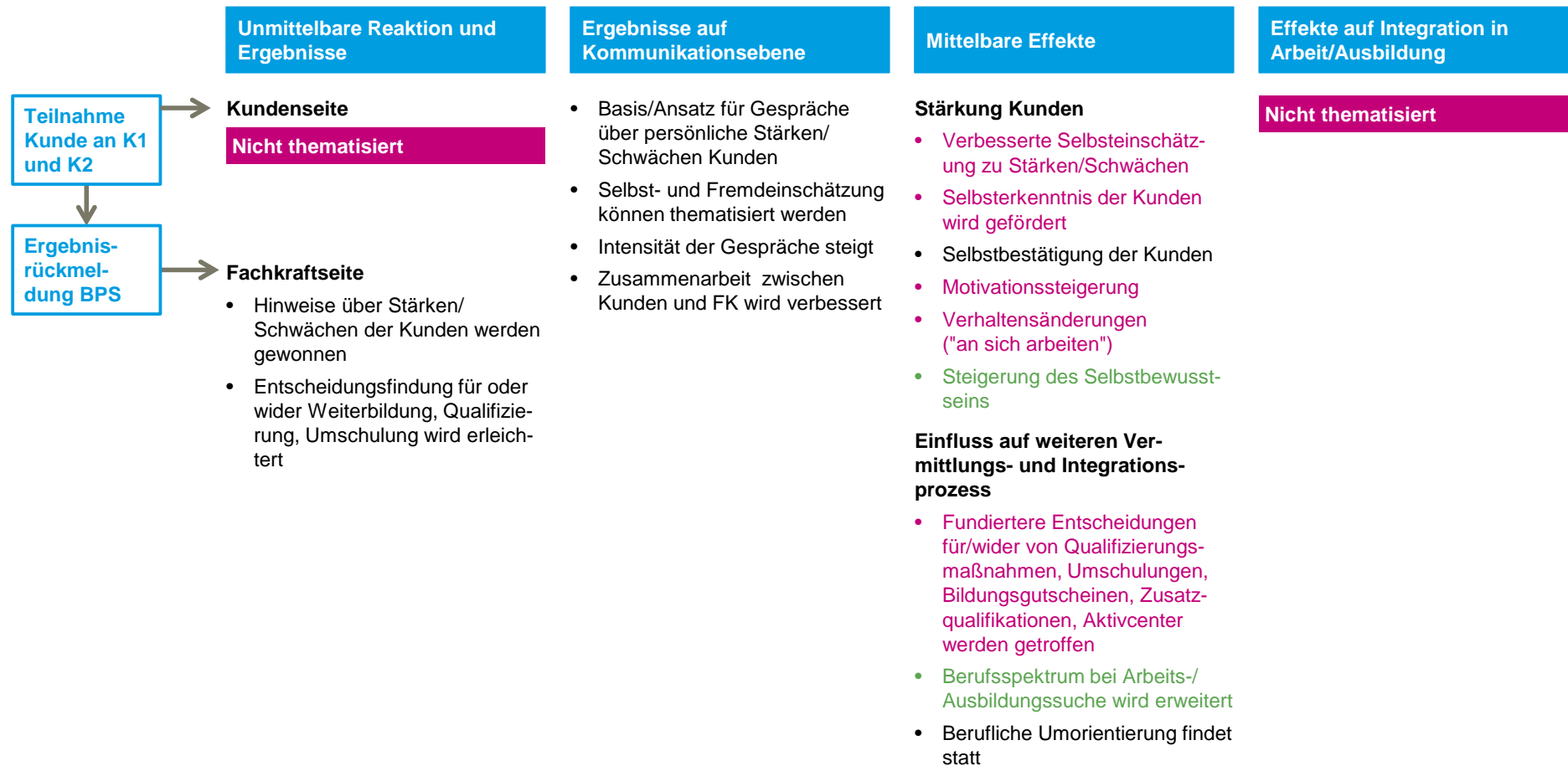
### Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2

Wie bereits in Kapitel 4.3 dargestellt, nutzen viele Fachkräfte K1 und K2 in Kombination. Häufig entsprechen sowohl die identifizierten positiven als auch negativen und nicht-intendierten Effekte den Einzeldienstleistungen K1 und K2. Teilweise konnten durch die Interviews mit den Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden über die Kombinationsdienstleistung jedoch noch weiterführende Informationen gewonnen werden, weshalb auf die Kombi-Dienstleistung K1+K2 im Folgenden gesondert eingegangen werden soll.

### Positive Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2

Die Befunde hinsichtlich der möglichen positiven Ergebnisse und Effekte der Kombinationsdienstleistung entsprechen weitestgehend den Ergebnissen der Einzeldienstleistungen K1 und K2. Häufig werden die Ergebnisse von K1 als Gesprächsbasis über Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden genutzt, während die Ergebnisse von K2 insbesondere der Entscheidungsfindung für oder wider von Qualifizierungsmaßnahmen, Umschulungen oder Bildungsgutscheinen dient.

**Abbildung 9**  
**Positive Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

## **Nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2**

In Bezug auf nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte der Kombi-Dienstleistung K1+K2 konnten zusätzliche Informationen insbesondere in Hinblick auf die Kommunikationsebene gewonnen werden, die in den Interviews zu K1 und K2 nicht thematisiert wurden, wenngleich davon auszugehen ist, dass sie auch bei den Einzeldienstleistungen auftreten können. Anhand einiger Interviews wurde deutlich, dass manche Fachkräfte die Ergebnisse von K1+K2 dazu nutzen, um Diskussionen über Fragen zu möglichen Qualifizierungsmaßnahmen bzw. diesbezüglichen Entscheidungen abzuwehren. Damit einher geht häufig eine demotivierende Vermittlung der Ergebnisse der Kombi-Dienstleistung.

*Interviewer: „Welche konkreten Wirkungen haben Sie jetzt bisher festgestellt?“*

*Fachkraft: „Ja, dass die Kunden sich nicht mehr beschweren können oder allgemein nicht mehr beschweren, wenn es schwarz auf weiß ist, dass sie nur mit einer 1 oder 2 abgeschlossen haben und selber daran schuld sind. Auch wenn die jetzt nicht die Fragen durchgelesen haben, die aber durchgeklickt und konnten sich da nicht 90 Minuten konzentrieren. Im Grunde genommen ist das super.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Einige Kundinnen und Kunden haben zudem thematisiert, dass sich die Ergebnisse von K1+K2 aus ihrer Sicht teilweise widersprochen haben und dies zu Irritationen geführt habe.<sup>26</sup> Teilweise wurde auch von Verärgerung über Testergebnisse berichtet, wenn diese Empfehlungen zu Berufsfeldern und Maßnahmen enthalten haben, die nicht den Kundenwünschen und -vorstellungen entsprochen haben.<sup>27</sup>

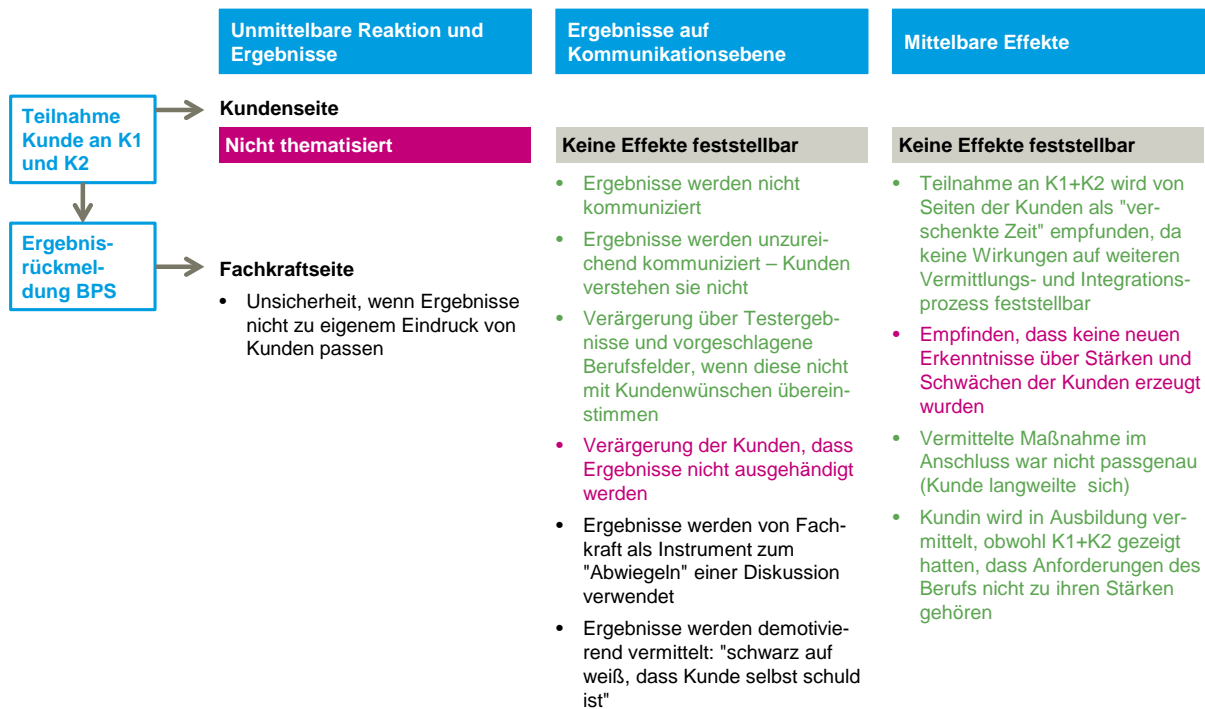
Auf Ebene der mittelbaren Effekte wurde von Seiten einiger Kundinnen und Kunden angemerkt, dass sie die Teilnahme (ähnlich wie die an K1 und teils K2 allein) an dem Test als „verschenkte Zeit“ empfunden haben, da aus ihrer Sicht keinerlei konkrete Effekte auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess feststellbar waren. In diesen Fällen fand häufig keine ausführliche Ergebnisbesprechung statt oder es wurde versäumt, weitere Schritte an die Ergebnisse zu knüpfen.

---

<sup>26</sup> Da K1 und K2 verschiedene Dimensionen erfassen, können sie sich logisch eigentlich nicht widersprechen. Ob dieser Eindruck mitunter dennoch entstanden ist, weil die Ergebnismeldung durch die Fachkräfte missverständlich war, oder ob den Fachkräften selbst die Unterschiede nicht hinreichend klar waren, kann hier nicht überprüft werden.

<sup>27</sup> Genau genommen enthält K2 nur Aussagen darüber, wie leicht bzw. schwer dem Kunden bzw. der Kundin die Bewältigung der theoretischen Anforderungen verschiedener Qualifizierungen fallen wird. In vielen Ergebnisgesprächen zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden werden die Ergebnisse dennoch im Sinne von Empfehlungen zu Berufsfeldern bzw. Maßnahmen diskutiert.

**Abbildung 10**  
**Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte Kombi-Dienstleistung K1+K2**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

### Ergebnisse und Effekte K3 – Begutachtung der Leistungsorientierung

Im diagnostischen Gespräch zwischen Psychologe und Kunde sollen verschiedene Aspekte von Leistungsorientierung im Hinblick auf eine mögliche Qualifizierung, Arbeitsaufnahme, Existenzgründung etc. in den Blick genommen werden. Hierdurch soll den Fachkräften sowie den Kundinnen und Kunden eine fundierte Rückmeldung über die Leistungsorientierung der Kunden gegeben werden, um etwaige Fehlzuordnungen oder Abbrüche zu vermeiden und gegebenenfalls neue Optionen im Vermittlungs- und Integrationsprozess aufzuzeigen.

### Positive Ergebnisse und Effekte K3

Die Effekte, die Kundinnen und Kunden beschrieben, resultierten häufig bereits aus dem diagnostischen Gespräch und dem anschließenden Feedback durch den Psychologen bzw. der Psychologin selbst. So wurde von vielen Kundinnen und Kunden deutlich gemacht, dass diagnostische Gespräch habe dazu beigetragen, dass sie über ihre eigenen Stärken und Schwächen reflektiert hätten und ihnen andere Sichtweisen auf ihre Situation vermittelt worden seien. Das Gespräch mit dem Psychologen bzw. der Psychologin führte in vielen Fällen auch dazu, dass sich Kundinnen und Kunden ernst genommen fühlten. Dies dürfte häufig auch damit zusammenhängen, dass für K3 etwa 80 Minuten Gesprächszeit angesetzt sind; eine Zeitspanne, die - so wurde von Fachkräften immer wieder betont - nur in den seltensten Fällen für ein Kundengespräch zur Verfügung steht. Des Weiteren verwiesen Kundinnen und Kunden darauf, dass sie im Rahmen von K3 hilfreiche Denkan-

stöße sowie konkrete Tipps für Bewerbungsgespräche, Verhaltensänderungen etc. an die Hand bekommen hätten.

Die Fachkräfte betonten häufig, dass sie durch die Ergebnismeldung von K3 eine bessere Kenntnis über die Stärken und Schwächen ihrer Kundinnen und Kunden gewonnen hätten. Teilweise fühlten sich die Fachkräfte in ihrer Einschätzung bestätigt; weitaus häufiger als bei den anderen Kompetenz-Dienstleistungen berichteten Fachkräfte aber auch davon, dass sie neue und überraschende Erkenntnisse über die Kundinnen und Kunden gewinnen konnten.

*„Das, was mir die Psychologin an Feedback gibt, ist schon sehr interessant. Vor allem ist das ja wirklich ein Vertrauensgespräch zwischen dem Kunden und der Psychologin. Bei einer Kundin, wo wir K3 gemacht haben, sind wirklich Umstände rausgekommen, die ich vorher nicht gewusst habe. Die sie mir auch nicht gesagt hat. (...) Und es sind wirklich Sachen zum Vorschein gekommen und diese Probleme haben wir dann systematisch dann abgearbeitet. Ich hätte es nicht gewusst, vom Profiling her; weil sie hat mir nie gesagt, dass da ein Problem ist und da ein Problem. Aber beim Berufspsychologischen Dienst hat halt wahrscheinlich die Psychologin gemerkt „da ist irgendwas“ und hat halt ein bisschen gekratzt und dann ist das zum Vorschein gekommen“.*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Neue Erkenntnisse und das Aufdecken von Problemlagen (z. B. familiäre Probleme, Schuldenproblematiken, psychische Problemlagen) führten dann häufig auch dazu, dass Fachkräfte nach eigener Auskunft mehr Verständnis für die Situation ihrer Kundinnen und Kunden entwickeln konnten. Darüber hinaus gaben manche Fachkräfte an, dass durch die Ergebnismeldung des BPS neue Optionen eröffnet worden seien.

Auf der Kommunikationsebene wurde ersichtlich, dass K3 eine gute Ausgangsbasis darstellen kann, um bislang ausgeblendete Themen oder Unstimmigkeiten anzusprechen. Sowohl Kundinnen und Kunden als auch Fachkräfte berichteten, dass durch K3 eine offenere Gesprächsführung ermöglicht wurde und sich dies positiv auf das Vertrauensverhältnis ausgewirkt habe. Von manchen Fachkräften wurde darüber hinaus noch festgestellt, dass sich die Ergebnisse gut als Begründungshilfe für Entscheidungen im weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess nutzen lassen und hierdurch eine größere Transparenz für die Kundinnen und Kunden hergestellt werden könne.

*„Man kriegt ein klareres Bild. Das auf jeden Fall.(...) Und dass man dann auch besser begründen kann. Also es ist dann auch etwas um es transparenter zu machen für den Kunden, dass man sagt „okay, schauen Sie, vielleicht war Ihr Bild, hat nicht unbedingt zusammen gestimmt mit dem, was der Arbeitgeber gesagt hat. Sie haben es selber gesagt. Und jetzt sagen auch unsere Kollegen hier, dass da vielleicht ein bisschen eine Diskrepanz*



*ist. Probieren wir es einmal mit so einem betreuten Coaching (...). Also mehr denn zum transparent machen, warum man vielleicht irgendwas für sinnvoll hält“.*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Sowohl Kundinnen und Kunden als auch Fachkräfte berichteten von mittelbaren Effekten von K3, die zu einer Stärkung der Kundinnen und Kunden geführt hätten. Neben einer Steigerung des Selbstbewusstseins und einer verstärkten Selbstreflexion wurde konstatiert, dass im Anschluss an K3 Anregungen des BPS und der Fachkräfte von Kundinnen und Kunden angenommen wurden und dies zu konkreten Verhaltensänderungen geführt habe.

Hinsichtlich des Einflusses auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozesses ist insbesondere hervorzuheben, dass das Wissen um neue Problemlagen oder auch Stärken der Kundinnen und Kunden aktiv genutzt wurde und Problemfelder aktiv angegangen wurden (z. B. wurden Kundinnen und Kunden an die Suchtberatung übermittelt, Reha überprüft). Darüber hinaus berichteten sowohl Kundinnen und Kunden als auch Fachkräfte, dass schnellere und fundiertere Entscheidungen für/wider Qualifizierungsmaßnahmen, Umschulungen und Bildungsgutscheinen auf Basis der Ergebnisse getroffen worden seien.

*„Ich habe ja Entscheidungen getroffen. Also ob die jetzt besser oder schlechter waren, weiß ich nicht, aber ich habe auf jeden Fall Entscheidungen getroffen, die ich im Zweifel ohne die K3 nicht getroffen hätte. Also, dass ich zum Beispiel die eine Kundin noch mal zum Coaching gegeben habe oder dass ich jetzt doch den Wohnungszuschuss befürwortet hab für den anderen Kunden, weil ich mir dann sicher war, ja, das ist nicht aus einer Schnapsidee geboren, sondern wirklich auch durchdacht, diese ganze Geschichte. Ja, und wie gesagt, ob ich die Umschulung mit ihm jetzt mache oder nicht, das wird ja auch ein bisschen davon abhängen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Einige Fachkräfte führten dazu ergänzend aus, dass Kundinnen und Kunden bereits Qualifizierungsmaßnahmen erfolgreich beendet haben, die auf Basis von K3 bewilligt wurden.

**Abbildung 11**  
**Positive Ergebnisse und Effekte K3**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

### **Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K3**

In Abbildung 12 wird ersichtlich, dass im Vergleich zu K1 und K2 von den Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden weniger nicht-intendierte Effekte von K3 thematisiert wurden. Keiner der befragten Kundinnen und Kunden sowie Fachkräfte berichtete von unmittelbaren nicht-intendierten Effekten.

Auf der Kommunikationsebene berichteten sowohl einige Kundinnen und Kunden als auch Fachkräfte davon, dass bei einer aus K3 resultierenden Ablehnung von Qualifizierungsmaßnahmen Verärgerung auf Seiten der Kundinnen und Kunden entstehen kann, die den weiteren Kommunikationsprozess belasten kann. Dies ist aber nicht auf die Dienstleistung an sich zurückzuführen, sondern vielmehr auf die erlebte Ablehnung einer erhofften Maßnahme, die in vielen Fällen zu Enttäuschungen geführt haben dürfte.

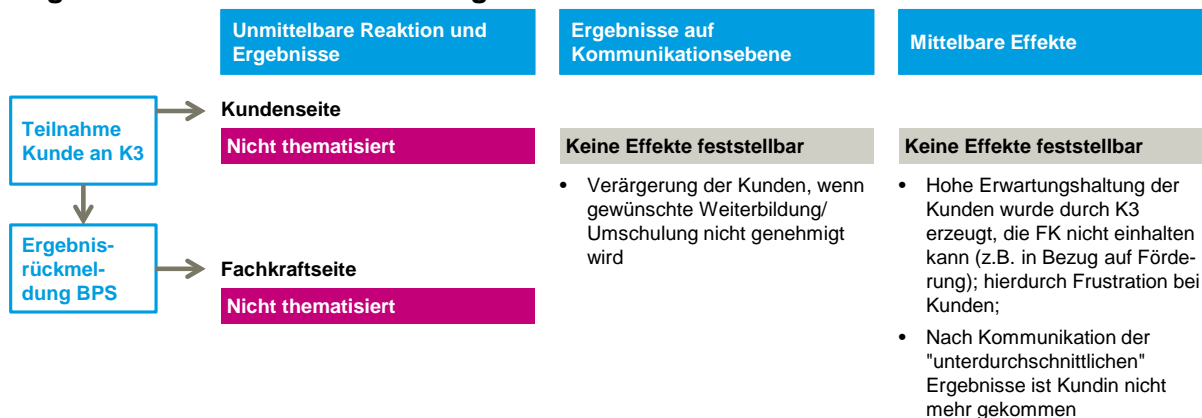
Auf Ebene der nicht-intendierten mittelbaren Effekte wurde am häufigsten darauf hingewiesen, dass keine Effekte auf die Leistungsbereitschaft und die Motivation der Kundinnen und Kunden festgestellt und auch keine Impulse für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess gewonnen werden konnten. Die Gründe hierfür konnten vielfältig sein, im Kapitel 4.7 wird auf entsprechende Wirkungszusammenhänge gezielter eingegangen.

Einige wenige Fachkräfte merkten zudem kritisch an, dass durch das diagnostische Gespräch bei den Kundinnen und Kunden teilweise eine hohe Erwartungshaltung hinsichtlich der weiteren Förderung erzeugt werde, die sie dann nicht einhalten könnten. Dies ist selbstverständlich nicht immer negativ zu sehen - so kann das folgende Beispiel durchaus auch als Empowerment der Kunden verstanden werden, die im Anschluss an K3 Qualifizierungen bei ihrer Fachkraft einfordern. Gleichzeitig können für die Fachkräfte jedoch schwierige Beratungssituationen entstehen, wenn die Psychologen beim BPS positive Rückmeldungen zu bestimmten Qualifizierungsmaßnahmen oder auch Ausbildungen geben, ohne dabei weitere arbeitsmarktpolitisch relevante Faktoren zu berücksichtigen (z. B. die Chancen eines bestimmten Berufsbildes auf dem Arbeitsmarkt).

*„Also meine beiden Kunden (...) haben positive Rückmeldung bekommen für Kompatibilität mit Fortbildungen im umfänglichen Maße. Das ist für mich nur bedingt hilfreich, weil dem Wunsch nicht Rechnung zu tragen war. Nicht aus Passgenauigkeitsgründen, nicht aus Wirtschaftlichkeitsgründen. (...) Aber die Frage der Finanzierung und Unterstützung der Agentur – steht ja immer noch ein Fragezeichen hinter. Das wird natürlich in so einer Dienstleistung nicht oder nur bedingt kommuniziert an Kunden. Das heißt die Erwartungshaltung bei einem Anschlussgespräch, die war für mich erkennbar hoch.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

**Abbildung 12**  
**Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K3**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/ Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

### Ergebnisse und Effekte K4 – Assessmentcenter zur Erfassung sozial-kommunikativer Kompetenzen

Das Assessmentcenter zur Beurteilung einzelner sozial-kommunikativer Kompetenzen für kundenorientierte Berufe oder Tätigkeiten soll den Fachkräften eine fundierte Einschätzung über die sozial-kommunikativen Stärken aber auch Hemmnisse ihrer Kundinnen und Kunden geben und hierdurch die passgenauere Vermittlung unterstützen. Den Kundinnen und Kunden soll durch K4 die Möglichkeit gegeben werden, sich selbst im Rahmen eines Assessmentcenters zu erleben und Rückmeldung zu ihren sozial-kommunikativen Kompetenzen zu erhalten.

#### Positive Ergebnisse und Effekte K4

Wenngleich K4 im Vergleich zu den anderen Kompetenzdienstleistungen relativ selten eingeschaltet wird, erhielt das Assessmentcenter sowohl von Kundinnen und Kunden als auch von Fachkräften die besten Beurteilungen unter den vier K-DL hinsichtlich der Ergebnisse und Effekte.

Insbesondere die Kundinnen und Kunden verwiesen dabei auf die unmittelbaren positiven Ergebnisse, die sie aus dem Assessmentcenter ziehen konnten. Sowohl Kundinnen und Kunden als auch Fachkräfte berichteten davon, dass die Psychologen im Rahmen von K4 konkrete Tipps und Hinweise für Bewerbungssituationen und Assessmentcenter gegeben hätten und hierdurch auch Ansatzpunkte für Veränderungen der Kundinnen und Kunden verdeutlicht worden seien. Darüber hinaus wurde häufig darauf hingewiesen, dass durch K4 eine realistische Sichtweise auf Anforderungen in bestimmten Berufsfeldern, die sozial-kommunikative Kompetenzen erfordern, vermittelt wurde und Kundinnen und Kunden ein externes Feedback über die Eignung für diese Berufsfelder einholen konnten. Manche Kundinnen und Kunden machten darüber hinaus deutlich, dass sie nach der Teilnahme ihre Stärken und Schwächen besser einschätzen konnten und in ihrem Selbstbewusstsein gestärkt wurden.

*Kunde: „Das zeigt einem so die Grenzen auf, wenn man sie hat, aber es gewährt einem auch so den Einblick, ok, was wird mich dort erwarten. Aber es war echt gut, es ging so in die Tiefe und man wird so als Mensch gefordert. Man kann direkt gleich sehen, ist man dafür geeignet oder nicht. (...).“*

*Interviewer: „Welchen Einfluss hatte jetzt rückblickend das Assessment-Center für ihre Selbsteinschätzung oder ihre Perspektiven?“*

*Kunde: „Es hat mich bestärkt. Es hat mich bestärkt, diesen Weg weiterzugehen. Es hat mich aber auch darin bestärkt, ein bisschen ruhiger zu werden (lacht). Aber ansonsten zeigt es mir, ich muss mich nicht von meinem Weg abbringen lassen. Also es ist jetzt nicht, dass ich mich komplett wieder neu orientieren muss, sondern, dass ich diesen Weg einfach weitergehen kann, dass ich dafür geeignet bin und das war mir ganz wichtig. Hätte ja sein können, ich litt unter Selbstüberschätzung, passiert manchmal. Manchmal ist man ja auch ein bisschen betriebsblind (...). Aber für mich ist es wirklich die Bestärkung, so kann es weitergehen, ich kann da weitermachen und da komme ich hin.“*

*[Kundeninterview, SGB II]*

Viele Fachkräfte betonten, dass K4 insbesondere unmittelbare positive Effekte für die Kundinnen und Kunden selbst habe. Manche Fachkräfte gaben darüber hinaus aber auch an, dass sie durch die Ergebnismeldung eine bessere Einschätzung der sozial-kommunikativen Kompetenzen ihrer Kundinnen und Kunden vornehmen konnten und wertvolle Ansatzpunkte für das weitere Vorgehen erhalten haben.

Wie bereits in Kapitel 4.5.2 verdeutlicht, werden die Ergebnisse des Assessmentcenter im gemeinsamen Gespräch zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden häufig nicht mehr ausführlich besprochen. Sie bilden nach Ansicht vieler Fachkräfte aber eine gute Basis für neue Zielvereinbarungen und weitere Gespräche. Zudem könne durch K4 häufig die Vertrauensbasis zwischen Kundinnen und Kunden sowie Fachkräften gestärkt werden.

Auf Ebene der mittelbaren Effekte wurde deutlich, dass K4 insbesondere positive Effekte hinsichtlich des weiteren Bewerbungsprozesses entfalten kann. In diesem Zusammenhang wurde von vielen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden darauf aufmerksam gemacht, dass K4 eine gute Vorbereitung für Vorstellungsgespräche und Assessmentcenter sei. Relativ häufig wurde auch davon berichtet, dass die Tipps und Anregungen der Psychologen und Fachkräfte ernst genommen wurden und das Bewerbungsverhalten von den Kundinnen und Kunden entsprechend angepasst wurde.

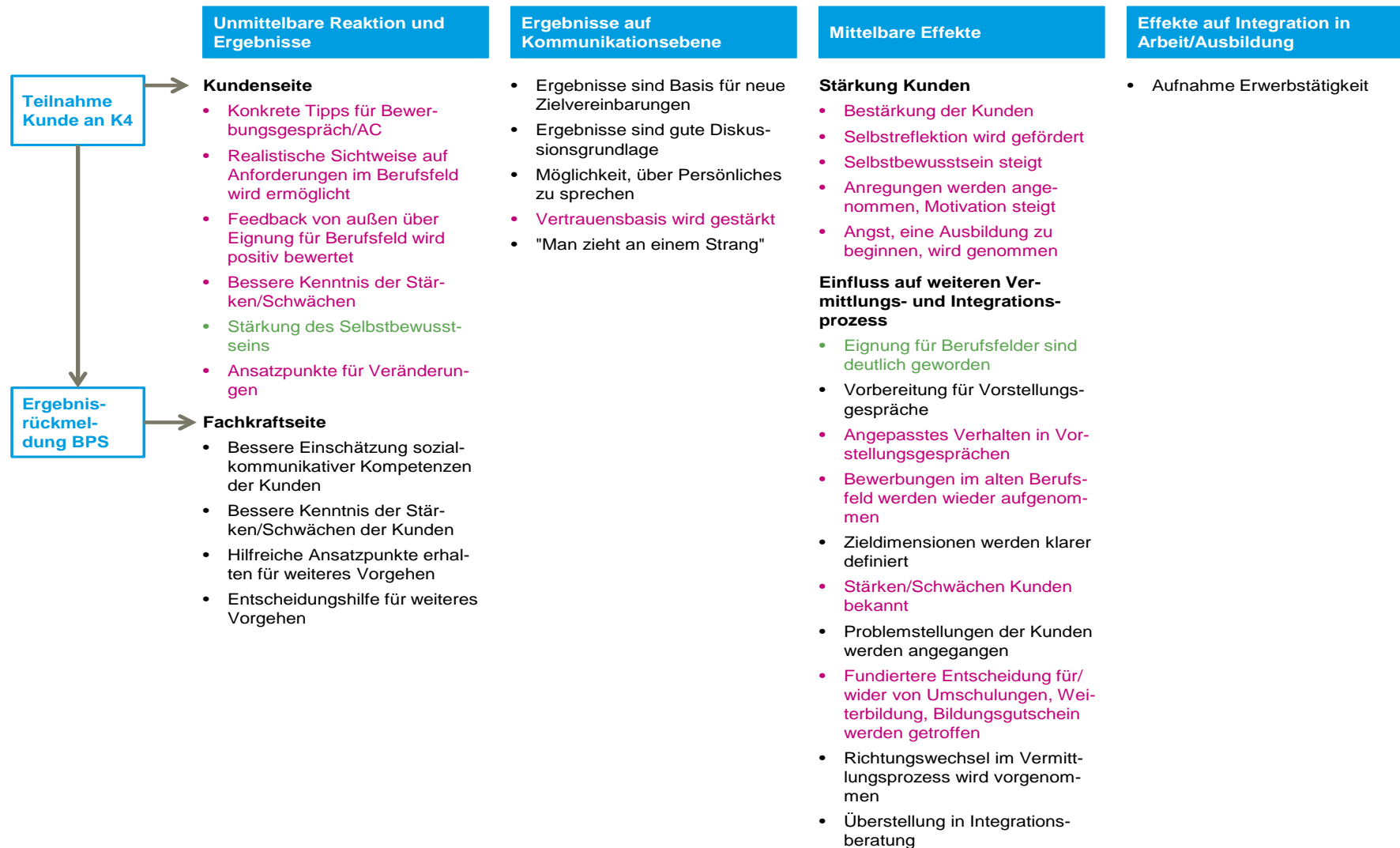
In einigen Fällen führte dies nach Auskunft der Fachkräfte auch dazu, dass Kundinnen und Kunden im Anschluss an K4 erfolgreich in Erwerbstätigkeit übergegangen sind. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass in der Regel Kundinnen und Kunden an K4 teilnehmen, die gute berufliche Voraussetzungen mitbringen (siehe auch

zu Anlass und Zielgruppen K4, Kapitel 4.3.1), weshalb sie tendenziell eine Positiv-  
auswahl darstellen dürften.

*„Ich habe ja dieses Assessment-Center eingeleitet, dass das Ganze noch-  
mal reflektiert wird und dass sie eben die Bestätigung bekommt, dass es  
so, wie sie es macht, alles gut ist. Und sie eben, wie gesagt dann gestärkt  
in die Vorstellungsgespräche gehen kann. Und es hat funktioniert, sie ist  
schon wieder weg (lacht). (...) Die war zum Vorstellungsgespräch kurz da-  
nach gewesen und hat so überzeugt, dass sie also vom Fleck weggenom-  
men worden ist. (...) Weil sie sich so perfekt dargestellt hat.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

**Abbildung 13**  
**Positive Ergebnisse und Effekte K4**



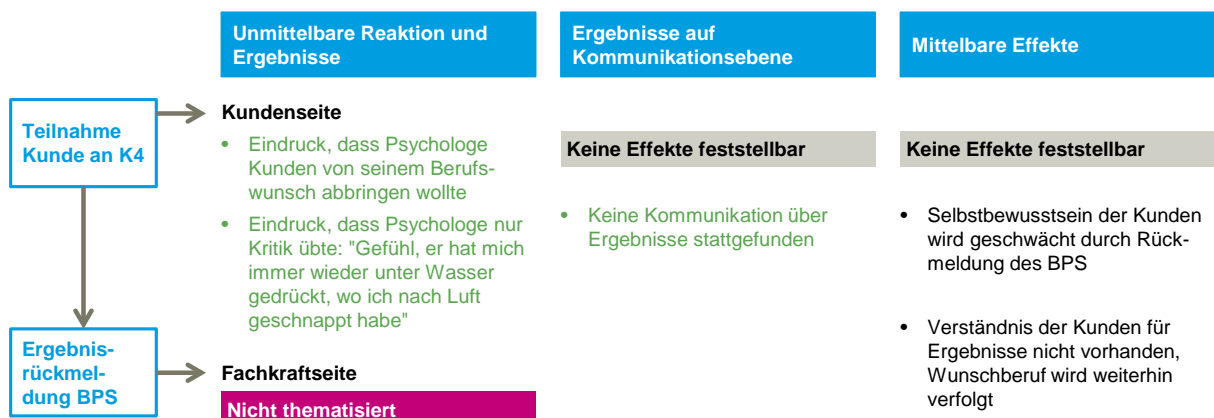
Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.  
 Quelle: Eigene Darstellung.

## Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K4

Im Hinblick auf die Kompetenzdienstleistung K4 wurden noch seltener negative und in der Regel nicht-intendierte Effekte thematisiert als bei K3. In zwei Kundeninterviews wurde von negativen Erfahrungen mit der Psychologin bzw. dem Psychologen im Rahmen des Assessmentcenters berichtet. Dies führte in dem einen Fall zu einer Schwächung des Selbstbewusstseins der Kundin, im anderen Fall konnte der Kunde die Ergebnisse nicht nachvollziehen und hat seinen Wunschberuf trotz gegenteiliger Empfehlungen des BPS weiterverfolgt.

Auch bei K4 wurde von einigen Fachkräften konstatiert, dass sie keine Auswirkungen auf den weiteren Kommunikationsprozess und/oder den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess feststellen konnten, was häufig darauf zurückzuführen war, dass die Ergebnisse zwischen Fachkräften sowie Kundinnen und Kunden nicht näher oder gar nicht thematisiert wurden, obwohl der Kunde bzw. die Kundin nicht in Arbeit übergegangen war und/oder weitere Termine zwischen Kundin bzw. Kunde und Fachkraft stattgefunden hatten.

**Abbildung 14**  
**Negative und nicht-intendierte Ergebnisse und Effekte K4**



Anmerkungen: Aussagen von Kunden: grün; Aussagen von Fachkräften: schwarz; Aussagen von Kunden/Fachkräften: magenta.

Quelle: Eigene Darstellung.

Das Kapitel 4.6 hat aufgezeigt, welche positiven, negativen und nicht-intendierten Ergebnisse und Effekte der einzelnen Kompetenzdienstleistungen von Seiten der Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden im Rahmen der qualitativen Interviews dargestellt worden sind. Es ließen sich dabei Effekte auf unterschiedlichen Ebenen identifizieren.

Während bei der Kompetenzdienstleistung K1 insbesondere die positiven Ergebnisse auf der Kommunikationsebene hervorgehoben wurden, dient K2 den Fachkräften stärker als Basis für Entscheidungen für/wider von Qualifizierungsmaßnahmen, wodurch sich häufiger mittelbare Effekte für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess ergeben. Die Kompetenzdienstleistung K3 kann aufgrund der persönlichen Interaktion zwischen Psychologe und Kundin bzw. Kunde unmittel-



bare Reaktionen auf Seiten der Kundinnen und Kunden erzeugen. So ziehen die Kundinnen und Kunden aus dem diagnostischen Gespräch mit dem Psychologen bzw. der Psychologin weitaus häufiger als bei den standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 persönliche Rückschlüsse, ohne dass zu diesem Zeitpunkt bereits ein Gespräch mit der Fachkraft stattgefunden haben muss. Dies trifft ähnlich für das Assessmentcenter zu. Auch hier gewinnen viele Kundinnen und Kunden wertvolle Hinweise unmittelbar aus K4 und dem anschließenden Gespräch mit dem Psychologen oder der Psychologin; diese Einschätzung wird auch dadurch unterstützt, dass viele Fachkräfte K4 als reines Service-Angebot für die Kundinnen und Kunden verstehen. Aus Sicht der Fachkräfte können K3 und K4 häufig auch dazu beitragen, dass Sackgassensituationen aufgelöst werden.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass in den Beschreibungen der Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden die positiven Effekte der einzelnen vier Kompetenzdienstleistungen überwiegen. Relativ häufig wurde jedoch auch hervorgehoben, dass keine Effekte feststellbar waren. Etwas seltener konnten negative, in der Regel nicht-intendierte Effekte identifiziert werden. Solche Effekte ließen sich dabei insbesondere bei den Kompetenzdienstleistungen K1 und K2 identifizieren, während die Dienstleistungen K3 und K4 durchschnittlich etwas positiver bewertet wurden.

Hinsichtlich der Ergebnisse und Effekte der vier Kompetenzdienstleistungen sind keine systematischen Unterschiede hinsichtlich der Rechtskreis-Zugehörigkeit oder einzelner Standorte sichtbar geworden.

#### **4.7 Wirkungszusammenhänge**

Im vorherigen Kapitel wurde für jede der einzelnen Kompetenzdienstleistungen aufgezeigt, welches Spektrum an positiven oder negativen, in der Regel nicht-intendierten Ergebnissen und Effekten von Seiten der Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden thematisiert wurde. Es wurde hierbei u. a. deutlich, dass sich vier unterschiedliche Wirkungsebenen identifizieren lassen.

Im Anschluss an die Queralyse des Interviewmaterials wurden in einem zweiten Schritt Einzelfallanalysen durchgeführt, um vertiefte Aussagen zu Wirkungszusammenhängen treffen zu können. Anhand von sieben Fallbeispielen wurde intensiv der Frage nachgegangen, ob zwischen den einzelnen identifizierten Wirkungsebenen Zusammenhänge deutlich werden, sowie untersucht, welche Faktoren (z. B. Vorteilsübersetzung, Ergebnisbesprechung, bisherige Fachkraft-Kunden-Beziehung) einen Einfluss darauf nehmen, ob positive oder negative, in der Regel nicht-intendierte Effekte der einzelnen Kompetenzdienstleistungen feststellbar sind.

Im Anhang finden sich Kurzübersichten zu den untersuchten Fallbeispielen; es wurden vier Fallbeispiele zu den standardisierten Kompetenzdienstleistungen (K1, K2, Kombidienstleistung) ausgewählt, sowie drei Fallbeispiele zu der nicht-standardisierten Kompetenzdienstleistung K3. Es wurde auf ein Fallbeispiel von K4 verzichtet, da nur wenige Spiegelinterviews zu dieser Dienstleistung vorlagen und

häufig noch keine Ergebnisrückmeldung stattgefunden hatte. Es wurde bei der Auswahl darauf geachtet, dass Ankerbeispiele für positive, keine sowie nicht-intendierte Effekte berücksichtigt wurden.

Anhand der Einzelfallanalysen wurde zunächst deutlich, dass keine pauschalen Aussagen zu Einflussfaktoren auf die Ergebnisse der K-DL getroffen werden können. Zwar können Faktoren dafür identifiziert werden, ob Fachkräfte sowie Kundinnen und Kunden konsistent von positiven, keinen oder negativen Ergebnissen der einzelnen vier Kompetenzdienstleistungen berichten. Gleichzeitig wurden beim Vergleich der Fallbeispiele jedoch eine große Heterogenität hinsichtlich dieser Einflussfaktoren und deren „Kombinationsmöglichkeiten“ festgestellt, aufgrund dessen eine Typisierung von Wirkungszusammenhängen nicht zielführend erscheint.

Im Folgenden wird deshalb auf die einzelnen potenziellen Einflussfaktoren eingegangen und aufgezeigt, an welchen „Stellschrauben“ Fachkräfte positiv auf potenzielle Effekte einwirken können.

#### *Biographische Einflussfaktoren und Sprachkenntnisse*

Im Rahmen der Quer- und Einzelfallanalysen wurde zunächst ersichtlich, dass in manchen Fällen die bisherige Biographie der Kundinnen und Kunden von Belang für die potenziellen Effekte der vier Kompetenzdienstleistungen sein kann.

So können der Bildungshintergrund und der berufliche Hintergrund der Kundinnen und Kunden einerseits Einfluss darauf nehmen, welche Erwartungen gegenüber den K-DL und dem berufspsychologischen Service im Vorfeld bestehen. Manche Kundinnen und Kunden haben durch ihren beruflichen Hintergrund bereits Erfahrungen mit Assessmentcentern oder auch standardisierten Testverfahren gesammelt, so dass Bedenken und Ängste diesbezüglich weniger stark ausgeprägt sind.

Andererseits können der Bildungshintergrund, aber auch eventuell vorhandene Migrationserfahrungen (und damit verbundene Sprachbarrieren), die wahrgenommenen Schwierigkeiten, insbesondere bei Bearbeitung der Kompetenzdienstleistung K2, beeinflussen. Die Querauswertung hat ebenso wie die Einzelfallanalysen gezeigt, dass sich einige Kundinnen und Kunden durch K2 überfordert gefühlt haben, was wiederum zu Versagensängsten und - bei einer unzureichenden Vermittlung von „unterdurchschnittlichen“ Testergebnissen durch die Fachkräfte - auch zu einer Demotivation der Kundinnen und Kunden führen kann. Es zeigte sich, dass insbesondere sprachliche Barrieren - wie von einigen Fachkräften angenommen - zu Problemen bei der Durchführung und Interpretation der Ergebnisse führen können.<sup>28</sup>

Die Ergebnisse zeigen zudem auf, dass es trotz der Ausgestaltung von K2, nach der alle Teilnehmenden etwa dieselbe Erfolgsquote haben (jeder Teilnehmer löst ca.

---

<sup>28</sup> Für die Beauftragung von K2 gilt die Voraussetzung, dass die Deutschkenntnisse des Kunden auf Muttersprachlerniveau liegen müssen.

50 Prozent der individuell vorgegebenen Aufgaben), offensichtlich nicht immer gelingt, das Gefühl der subjektiven Überforderung auf Seiten der Kundinnen und Kunden zu vermeiden.

### *Erwartungshaltungen*

Des Weiteren können die Erwartungshaltungen der Kundinnen und Kunden gegenüber den Kompetenzdienstleistungen einen Einfluss auf die späteren Ergebnisse und Effekte nehmen. Besteht eine grundsätzliche Skepsis an der Sinnhaftigkeit oder auch dem Instrument an sich, werden die Ergebnisse der K-DL häufig in Zweifel gezogen. Besonders deutlich wurde dies in Bezug auf die Kompetenzdienstleistung K1. Hier waren manche Kundinnen und Kunden davon überzeugt, dass sich K1 bewusst manipulieren lasse und haben entsprechend „strategisch“ geantwortet. Den Ergebnissen wurde in diesen Fällen weder von Seiten der Kundinnen und Kunden noch von Seiten der Fachkräfte viel Gewicht beigemessen.

Auf die Erwartungshaltungen und möglichen Ängste der Kundinnen und Kunden im Vorfeld der K-DL können Fachkräfte insofern Einfluss nehmen, als sie ihnen erläutern, aus welchem Anlass sie die entsprechende K-DL für sinnvoll erachten und die Durchführung beim BPS näher beschreiben. Im Rahmen der Einzelfallanalysen wurde ersichtlich, dass einige Fachkräfte den Kundinnen und Kunden zunächst nur den Flyer über die einzelnen K-DL mitgegeben haben, ohne näher auf die einzelne Kompetenzdienstleistung einzugehen. Dies hat in manchen Fällen dazu geführt, dass Kundinnen und Kunden Ängste empfunden haben, da sie mit dem „Berufspychologischen Service“ negative Assoziationen verbunden haben (z. B. „ich bin doch nicht verrückt“, „soll ich dort in eine Schublade gesteckt werden“). Des Weiteren war manchen Kundinnen und Kunden die Zielsetzung und der Inhalt der K-DL nicht deutlich genug erläutert worden, was teilweise zu falschen Erwartungshaltungen, und in Folge dessen zu Enttäuschungen auf Seiten der Kundinnen und Kunden führte.

### *Einschaltungsanlässe*

Grundsätzlich hat die zielgerichtete und passgenaue Einschaltung der K-DL durch die Fachkräfte einen großen Einfluss darauf, welche Effekte erzeugt werden können. Werden die einzelnen K-DL ohne genaue Zielrichtung eingesetzt (z. B. weil Quoten erfüllt werden müssen) oder nicht passgenau gewählt, kann daraus resultieren, dass keine oder negative, in der Regel nicht-intendierte Effekte auftreten. In einem Fall, der im Rahmen der ersten Einzelfallanalysen analysiert wurde, war die Kundin stark verunsichert, da sie innerhalb eines Jahres häufig den Arbeitgeber wechseln musste. Im Interview deutete sie immer wieder an, dass sie mit jemanden über „psychologische Fragen“ sprechen wollte. Ihre Fachkraft überlegte dann auch, ob sie gegebenenfalls die psychologische Begutachtung beim BPS vorschlagen soll, entschied sich aber letztlich für die Einschaltung von K4. Die völlig falsche Erwartungshaltung der Kundin in Bezug auf den Termin beim BPS führte zu einer starken Enttäuschung, und im Resultat konnten weder die Fachkraft noch die Kundin Positives aus K4 ziehen.

Dies ist nur ein Beispiel dafür, dass manche Fachkräfte möglicherweise nicht immer die K-DL bzw. das Instrument gewählt haben, die für ihre Fragestellung oder die Problemstellung der Kundin bzw. des Kunden am geeignetsten gewesen wäre (so wäre in dem dargestellten Beispiel die psychologische Begutachtung die bessere Wahl gewesen). In diesen Fällen resultierte daraus nicht selten Unzufriedenheit sowohl auf Kunden-, als auch auf Fachkraftseite, da die Erwartungen nicht erfüllt werden konnten. Deutlich wurde in diesem Zusammenhang auch, dass manchen Fachkräften nicht ausreichend die Zielsetzungen der vier K-DL bewusst waren und sie entsprechend unsicher bei der Auswahl waren. Insbesondere wenn Fachkräfte die Kompetenzdienstleistungen nur sehr selten angewendet haben und hierdurch keine Routinen entstehen konnten, wurden diese Unsicherheiten ersichtlich.

#### *Sicht der Fachkräfte auf die K-DL*

Neben der Erwartungshaltung der Kundinnen und Kunden kann auch die Einstellung der Fachkräfte gegenüber einzelnen K-DL Einfluss darauf nehmen, welche Effekte auftreten können. Wie bereits in Kapitel 4.6 aufgezeigt, misstrauen manche Fachkräfte einzelnen K-DL (insbesondere K1) in ihrer Aussagekraft. In diesen Fällen können dann auch nur selten positive Effekte der K-DL festgestellt werden, da die entsprechenden Fachkräfte keine weiteren Schritte an die Ergebnisse der K-DL knüpfen.

#### *Rahmenbedingungen und Durchführung beim BPS*

Wenig Einfluss haben die Fachkräfte auf die Grundbedingungen bei der Durchführung der K-DL beim BPS. Die Rahmenbedingungen beim örtlichen BPS und damit verbundene Wartezeiten für die einzelnen K-DL beeinflussen nicht nur das Einschaltungsverhalten der Fachkräfte, sondern auch potenzielle Ergebnisse und Effekte der Kompetenzdienstleistungen. Resultieren aus einer personellen Unterbesetzung des örtlichen BPS lange Wartezeiten, kann dies zum einen zu Unmut und Verärgerung auf Seiten der Kundinnen und Kunden führen, was wiederum die eigentliche Durchführung negativ belasten kann. Zum anderen kann dies aber auch zur Konsequenz haben, dass Kundinnen und Kunden bereits den Leistungsbezug verlassen haben, bis es zur Durchführung oder Ergebnismeldung kommen kann.

Darüber hinaus entscheiden selbstverständlich auch die gemachten Erfahrungen der Kundinnen und Kunden beim BPS darüber mit, ob sie den aus einer K-DL resultierenden Ergebnissen gegenüber offen und positiv eingestellt sind. Viele vorangegangene Versäumnisse und potenzielle Hemmnisse im Vorfeld der Durchführung (z. B. mangelnde Kommunikation von Seiten der Fachkraft bei der Einschaltung, Ängste der Kundinnen und Kunden gegenüber dem BPS) konnten durch eine freundliche und offene Atmosphäre beim BPS aufgefangen werden. Insbesondere in Bezug auf K3 und K4 wurde deutlich, dass die Psychologen und Psychologinnen des örtlichen BPS einen entscheidenden Anteil daran haben, wie Kundinnen und Kunden die K-DL im Nachgang bewerten und welche persönlichen Rückschlüsse sie daraus ziehen.

### *Ergebniskommunikation*

Eine weitere „Stellschraube“, auf die die Fachkräfte positiv einwirken können, stellt die Ergebniskommunikation dar. Durch eine offene und stärkenorientierte Vermittlung der Ergebnisse der K-DL durch die Fachkräfte können nicht nur positive Effekte für den weiteren Kommunikationsprozess zwischen Kunden und Fachkräften resultieren. Häufig schließen daran auch eine Stärkung der Kundinnen und Kunden (z. B. in Form von Selbstbestätigung, erhöhtes Selbstbewusstsein, Gefühl der Kundinnen und Kunden, dass man sich „kümmert“) sowie gemeinsam getragene Entscheidungen für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess an. Einige Fachkräfte haben jedoch auf eine (detaillierte) Besprechung der Ergebnisse der Kompetenzdienstleistungen verzichtet oder konzentrierten sich dabei auf die Schwächen der Kundinnen und Kunden. Dies muss nicht in allen Fällen dazu führen, dass keine Effekte festzustellen sind. Wie bereits dargestellt, kann z. B. eine intensive Besprechung der Ergebnisse von K3 und K4 durch den BPS eine nicht stattgefundenen oder kurze Ergebniskommunikation durch die Fachkraft auffangen. Dennoch lässt sich festhalten, dass eine stärkenorientierte und offene Ergebniskommunikation durch die Fachkräfte sowie daran geknüpfte Anschlussperspektiven erheblich dazu beitragen können, dass die einzelnen K-DL positive Effekte nach sich ziehen.

### *Beratungsverständnis und Stärkenorientierung*

In den Einzelfallanalysen wurde zudem ersichtlich, dass das grundsätzliche Beratungs- und Vermittlerverständnis der Fachkräfte einen relevanten Einfluss auf die Ergebnisse und Effekte der vier Kompetenzdienstleistungen einnehmen kann. Fachkräfte, die einen Fokus auf die Herausarbeitung der Stärken der Kundinnen und Kunden legen und bereit sind, gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden nach Lösungsmöglichkeiten für eventuell vorhandene Hemmnisse etc. zu suchen, scheint es grundsätzlich leichter zu fallen, sowohl die Einschaltung einer Kompetenzdienstleistung als auch die Ergebnisse stärkenorientiert und offen zu erläutern. Dies kann wiederum dazu beitragen, dass die Ergebnisse sowohl von Fachkräften als auch von Kundinnen und Kunden positiv für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess genutzt werden können.

Dem gegenüber standen Fachkräfte, die grundsätzlich erkennen ließen, dass sie bei ihren Kundinnen und Kunden vor allem Schwächen und kaum Stärken vermuten. Des Weiteren gab es Fachkräfte, die Beratungssituationen, in denen eher problematische Gesprächsinhalte zur Diskussion stehen (z. B. die Ablehnung einer Qualifizierungsmaßnahme, die Leistungsbereitschaft eines Kunden bzw. einer Kundin), tendenziell hilflos den Kundinnen und Kunden gegenüberstehen und deshalb eine Vermeidungshaltung einnehmen. Beide Konstellationen können dazu führen, dass Ergebnisse der K-DL nicht oder nur unzureichend kommuniziert werden (insbesondere wenn „unterdurchschnittliche Ergebnisse“ durch die Kundin bzw. den Kunden erzielt wurden) bzw. von den Fachkräften nur die Schwächen herausgearbeitet werden. Es entstand dabei teilweise der Eindruck, dass manche Fachkräfte aus den genannten Gründen die Kompetenzdienstleistungen gezielt als Instrument zur Vermeidung und Abwiegeln von schwierigen Diskussionen verwenden. Die Ergebnisse

der K-DL können in diesen Fällen keine positiven Effekte nach sich ziehen, da sie durch die Fachkräfte nicht stärkenorientiert eingesetzt und besprochen werden.

Grundsätzlich stellt sich zudem die Frage, welchen Raum die Analyse von Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden im Vermittleralltag einnehmen kann. In vielen Interviews wurde von Seiten der Fachkräfte darauf Bezug genommen, dass ihnen im Rahmen der Beratungs- und Vermittlungsgespräche zu wenig Zeit für eine gezielte Stärkenanalyse zur Verfügung steht. Hierdurch wird nicht nur die Einschaltung der Kompetenzdienstleistungen an sich beeinflusst, sondern auch die Möglichkeiten, die Ergebnisse ausführlich mit den Kundinnen und Kunden zu besprechen. Steht den Vermittlungsfachkräften nicht ausreichend Raum für diese ausführliche Thematisierung zur Verfügung, kann sich das Wirkungspotenzial der K-DL nicht entfalten.

#### **4.8 Rolle und Nutzen der K-DL bei der Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess – Bilanz der Fachkräfte**

Mit der Entwicklung von Kompetenzdienstleistungen sollte den Fachkräften im Rechtskreis SGB II und SGB III ein Instrumentarium zur Verfügung gestellt werden, das insbesondere bei der Identifikation von überfachlichen Kompetenzen im Vermittlungs- und Integrationsprozess Unterstützung bieten soll. Im Rahmen der Studie wurde deshalb der Frage nachgegangen, wie die Fachkräfte die Stellung und den Nutzen der Kompetenzdienstleistungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess zusammenfassend bewerten, nachdem das Instrumentarium einige Monate zur Verfügung stand. Dazu muss zunächst kurz thematisiert werden, welchen Stellenwert die Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess aus Sicht der Fachkräfte einnimmt. Darauf wird im folgenden Abschnitt eingegangen, um daran anschließend darzustellen, ob die K-DL aus Sicht der Fachkräfte einen Mehrwert bei diesem Schritt bieten.

##### **4.8.1 Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess**

Grundsätzlich stellten die meisten interviewten Fachkräfte die Wichtigkeit der Ermittlung von Stärken und Schwächen im Vermittlungs- und Integrationsprozess deutlich heraus. In den meisten Fällen wird eine Stärken-Schwächen-Analyse bereits im Erstgespräch vorgenommen, aber auch in Folgegesprächen werden (über)fachliche Kompetenzen laut Auskunft vieler Fachkräfte immer wieder thematisiert. Insbesondere die Ermittlung von überfachlichen Kompetenzen wie z. B. Motivation und Leistungsbereitschaft, nimmt nach Auskunft vieler Fachkräfte Zeit in Anspruch, da diese nicht so einfach bestimmbar seien wie fachliche Kompetenzen, die sich anhand von Schul-/Berufsabschlüssen besser ablesen lassen.

*„Also Stärken sind immer wichtig. Wir müssen ja mit den Stärken der Kunden arbeiten. (...). Es dauert natürlich. Weil, sage ich mal, die Selbsteinschätzung, die die Kunden uns geben, mag richtig sein. Aber manchmal,*

*man kennt es ja von sich selber, schätzt man sich auch anders ein, als dass man wirkt. Also das dauert manchmal schon ein paar Gespräche, bis man da so die Stärken des Kunden gemeinsam auch herausbekommt.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Im ersten Gespräch ist es meist sehr schwierig (...). Aber ich sag mal in den Folgegesprächen weiß man: kommt der Kunde regelmäßig, legt der Kunde regelmäßig seine eigenen Bemühungen vor? Bewirbt er sich? Hält er Maßnahmen durch? Dann kann man schon gut diese persönlichen Stärken einschätzen“.*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Wie bereits weiter oben thematisiert, nutzen die Fachkräfte zur Ermittlung der Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden vorrangig das persönliche Gespräch. Des Weiteren greifen sie häufig auf Feststellungsmaßnahmen und bei bestimmten Kundengruppen im Rechtskreis SGB II auch auf Arbeitsgelegenheiten zurück, um eine bessere Einschätzung der Kompetenzen zu erhalten. Neben den Kompetenzdienstleistungen werden weitere Unterstützungsangebote des BPS, wie die Psychologische Begutachtung etc. genutzt.

Hinsichtlich der Bewertung, ob die Stärken-Schwächen-Analyse im Rahmen des Vermittlungs- und Integrationsprozesses leicht falle, wurde zunächst eine große Bandbreite hinsichtlich der Einschätzungen der Fachkräfte ersichtlich. Während einige Fachkräfte deutlich machten, dass sie diesbezüglich sehr gut geschult seien und aufgrund ihrer Berufserfahrung (über)fachliche Kompetenzen ihrer Kundinnen und Kunden gut herausarbeiten könnten, sah eine große Anzahl der befragten Fachkräfte in der Bestimmung von Stärken und Schwächen eine Herausforderung in ihrem Arbeitsalltag. Insbesondere die Identifizierung von überfachlichen Kompetenzen wird häufig als schwierig empfunden, wie das folgende Textbeispiel anschaulich verdeutlicht.

*„Also es kommt immer darauf an, welche Stärken. Also die persönlichen, also die Soft Skills, die sind sehr schwierig. (...) ich kann nicht sagen, ist er teamfähig, motiviert, ich sehe ja, ich habe immer nur einen kurzen Eindruck von ihm. (...) Ich kann immer nur davon ausgehen, was der Kunde mir sagt, oder eben ankreuzt, von daher ist es schon schwierig. Also an so einfachen Dingen, wie „haben Sie EDV-Kenntnisse, SAP-Kenntnisse?“, da ist es natürlich leichter. Aber alles, was man nicht so direkt greifen kann, wird natürlich schwierig.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Die Bestimmung von Stärken und Schwächen wurde häufig als Herausforderung beschrieben, wenn Kundengruppen zu betreuen sind, die niedrige oder keine formalen Abschlüsse bzw. berufliche Zeugnisse mitbringen, anhand derer (über)fachliche Kompetenzen ableitbar sind. Von vielen Fachkräften wurde dabei explizit darauf

hingewiesen, dass der Fokus noch häufig auf den Schwächen liegt und viele Kunden bei der Benennung ihrer Stärken Schwierigkeiten hätten.

*Interviewer: „Wie schwierig empfinden Sie es eigentlich grundsätzlich, die Stärken und Schwächen von Kunden in einem Beratungs- und Vermittlungsprozess zu ermitteln?“*

*Fachkraft: „Sauschwer. Es ist unwahrscheinlich schwer, weil viele Menschen gar nicht wissen, was sie können. Ich sage mal ganz platt: 80 Prozent der Menschen, mit denen ich hier zu tun habe, haben keine Berufsausbildung, viele haben keinen Schulabschluss. Bei mehreren stelle ich fest, dass sie von Kindheit an immer nur Schläge auf den Kopf erhalten haben, und den gar nicht mehr nach oben tragen können, aus Angst, da kommt wieder was. Und diese Menschen haben für sich nicht die Erkenntnis darüber, dass sie irgendetwas können. Die können mir auch im Gespräch erst wenn ich sehr weit runterfahre berichten, was sie schon gemacht haben. Und ich kann dann zurückspulen „Ja, das ist doch was, da können wir doch drauf aufbauen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Also das Problem ist ja eher so, dass ganz oft der Fokus auf den Schwächen liegt, dass jemand vor mir sitzt und sagt „das kann ich nicht, das kann ich nicht mehr, tut der Rücken weh“ und das ist dann so ein bisschen schwierig, Stärken herauszuarbeiten. Also weil man ja auch nur begrenzt Zeit hat. Es ist leider wirklich oftmals so, dass die Leute eher den Schwerpunkt auf das setzen, was sie alles nicht können“.*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Erschwert wird die Stärken-Schwächen-Analyse nach Auskunft einiger Fachkräfte zusätzlich, wenn Kundinnen und Kunden zugewandert sind und hierdurch sprachliche Barrieren sowie die Frage nach der Übertragbarkeit von erworbenen (über)fachlichen Kompetenzen und beruflichen Erfahrungen weitere Hindernisse darstellen.

#### **4.8.2 Nutzen der Kompetenzdienstleistungen bei der Stärken-Schwächen-Analyse**

In den qualitativen Interviews wurden die Fachkräfte um eine Einschätzung gebeten, ob die K-DL sie bei der Bestimmung von Stärken und Schwächen ihrer Kundinnen und Kunden unterstützen und somit insgesamt einen Mehrwert darstellen. Die Mehrheit der befragten Fachkräfte bewertet den Nutzen der K-DL diesbezüglich positiv, sofern die Kompetenzdienstleistungen bedarfsgerecht eingesetzt werden.

Häufig wurde dabei betont, dass die K-DL ein Unterstützungsangebot darstellen, das den Fachkräften eine objektive Beurteilung der Stärken und Schwächen ihrer Kundinnen und Kunden erlaubt und dies durch die Generierung von besseren Entscheidungsgrundlagen auch der eigenen Absicherung dient.



*„Es ist ein ganz gutes Instrument, um noch eine zusätzliche Entscheidungshilfe zu kriegen. (...) kann das halt eben die Entscheidung bestätigen, aber manchmal halt auch ein ganz anderes Ergebnis liefern, das man halt eben so im Gespräch nicht mitbekommt. Zumal in unserer Situation hier bei 50 plus (...) ich sehe die Kunden immer nur dann, wenn sie halt eine FbW beantragen. Dann führe ich ein kurzes Gespräch mit denen (...) und versuche, die Ziele herauszubekommen. Aber ich bin nicht in der Betreuung, in der ständigen, intensiven Betreuung und insofern fällt es mir schwerer, da eine vernünftige Entscheidung zu treffen. Das ist ein ganz gutes Mittel, um nochmal so ein bisschen sich da abzusichern.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*Interviewer: „Wie haben Sie denn vorher dann diese Stärkenfeststellung gemacht, bevor es die K-DL gab?“*

*Fachkraft: „Fast laienhaft kann man eigentlich sagen. Laienhaft und nach dem gesundem Menschenverstand, aber halt einfach nicht tiefgründiger. (...) und eigentlich schon, wenn der Kunde in der Richtung etwas gesagt hat, es eigentlich schon für bare Münze genommen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Viele Fachkräfte sahen ihre Erwartungen hinsichtlich des zeitlichen Vorteils der Kompetenzdienstleistungen bei der Bestimmung der persönlichen Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden im Vermittlungs- und Integrationsprozess bestätigt. Sofern die Durchführung und Ergebnisrückmeldung der K-DL nicht durch personelle Einschränkungen des BPS beeinträchtigt waren, sahen viele Fachkräfte den Nutzen insbesondere darin, dass sie durch die K-DL schneller als durch persönliche Gespräche bzw. Maßnahmen oder der psychologischen Begutachtung eine fundierte Einschätzung der Stärken und Schwächen ihrer Kundinnen und Kunden erhalten.

*Interviewer: „Denken Sie, dass die K-DL tatsächlich ein Mehrwert sind, bei der Stärken- und Schwächen-Ermittlung bei den Kunden? Hilft es, das besser herauszufinden als bisher?“*

*Fachkraft: „Also auf jeden Fall. Insofern, dass es auch sehr schnell geht. Was ich super finde, wie relativ unbürokratisch auch die Einschaltung ist und für den Kunden auch relativ einfach zu erklären ist, also insofern, es geht einfach viel schneller. Während ich bei einer umfassenden [Erläuterung: Psychologischen Begutachtung] manchmal acht Wochen Wartezeit habe, bis ich das Ergebnis habe, das ist eben oft hinderlich im Vermittlungsprozess dann. Also insofern auf jeden Fall.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Ich kann halt mit dem K1 sehr schnell, sehr viele Ergebnisse erzielen. Also ich kann halt da gleich 20 Ergebnisse bekommen, wo ich jetzt vielleicht im Einzelgespräch drei, vier Folgegespräche brauche. Wo ich sage, Mensch,*

*wer ist denn mit der Flexibilität, wer ist denn mit der Zumutbarkeit, wer ist denn motiviert (...) und das sehe ich nicht im Erstgespräch. (...) aber wenn ich jetzt einen Kunden längere Zeit da habe, brauche ich garantiert drei bis vier Gespräche, bis ich herausfinde, lügt er mich an, lügt er mich nicht an.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Einige der interviewten Fachkräfte waren jedoch auch von den K-DL enttäuscht und sahen keinen unmittelbaren Mehrwert für die Stärken-Schwächen-Analyse sowie den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess. Häufig bezogen sich die kritischen Anmerkungen dabei auf die standardisierten Kompetenzdienstleistungen, insbesondere K1. Die Kritikpunkte bezogen sich dabei häufig auf die bereits dargestellten Zweifel an der Validität der Dienstleistung.

*Interviewer: „Helfen Ihnen diese Dienstleistungen die Stärken und Schwächen besser zu identifizieren als es Ihnen bislang möglich war?“*

*Fachkraft: „Also K1 muss ich klar sagen: Nein“ (...). Ich denke, dass kann man steuern das Ganze (...), deswegen bin ich da skeptisch, ob man da wirklich Rückschlüsse ziehen kann.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*Also bei K1 weiß ich nicht. Da habe ich immer ein komisches Bauchgefühl bei. Weil bei mir wirklich komplett komische Sachen rauskamen.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass die Mehrheit der Fachkräfte die Überzeugung teilte, dass sie die Ergebnisse, die durch die K-DL erzeugt werden, nicht selbst generieren könnten. Einzige Ausnahme stellt auch hier wieder K1 dar. So waren viele Fachkräfte der Meinung, dass sie die Stärken-Schwächen-Analyse auf Basis der Selbsteinschätzung der Kundinnen und Kunden auch selbst durchführen könnten, sofern sie mehr Zeit für die Beratungs- und Vermittlungsgespräche zur Verfügung hätten.

### **4.8.3 Rolle der K-DL im Vermittlungs- und Integrationsprozess und weitere Einsatzhäufigkeit aus Sicht der Fachkräfte**

Wenngleich die Bewertung des Nutzens der K-DL bei der Identifikation der Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden aus Sicht der Fachkräfte überwiegend positiv ausfällt, wurde die Rolle der K-DL im Vermittlungs- und Integrationsprozess weitaus zurückhaltender beurteilt.

Dies liegt zum einen darin begründet, dass die Mehrheit der Fachkräfte die Auffassung vertrat, dass die Kompetenzdienstleistungen kein Angebot darstellen, das für die breite Masse ihrer Kunden anwendbar sei. Vielmehr wurden die K-DL als hilfreiches Unterstützungsangebot betrachtet, wenn sie zielgerichtet und bedarfsgerecht eingesetzt werden. So wiesen viele Fachkräfte darauf hin, dass sie die K-DL nur zu spezifischen Anlässen und mit bestimmten Zielen einsetzen und diese nicht grundsätzlich zur Feststellung von überfachlichen Kompetenzen und der Stärken-

Schwächen-Analyse genutzt werden (zu den Zielen und Anlässen des Einsatzes jeder der vier K-DL, siehe Kapitel 4.3.1).

Zum anderen stehen den Fachkräften nach eigener Auskunft weitere alternative Möglichkeiten zur Verfügung, um überfachliche Kompetenzen sowie Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden herauszuarbeiten bzw. zu überprüfen. Wie bereits dargestellt, wenden viele Fachkräfte „im Normalfall“ spezielle Gesprächstechniken an oder/und nutzen das Arbeitspaket, um mit den Kundinnen und Kunden Stärken und Schwächen zu thematisieren. Darüber hinaus stehen Eignungs- und Feststellungsmaßnahmen von Trägern in Konkurrenz zu den K-DL, um die Eignung für bestimmte Qualifizierungsmaßnahmen bzw. Berufen zu ermitteln sowie die Leistungsbereitschaft zu überprüfen. Von einigen Fachkräften wird die Psychologische Begutachtung des BPS aufgrund der umfassenderen Beurteilung nach wie vor vorgezogen.

*Fachkraft: „Von den Instrumenten her ist es [Anmerkung: K-DL] schon nicht schlecht (...). Aber ich nutze dann doch lieber andere Produkte oder halt im persönlichen Gespräch, das ist ein bisschen tiefgründiger oder handfester als dieses Papier.“*

*Interviewer: „Okay. Welche anderen Instrumente wären das, die sie gerade angesprochen haben?“*

*Fachkraft: „Also Maßnahmen zum Beispiel. Wo dann doch mal Träger sind, die vernünftige Abschlussberichte halt liefern, oder wo man über Telefonate, über Prozesse, wie der Kunde sich so entwickelt, oder Probleme dann reden kann, das macht dann halt mehr Sinn als so zeitlich ein kleiner Ausschnitt, Test halt.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

*„Wir haben – um das noch einmal klar zu sagen – viele ergänzende alternative Angebote, die Teile dieser Inhalte [Anmerkung: von K-DL] umfassen. (...) Zumal eben an diese Dienstleistungen, wie Coaching, Bewerbungstraining auch immer ein gewisser Anteil, schon im Einkaufsprozess geknüpft ist als Ausschreibung an den Träger, dass es eben den Praxislink bekommt zur Bewerbung. Das heißt, erarbeitete Ergebnisse sind insofern schon zielorientiert, dass schon während dieses Beratungsintervalls bei Coaching auch die Zielrichtung der Bewerbung, (...) die Ergebnisse mit umfasst (...). Das ist für mich – ich sage das ganz offen – ein deutlich praktikableres, ergebnisorientierteres Instrument, als das K-DL in der Vergangenheit für mich war.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

Die überwiegende Mehrheit der Fachkräfte gab an, dass sie die K-DL in Zukunft eher seltener nutzen werden. Dies wurde häufig damit erklärt, dass sie die Implementierungsphase dazu genutzt hätten, um die einzelnen K-DL auszuprobieren, in Zukunft die Kompetenzdienstleistungen jedoch nur noch zielgerichtet einschalten

wollten. Teilweise wurde in diesem Zusammenhang auch darauf hingewiesen, dass zu Beginn der Einführung Quoten von Seiten der Geschäftsführung bzw. Teamleitung vorgegeben worden waren (siehe auch Kapitel 4.1), was zu Einschaltungen geführt habe, die nicht immer bedarfsgerecht gewesen seien. In anderen Fällen wurde vermerkt, dass der Einsatz der K-DL von Seiten der Geschäftsführung nicht mehr nachgehalten bzw. sogar gebremst wird. So wurde beispielsweise an ein bis zwei Standorten darauf hingewiesen, dass Folgegespräche aufgrund einer schwierigen Personalsituation nicht erwünscht seien und hierdurch der Einsatz von K-DL obsolet sei.

*Fachkraft: „Also wir haben wie gesagt erstmal nur die Erstgespräche. Und in den Erstgesprächen haben wir so eine Riesenliste, was wir alles machen müssen, was wir abarbeiten müssen, und K-DL ist ja kein Muss, also, na? Mach ich natürlich erst einmal das, was von mir erwartet wird, was definitiv da sein muss (...) und natürlich dann auch das Problem, selbst wenn ich es jetzt einschalten würde, hätte ich kaum eine Möglichkeit, das zu besprechen. Ja weil dann wird nachgefragt: „Ja, warum machst Du mit dem Bewerber ein Folgegespräch?“ und das K-DL ist glaube ich nicht an oberster Priorität. (...) Die Geschäftsführung sagt, im Moment nur Erstgespräche, Folgetermine, wo wir irgendwelche Fortbildungsmaßnahmen machen können oder Zuweisungen in irgendwelche Maßnahmen. Alles andere wirklich nur im Notfall, wenn der Bewerber sagt, er will jetzt unbedingt nochmal einen Termin“.*

*Interviewer: „Ja, dann hat man ja eigentlich gar keine Möglichkeit, mal eine K-DL vorzuschlagen (...), oder?“*

*Fachkraft: „Genau, und wie gesagt: Wenn dann natürlich geguckt wird und dann wird nachgefragt, was macht man so für Folgetermine, und dann sage ich „Ja, für K-DL“, weiß ich nicht, ob von der Geschäftsführung jemand sagt „Mensch, das ist ja schön“. Glaube ich eher nicht im Moment.“*

*[Fachkraftinterview, SGB III]*

*„Also am Anfang wurde es ganz stark forciert, dass wir einschalten, wir haben fast Quotierungen bekommen, dass wir es bei jedem Erstgespräch thematisieren sollen. Und eben auch begründen müssen, wenn wir es nicht machen. Und dann war plötzlich Schluss.“*

*[Fachkraftinterview, SGB II]*

Einige Fachkräfte machten auf weitere Rahmenbedingungen ihrer Arbeit aufmerksam, die für die zukünftig seltenere Nutzung der Kompetenzdienstleistungen verantwortlich sind. Häufiger wurde in diesem Zusammenhang auf den eigenen Kundenstamm verwiesen: Entweder seien die K-DL bereits bei den Kunden, für die es zielführend gewesen wäre, zum Einsatz gekommen oder Fachkräfte haben einen neuen Kundenstamm zugewiesen bekommen, bei dem sie eine K-DL-Einschaltung für weniger geeignet halten.

Darüber hinaus entscheiden aus Sicht einiger Fachkräfte die Rahmenbedingungen des BPS darüber mit, welche Rolle die K-DL an den einzelnen Standorten in Zukunft haben werden. So wurde von vielen Fachkräften an Standorten mit personellen Problemen des BPS darauf hingewiesen, dass unter den gegebenen Umständen von einer weiteren Einschaltung der K-DL in Zukunft abgesehen wird, da dies aufgrund der langen Bearbeitungszeiten für den Vermittlungs- und Integrationsprozess nicht zielführend sei. Zum anderen gaben einige Fachkräfte an, gerade K3 und K4 häufiger einsetzen zu wollen, sofern sich die Bearbeitungszeiten beim BPS verkürzen würden.

#### **4.8.4 Hinweise zur Verbesserung der K-DL von Seiten der Fachkräfte**

Viele Verbesserungswünsche der interviewten Fachkräfte beziehen sich auf die Rahmenbedingungen beim BPS. Sehr häufig wurde darauf hingewiesen, dass man sich kürzere Wartezeiten insbesondere bei der Einschaltung von K3 und K4 wünsche. Des Weiteren wurde an ländlichen Standorten darauf hingewiesen, dass eine Durchführung der standardisierten K-DL vor Ort hilfreich wäre, um Kundinnen und Kunden von der Teilnahme an K1 und K2 überzeugen zu können.<sup>29</sup>

Relativ häufig kritisierten Fachkräfte, dass sie die Ergebnisse der standardisierten K-DL nicht an die Kundinnen und Kunden weitergeben dürfen. Dies führe häufig zu Enttäuschungen und auch Unverständnis auf deren Seite. Ein offenerer Umgang mit den Ergebnissen wurde entsprechend von vielen Fachkräften befürwortet.

Häufig sprachen sie sich deutlich gegen Quotenvorgaben bei der Einschaltung der K-DL aus. An Standorten, in denen klare Quotenvorgaben existieren bzw. existierten, wiesen Fachkräfte darauf hin, dass dies zu Einschaltungen führe, die nicht zielgerichtet seien. Darüber hinaus führe dies häufig dazu, dass die Einschaltung von K-DL von einigen Vermittlungs- und Integrationsfachkräften als Zwang wahrgenommen wird und diese entsprechend unbeliebt seien.

Hinsichtlich der standardisierten Kompetenzdienstleistungen K1 und K2 wünschten sich viele der interviewten Fachkräfte eine leichtere Handhabbarkeit der Software für die Terminplanung.

Darüber hinaus merkten einige Fachkräfte - wie bereits weiter oben ausgeführt - an, dass die Bearbeitung der standardisierten K-DL am PC nicht für alle Kundinnen und Kunden geeignet seien. So wären insbesondere ältere Kundinnen und Kunden, Personen mit Lese- und Schreibschwäche sowie Migrantinnen und Migranten häufig vor größeren Problemen bei der Bearbeitung gestellt, was bei der Interpretation der

---

<sup>29</sup> Es gibt die Möglichkeit, K1 auch in Papierform und somit wohnortnah durchzuführen. Ob dies den entsprechenden Fachkräften nicht bekannt war oder an den entsprechenden Orten trotzdem noch eine Anfahrt in Kauf genommen werden musste, kann von Seiten der Evaluation nicht beantwortet werden.

Ergebnisse nicht immer ausreichend berücksichtigt werden würde.<sup>30</sup> Des Weiteren wünschen sich manche Fachkräfte eine bessere Anleitung, wie man unterdurchschnittliche Ergebnisse an die Kundinnen und Kunden vermittelt, ohne diese zu demotivieren.<sup>31</sup>

In Bezug auf K2 wurde von vielen Fachkräften zudem der Wunsch geäußert, die aufgeführten Maßnahmen und Berufsbereiche in der Ergebnispräsentation stärker zu spezifizieren. Häufig werden diese als zu allgemein gehalten wahrgenommen und auf Schwierigkeiten bei der Interpretation der Ergebnisse hingewiesen. Dies lässt vermuten, dass nicht alle Fachkräfte in der Lage sind, Beispielmaßnahmen und -berufe den regionalen Bedingungen zuzuordnen und gegebenenfalls stärkere Unterstützung von Seiten des BPS notwendig ist.<sup>32</sup>

## 5 Fazit

Die K-DL sollen als zusätzliche Instrumente dazu beitragen, Stärken und Schwächen von Kundinnen und Kunden im Vermittlungs- und Integrationsprozess fundierter zu bewerten, um diese besser für die weiteren Schritte berücksichtigen zu können. Die Kernaufgabe der vorliegenden Studie lag einerseits darin, den Einsatz sowie die Effekte der K-DL zu untersuchen. Andererseits sollten aber auch die vielfältigen Rahmenbedingungen und Wirkungsbeziehungen aufgedeckt werden, die einen Einfluss auf die Zielerreichung haben.

Für die vorliegende Studie wurde ein qualitativer Ansatz gewählt, da dieser es erlaubt, die verschiedenen Perspektiven und Sichtweisen der Fachkräfte und Kundinnen bzw. Kunden zu erfassen und den befragten Personen die Möglichkeit gibt, ihre eigenen thematischen Schwerpunkte zu setzen. Gleichzeitig können Ergebnisse erhoben werden, die sich nur schwer standardisiert abfragen lassen (z. B. Vermeidung von Fehlentscheidungen, Veränderungen des Kommunikationsprozesses).

Die Untersuchung fokussierte auf verschiedene Untersuchungsfragen (siehe Abschnitt 2). Im Folgenden werden diese Untersuchungsfragen erneut aufgegriffen und einer kurzen analytischen Würdigung unterzogen. Teilweise werden dabei Fra-

---

<sup>30</sup> Ältere Kundinnen und Kunden werden durch die Computerbearbeitung gegenüber einer Testbearbeitung auf Papier nicht benachteiligt, was in einer umfangreichen empirischen Untersuchung im BPS nachgewiesen wurde. Offensichtlich hatten einige Fachkräfte dennoch eine hierzu konträre subjektive Einschätzung. Das Vorliegen von ausreichenden schriftsprachlichen Deutschkenntnissen ist Voraussetzung für die Beauftragung der jeweiligen K-DL.

<sup>31</sup> Im Rahmen der Einführung der K-DL gab es wie bereits in Kapitel 4.1 erwähnt, die Angebote Prozessbegleitung und Fallbezogene Sprechstunden für die Fachkräfte. Bei diesen Elementen des Einführungsprozesses konnte das Thema adäquate Ergebnismeldung auch praktisch vermittelt werden. Die Nutzung der Angebote war freiwillig, es konnte dadurch nur ein Teil der Fachkräfte erreicht werden.

<sup>32</sup> Es gibt wie bereits dargestellt durchaus die Möglichkeit, bei der Beauftragung von K2 eine angestrebte Qualifizierung konkret zu benennen.

gen zusammengefasst, wenn sich Sachverhalte als eng miteinander zusammenhängend herausstellten.

#### *Einbettung der K-DL in das Profiling und die weiteren Schritte im Vermittlungs- und Integrationsprozess*

Die Einschaltungsanlässe für die vier K-DL sind sehr verschieden und in vielen Fällen wie vom BPS intendiert. Besonders für das Profiling spielen die K-DL (insbesondere die standardisierte Dienstleistung K1) eine wichtige Rolle. Es gibt jedoch weitere Schritte im Vermittlungs- und Integrationsprozess, bei denen die Dienstleistungen Anwendung finden (im Einzelnen weiter unten). Dazu gehören vor allem die Wahl bzw. Veränderungen der Strategie im Vermittlungs- und Integrationsprozess, geplante Qualifizierungsschritte und das Finden von Lösungsansätzen in problematischen Vermittlungs- und Integrationsprozessen.

Viele Fachkräfte sehen die K-DL als ein Instrumentarium, das nur in bestimmten Entscheidungs- und Problemsituationen seinen Nutzen entfalten kann. Eine regelmäßige Nutzung zur Feststellung der Stärken und Schwächen für eine größere Anzahl ihrer Kundengruppen wird hingegen als nicht zielführend erachtet. So nehmen die K-DL in der Regel eine eher geringe Rolle in vielen Vermittlungs- und Integrationsprozessen ein.

Es hat sich gezeigt, dass es Anwendungsfälle gab, in denen die K-DL so eingesetzt wurden, dass sie ihr Wirkungspotenzial kaum entfalten konnten, etwa weil von den Fachkräften eine nicht passende Dienstleistung gewählt wurde oder Ausschlusskriterien für die Nutzung (z. B. mangelnde Deutschkenntnisse) nicht berücksichtigt wurden (siehe auch weiter unten). Mitverantwortlich dafür ist offenbar auch, dass die K-DL häufig nicht regelmäßig angewendet werden.

#### *Bedeutung der Stärken und Schwächen für den Vermittlungs- und Integrationsprozess und die Rolle der K-DL*

Fachkräfte, die den Vermittlungs- und Integrationsprozess bereits stärkenorientiert gestalten, nutzen die K-DL, um dies in geeigneten Einzelfällen noch besser umzusetzen. Sie profitieren von besseren und häufig zeitnahen Möglichkeiten, Stärken der Kundinnen und Kunden festzustellen. Viele dieser Fachkräfte sehen in den K-DL einen deutlichen Mehrwert und stellen diesen konkret dar.

Es wäre jedoch überzogen, von den K-DL zu erwarten, dass sie eine Stärkenorientierung im Vermittlungs- und Integrationsprozess generieren, wenn dieser Fokus bei den Fachkräften selbst noch nicht verankert ist. So konnte festgestellt werden, dass ein Teil der Fachkräfte grundsätzlich eher Schwächen als Stärken bei ihren Kundinnen und Kunden vermuten (im SGB II häufiger als im SGB III) und entsprechend auch die Kommunikation gestalten. In solchen Fällen werden meist weder die K-DL passend eingesetzt, noch wird der mögliche Nutzen einer Einschaltung realisiert, da häufig die Ergebnisse nicht ernst genommen oder nicht stärkenorientiert kommuniziert werden und in der Konsequenz keine weiteren Schritte an die Ergebnisse der K-DL geknüpft werden.

### *Kommunikation zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden bei der Einschaltung und Ergebnisbesprechung*

In Bezug auf die Kommunikation zwischen Fachkräften und Kundinnen und Kunden ist ein sehr breites Spektrum zu erkennen, das von einer ausführlichen Vorteilsübersetzung und Ergebnisbesprechung bis zu sehr kurzen und Informationslücken hinterlassenden Darstellungen reicht.

Es wird erkennbar, dass Ängste und Unzufriedenheiten bei Kundinnen und Kunden häufig (aber durchaus nicht immer) vermieden werden könnten, wenn die Zielsetzung und Durchführung der eingeschalteten K-DL im Vorfeld genauer erläutert würden. Hier gab es recht häufig Fälle, bei denen Kunden offenbar nur den Flyer bzw. eine sehr kurze Erläuterung erhalten hatten und deswegen im Vorfeld der Durchführung verunsichert waren.

Teilweise werden auch die Ergebnisse von den Fachkräften nicht an die Kundinnen und Kunden rückgespiegelt, was häufig zur Konsequenz hat, dass das Wirkungspotenzial der K-DL sich nicht entfalten kann, weil die Ergebnisse keine Verwendung finden. Teilweise hatte dies externe Gründe, die durch die Fachkräfte schwer zu beeinflussen waren (Betreuungswechsel, Nichterscheinen zum Ergebnisbesprechungstermin, Übergang in eine Qualifizierung,...). Bei manchen Fachkräften bestand jedoch auch die Erwartung, dass die Ergebnisse der Dienstleistungen K3 und K4 bereits hinreichend zwischen dem BPS und der Kundin bzw. dem Kunden besprochen worden seien und daher nicht mehr thematisiert werden müssten.

### *Erleichterung von passgenauer Vermittlung und/oder zielgerichteter Zuweisung in Maßnahmen*

Die aus den K-DL resultierenden Ergebnisse können Einfluss auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess nehmen. Sie halfen in vielen Fällen, Gespräche im Rahmen des Profilings auf eine bessere Grundlage zu stellen und somit eine bessere Entscheidung über Zielsetzungen im Vermittlungs- und Integrationsprozess zu definieren. Darüber hinaus dienen sie dazu, fundiertere Entscheidungen hinsichtlich geplanter Qualifizierungsmaßnahmen zu treffen. Schließlich können sie bei der Analyse von Problemen in Vermittlungs- und Integrationsprozessen unterstützen sowie neue Ansatzpunkte generieren und damit mittelbar die passgenaue Vermittlung oder die zielgerichtete Maßnahmenzuweisung verbessern.

Die K-DL haben jedoch nicht immer die beschriebenen positiven Effekte. Häufig wurden die möglichen Effekte nicht erreicht. Die Gründe dafür sind vielfältig. Teilweise werden die Ergebnisse aus Zeitgründen oder aus Skepsis gegenüber dem Instrumentarium von den Fachkräften gar nicht berücksichtigt oder genutzt, wodurch sie per se keine Effekte nach sich ziehen können. Teilweise werden jedoch die Ergebnisse auch nicht sorgfältig und wie intendiert genutzt (z. B. werden Angaben zur Auffassungsgabe in Bezug auf die Anforderungen verschiedener Qualifizierungen bei K2 oder die Vergleichsdarstellung zur Normgruppe bei K1 nicht richtig interpretiert), wodurch sinnvolle Schlussfolgerungen verhindert werden.



### *Aktivierung der Kundinnen und Kunden, Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Vermittlungs- und Integrationsfachkräften und Kundinnen und Kunden*

Die Studie zeigt deutlich, dass die K-DL bereits vor der Ergebnisverwertung der Fachkräfte zu positiven Effekten bei Kundinnen und Kunden beitragen können. Dies ist insbesondere bei K3 und K4 zu beobachten, bei denen im Gespräch zwischen Psychologin bzw. Psychologe und Kundin bzw. Kunde häufig bereits Probleme im Vermittlungs- und Integrationsprozess thematisiert werden, die zu einer Selbstreflexion der Kundinnen und Kunden führen können. Auch die standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 führten in einigen Fällen zu einer verstärkten Selbstreflexion und/oder zu einer Auseinandersetzung mit der eigenen Bewerbungs- und Qualifizierungsstrategie.

Es kann jedoch auch festgestellt werden, dass durch die K-DL häufig keine Verbesserung in der Aktivität und Motivation der Kundinnen und Kunden erreicht wurde. Dies hatte verschiedene Gründe. Häufig wurden die Ergebnisse nicht oder nicht ausführlich besprochen. Teilweise zweifelten Fachkräfte auch daran, ob die Ergebnisse (gerade bei K1) überhaupt gültig seien und arbeiteten deshalb mit den Ergebnissen nicht weiter.

In einigen Fällen waren in diesem Bereich auch negative Effekte der K-DL erkennbar. Diese lagen vor allem in einer Entmutigung der Kundinnen und Kunden im Anschluss an ihre K-DL-Teilnahme, häufig aufgrund einer sehr problem- und schwächenorientierten Ergebniskommunikation.

### *Eignung der K-DL für verschiedene Zielgruppen*

Es kann insgesamt festgehalten werden, dass die Situationen, in denen die K-DL gut einsetzbar sind, weniger über die Zielgruppen als über die Anlässe charakterisierbar sind. Weder gibt es bestimmte Profillagen, für die die K-DL besonders häufig eingesetzt werden, noch gibt es soziodemographische Merkmale wie Alter, Bildungsniveau etc., die von den Fachkräften häufig zur Abgrenzung genannt wurden. Tendenziell ließ sich lediglich erkennen, dass K1 aus Sicht der Fachkräfte eher für Personen mit einem niedrigen Bildungsniveau geeignet ist, während K4 in der Regel für Akademiker besonders zielführend erscheint.

Darüber hinaus stellte sich jedoch heraus, dass es Ausschlussgründe für die Nutzung der K-DL gibt, die sich aus den Zielgruppencharakteristika ableiten lassen.<sup>33</sup> Dazu gehören in erster Linie Sprachbarrieren. Insbesondere im SGB II waren fehlende Deutschkenntnisse ein wichtiges Problemfeld, das viele Fachkräfte davon abhielt, K-DL einzusetzen. Weitere Problemfelder lagen - aus Sicht der Fachkräfte - bei den standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 insbesondere in mangelnden Erfahrungen der Kundinnen und Kunden mit dem Computer. Offenbar ist nicht

---

<sup>33</sup> Die Voraussetzungen auf Kundenseite für die Einschaltung jeder K-DL sind in der „Tischvorlage“, die alle Vermittlungs- und Integrationsfachkräfte erhalten, beschrieben.

allen Fachkräften bewusst, dass die standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 gezielt so gestaltet wurden, dass sie keine Computerkenntnisse voraussetzen.

#### *Einführung der K-DL, Information der Fachkräfte*

Über die diskutierten Kernfragen hinaus wurden weitere Untersuchungsfragen thematisiert, die Bezüge zur Implementation des Dienstleistungsspektrums sowie seiner Nutzung im Arbeitsalltag thematisieren. Auch diese Fragen sollen an dieser Stelle noch einmal kurz aufgegriffen werden.

Als ein wichtiges Ergebnis lässt sich zunächst festhalten, dass die K-DL ein gut eingeführtes Instrumentarium sind. Die durch den BPS koordinierten, umfassenden Einführungsangebote (Informationsveranstaltungen, Informationsmaterialien, Einführungsteam vor Ort) haben im Ergebnis dazu geführt, dass die Fachkräfte im Anschluss an die Einführungsphase in der Regel gut über die K-DL informiert waren.

Gleichzeitig konnte aber festgestellt werden, dass die Informationen in vielen Fällen durch weitere Neuerungen überdeckt bzw. nicht ausreichend nachgehalten wurden und zum Zeitpunkt der Interviews teilweise nicht mehr präsent waren. Neben den Anforderungen in Bezug auf die Computerkenntnisse wurden z. B. die unterschiedlichen Anforderungen an die Sprachkompetenz, die Teilnehmende an den K-DL erfüllen müssen, häufig nicht mehr genau erinnert. Diese Anforderungen sind zwar auf der Tischvorlage aufgeführt, waren aber dennoch in vielen Fällen erkennbar in Vergessenheit geraten. Dies führte offenbar bei einigen Fachkräften zu vereinfachten Entscheidungsheuristiken (z. B. dass bei Kundinnen und Kunden mit Sprachbarrieren generell die K-DL nicht eingeschaltet wurden), die nicht im Sinne der Konzeption des Dienstleistungsangebots sind.

Darüber hinaus haben bestimmte Elemente der Einführung nicht alle Fachkräfte erreicht. Hier ist insbesondere die Prozessbegleitung zu nennen, in deren Rahmen auch stärker als in den Informations- und Schulungsveranstaltungen die Ergebnismeldung im Fokus stand.

Im Anschluss an die Einführungsphase überwogen trotz teilweise vorhandener Skepsis deutlich die positiven Erwartungen - die K-DL wurden von der Mehrheit der befragten Fachkräfte als ein Mehrwert gegenüber dem bislang vorhandenen Instrumentenspektrum wahrgenommen.

#### *Einbettung der K-DL in andere Vorgaben wie das Vier-Phasen-Modell und die Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit*

Die Einbettung der vier K-DL in das Vier-Phasen-Modell wurde nahezu ausschließlich mit Bezug auf das Profiling zu Beginn eines Vermittlungsprozesses thematisiert. Zu den anderen Phasen passen die K-DL im Einzelfall, es gibt aber keine typischen Schnittstellen zwischen einer Phase und einer bestimmten Dienstleistung.

Aus den Ergebnissen kann jedoch abgeleitet werden, dass die K-DL passfähig zu einigen der Grundideen des Vier-Phasen-Modells sind. Insbesondere passen sie zu

dem Vorgehensprinzip, aufbauend auf den persönlichen Stärken und Fähigkeiten der Kundinnen und Kunden erreichbare Ziele zu definieren und diese dann konkret anzugehen. Gerade wenn es um das Profiling und die anschließende Zielfestlegung ging, betonten einige Fachkräfte, dass die K-DL die Umsetzung des Vier-Phasen-Modells gut unterstützen könnten.

Die Berührungspunkte zwischen der Beratungskonzeption BEKO und den K-DL lassen sich nur für den Rechtskreis SGB III analysieren, da an den besuchten Standorten die BEKO im Rechtskreis SGB II noch nicht eingeführt war. Auch im SGB III scheint es jedoch wenig Berührungspunkte zu geben. Die Fachkräfte sehen in BEKO eher eine Hilfestellung zur Gestaltung ihrer Beratungsgespräche, weniger einen Hinweis zum gesamten prozessualen Vorgehen.

#### *Rahmenbedingungen und Kommunikation mit dem örtlichen BPS*

Problematisch waren teilweise die Rahmenbedingungen für die Nutzung der K-DL in der Praxis. An einigen der sechs besuchten Standorte waren deutliche Probleme in Bezug auf die Personalausstattung des örtlichen BPS zu beobachten, die teilweise zu einer geringeren als ursprünglich intendierten Einschaltung der Dienstleistungen führten. So haben diese Engpässe lange Wartezeiten, insbesondere bei den Dienstleistungen K3 und K4, zur Konsequenz gehabt. Dies führte wiederum dazu, dass Fachkräfte von einer Einschaltung abgesehen haben oder direkt aufgefordert wurden, auf die Nutzung der beiden Kompetenzdienstleistungen zu verzichten.

Ein weiterer Faktor stellte die regionale Erreichbarkeit des BPS dar. Insbesondere in ländlichen Regionen mussten für die K-DL von den Kundinnen und Kunden teilweise große Strecken zurückgelegt werden, was von manchen Fachkräften insbesondere hinsichtlich der standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 kritisch gesehen wurde. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass eine ausreichende Personalausstattung beim örtlichen BPS eine Grundbedingung dafür ist, dass die K-DL als Instrumentarium von den Fachkräften genutzt und ihre intendierten Effekte entfalten können.

Abgesehen von den Kapazitätsengpässen und von den dadurch hervorgerufenen teilweise unerfreulichen Kommunikationen zwischen Fachkräften und BPS-Mitarbeitenden verläuft die Kommunikation zwischen dem BPS und den Fachkräften offenbar reibungslos. Sofern es Kontakte zwischen Fachkräften und dem BPS gab (etwa bei Rückfragen zu Ergebnissen, für Fallbesprechungen oder sonstige Hilfestellungen des BPS), wurden diese als hilfreich und konstruktiv beschrieben.

#### *Durchführung der K-DL*

Die Durchführung der K-DL verlief in der Regel reibungslos. Bis auf wenige Ausnahmen berichteten weder Kundinnen oder Kunden noch Fachkräfte von größeren Problemen bei der Durchführung. Von der Erläuterung der Dienstleistungen vor Beginn bis zur Atmosphäre bei der Durchführung scheint die Implementation seitens des BPS gut gelungen zu sein.

### *Unterschiede zwischen den Rechtskreisen*

Insgesamt sind wenig Unterschiede zwischen den Rechtskreisen SGB II und SGB III festzustellen. In beiden Rechtskreisen bestehen offenbar gleichermaßen Nutzenpotenziale der K-DL. Allerdings gibt es Unterschiede im Detail. Die folgenden Punkte sind über Einzelfälle hinaus als Unterschiede erkennbar:

- Hemmnisse in Bezug auf die Nutzbarkeit der K-DL treten im SGB II offenbar häufiger auf als im SGB III. Hier war deutlich häufiger erkennbar, dass Fachkräfte z. B. aufgrund von Sprachproblemen, psychischen Problemen oder anderen Hemmnissen der Kundinnen und Kunden von einer Einschaltung der K-DL absahen.
- Kundinnen und Kunden im Rechtskreis SGB II werden häufig weniger marktnah eingeschätzt, was dazu führt, dass einige K-DL anders eingesetzt werden als im Rechtskreis SGB III. Dies ist insbesondere bei K4 erkennbar, das im SGB II häufiger zur Problemanalyse und zur Vorbereitung einer Umorientierung, im SGB III dagegen häufiger zur Vorbereitung auf Bewerbungssituationen eingesetzt wurde. Ähnliche Unterschiede sind in geringerem Maße auch bei anderen K-DL erkennbar.
- Die Freiwilligkeit der K-DL wird in den Rechtskreisen unterschiedlich eingeschätzt. Während sie im SGB III nahezu durchweg auf Zustimmung stieß, wurde im SGB II auf Seiten der Fachkräfte daran in nicht wenigen Fällen Kritik geäußert. In mehreren Interviews wurde auch thematisiert, dass die Freiwilligkeit den Kundinnen und Kunden noch deutlicher kommuniziert werden müsste, jedoch gerade bei K2 auch im offensichtlichen Widerspruch dazu steht, dass die Durchführung der Dienstleistung häufig die Entscheidungsgrundlage ist, um über die Förderung bestimmter Maßnahmen zu entscheiden.
- Bereits weiter oben wurde angemerkt, dass nicht stattfindende Ergebnisbesprechungen ein Hemmnis für die Wirksamkeit der K-DL sein können. Dieses Problem trat in der Untersuchung vor allem im Rechtskreis SGB III auf. Die Gründe dafür sind vielfältig - einerseits waren im SGB III viele Kundinnen und Kunden kurz nach der K-DL-Teilnahme wieder in Arbeit; andererseits fand bei einigen ein Rechtskreis- oder ein Betreuungswechsel statt.

### *Empfehlungen*

Die vorliegende Studie kann keine in allen Aspekten vollständige Antwort auf die Frage geben, welche Rahmenbedingungen gegeben sein müssen, damit die - offensichtlich vorhandenen - Nutzenpotenziale der K-DL realisiert werden. Es wird jedoch an vielen Stellen erkennbar, warum dies in den betrachteten Vermittlungs- und Integrationsprozessen häufig nicht gelang. Dies kann im Umkehrschluss Hinweise darauf geben, was beachtet werden muss, damit die K-DL ihre intendierten Effekte stärker entfalten können. Die folgenden Punkte lassen sich aus den Ergebnissen fundiert ableiten, da sie in zahlreichen Fällen beobachtet werden konnten:

- Ein tiefes Verständnis der Anwendungsmöglichkeiten der einzelnen K-DL und Ausschlusskriterien (z. B. Sprachbarrieren) auf Seiten der Fachkräfte ist wichtig. Werden die K-DL bei Personen bzw. in Situationen angewandt, für die sie nicht geeignet sind, entstehen kaum verwertbare Ergebnisse und es kann Frustration auf Seiten der Fachkräfte und Kundinnen und Kunden erzeugt werden. Auf der anderen Seite können Chancen vergeben werden, wenn die K-DL aufgrund falschen Verständnisses bei Personengruppen nicht genutzt werden, für die sie eigentlich geeignet wären (z. B. Kundinnen oder Kunden ohne Computerkenntnisse). In diesem Zusammenhang wurde ein niedriger Informationsstand über die Zielgruppen und Anlässe insbesondere bei Fachkräften deutlich, die die K-DL nur selten anwenden und hierdurch keine Routine erlangen. Dies weist darauf hin, dass ein regelmäßiges Nachhalten der K-DL und ihrer Anwendungsmöglichkeiten vor Ort notwendig ist, damit diese bei den Fachkräften als Unterstützungsinstrumentarium im Bewusstsein bleiben und sich die positiven Effekte entfalten können. Dies erscheint auch deshalb erforderlich, da die Informationen, die zu einer sinnvollen Abwägung des Einsatzes einer K-DL benötigt werden, recht detailreich sind.
- Akzeptanz für die Funktionsweise der K-DL: Verfahren, bei denen die Validität der Ergebnisse von vornherein angezweifelt werden, können kaum ihr Wirkungspotenzial entfalten. Dies deutet auch darauf hin, dass die Entscheidung über die Nutzung einer K-DL (basierend auf der erwarteten Nützlichkeit) in den Händen der Fachkräfte gelassen werden sollte. Langfristige Vorgaben für die Nutzung tragen das Risiko von kontraproduktiven Effekten in sich. Eine Ausnahme hiervon kann für den Zeitraum kurz nach der Einführung gelten, um das Sammeln von Erfahrungen zu unterstützen.
- Vorteilsübersetzung, die den Kundinnen und Kunden Ängste nimmt und Bedenken ausräumt: Generell kann bei berufspsychologischen Dienstleistungen bei Kundinnen und Kunden die Vermutung entstehen, man unterstelle ihnen ein psychisches Defizit oder man stigmatisiere ihre Problemsituation. Es war außerdem festzustellen, dass die Begriffe „Kompetenzfeststellung“ und „Berufspsychologischer Service“ bei einigen Kundinnen und Kunden für Ängste und Bedenken sorgten. Umso stärker fällt die Aufgabe der Fachkräfte ins Gewicht, den Kundinnen und Kunden bei der Einschaltung ausführlich die Anlässe und die Durchführung der K-DL und die Aufgaben des BPS zu erläutern. Darauf sollte immer wieder aufmerksam gemacht werden.
- Strategien des Umgangs mit den Ergebnissen der K-DL: Die Kompetenzdienstleistungen können ihre positiven Effekte entfalten, wenn die Ergebnisse ernst genommen und gemeinsam mit den Kundinnen und Kunden stärkenorientiert reflektiert werden. Häufig entstehen unerwünschte Effekte dann, wenn einseitig negative Aspekte des Testergebnisses kommuniziert oder ganz auf eine Ergebniskommunikation verzichtet wird. Die Ergebnisformate von K1 und K2 sind derzeit nicht in jedem Fall dafür geeignet, eine stärkenorientierte Kommunikation zu fördern, insbesondere dann nicht, wenn die Ergebnisse unterdurchschnittlich sind und die Fachkräfte sie ungünstig kommunizieren. In diesem Zusammenhang wurde deutlich, dass einige Fachkräfte große Probleme bei der Vermittlung von „unterdurchschnittlichen“ Ergebnissen aufweisen. Hier wäre eine Überprüfung

der Darstellungsformate bzw. eine verstärkte Schulung der Fachkräfte zum Umgang mit den spezifischen Ergebnissen einerseits, mit einer stärkenorientierten Kommunikation in der Beratung andererseits, aus Sicht der Autorinnen und Autoren sinnvoll.

## Literatur

Baethge-Kinsky, Volker; Bartelheimer, Peter; Henke, Jutta; Land, Rainer; Willis, Andreas; Wolf, Andreas; Kupka, Peter (2007): Neue soziale Dienstleistungen nach SGB II. IAB-Forschungsbericht 15/2007.

Bartelheimer, Peter (2008): Wie man an seiner Eingliederung mitwirkt. Arbeitsmarktdienstleistungen nach SGB II zwischen institutionellem und persönlichem Auftrag. In: ZSR 54, Heft 1, S. 11–36.

Bundesagentur für Arbeit (2013): Stark vor Ort. Stark im Netzwerk. Geschäftsbericht 2012. Nürnberg.

Dauth, Wolfgang; Hirschenauer, Franziska; Rüb, Felix (2008): Vergleichstypen 2008 – Neufassung der SGB-III-Typisierung, IAB-Forschungsbericht 8/2008.

Flick, Uwe (1998): Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Rowohlt.

Hielscher, Volker; Ochs, Peter (2009): Arbeitslose als Kunden? Beratungsgespräche in der Arbeitsvermittlung zwischen Druck und Dialog. Modernisierung des öffentlichen Sektors, Sonderband 32.

Klinck, Dorothea (2002). Computergestützte Diagnostik. Beeinflusst das Medium der Testbearbeitung die Testcharakteristika, die Testfairness oder das Erleben der Testsituation? Göttingen: Hogrefe.

Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang; Behrend, Olaf; Sondermann, Ariadne (2008): Auf der Suche nach der verlorenen Arbeit. Arbeitslose und Arbeitsvermittler im neuen Arbeitsmarktregime, Konstanz: UVK.

Mayring, Philip (2003): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlage und Techniken. Weinheim.

Rübner, Matthias; Sprengard, Barbara (2011): Beratungskonzeption der Bundesagentur für Arbeit – Grundlagen. Hrsg. von der Bundesagentur für Arbeit. Nürnberg.

Schütz, Holger; Steinwede, Jacob; Schröder, Helmut; Kaltenborn, Bruno; Wielage, Nina; Christe, Gerhard; Kupka, Peter (2011): Vermittlung und Beratung in der Praxis – eine Analyse von Dienstleistungsprozessen am Arbeitsmarkt. (IAB-Bibliothek, 330), Bielefeld: Bertelsmann.

Witzel, Andreas (2000): Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Sozialforschung 1(1), Art. 22.

Witzel, Andreas (1985): Das problemzentrierte Interview. In: Jüttemann, G. (Hrsg.), Qualitative Forschung in der Psychologie, S. 227–255. Weinheim: Beltz.

## Anhang

### Spiegelinterviews – Beispielfälle Einzelfallanalysen

#### Beispielfall 1

Rechtskreis	SGB II
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K2
<b>Soziodemografische Merkmale Kunde</b>	
Geschlecht	Männlich
Schulabschluss/Ausbildung	Kein Schulabschluss, keine Ausbildung
Zuletzt ausgeübter Beruf	Verschiedene Ausbildungen angefangen und abgebrochen
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Zum Zeitpunkt des Interviews in Ein-Euro-Job
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Termino Häufigkeit	Zwei Termine mit Fachkraft: Erstgespräch, Ergebnisbesprechung;
Hintergrundinformationen	Gesundheitliche Einschränkungen; abgebrochene Reha, Wohnprobleme
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	36 - 45 Jahre
Geschlecht	Weiblich
Erfahrung als Fachkraft	4 - 6 Jahre
Ausbildung	Keine Angabe

#### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Identifizierung der Stärken und Schwächen wird grundsätzlich als wichtig empfunden, insbesondere wenn Kundinnen und Kunden neu übernommen werden. Die Fachkraft nutzt insbesondere das Arbeitspaket für die Stärken-Schwächen-Analyse.

Die Fachkraft konnte sich zu Beginn nicht vorstellen, dass man die K-DL auch in Kundengespräche integrieren kann. Die Fachkraft war bei Vorstellung der Kompetenzdienstleistungen insbesondere skeptisch in Bezug auf K2; K1 sei im Vergleich intuitiv sofort verstanden worden.

Zu Beginn gab es von Geschäftsleitung/Teamleitung Vorgaben, die K-DL häufig einzuschalten. Danach sei dies allerdings eingeschlafen, mittlerweile erfolge kaum noch eine Nutzung der K-DL. Die K-DL werden von der Fachkraft als nebensächlich empfunden; Psychologische Gutachten haben nach Angaben der Fachkraft eine höhere Bedeutung.

#### Einschaltung

Die Fachkraft beschreibt, dass der Kunde bereits verschiedene Ausbildungen angefangen hatte, jedoch aufgrund von gesundheitlichen Problemen keine abgeschlossen habe. Eine Reha wurde ebenfalls abgebrochen. Der Kunde hatte zum Zeitpunkt

der Einschaltung mit Wohnproblemen zu kämpfen. Da der Kunde sich selbst als stabil einschätzte und die Frage zur Diskussion stand, in welche Richtung es nun in Zukunft gehen soll (gegebenenfalls Hauptschulabschluss und/oder Berufsabschluss nachholen), hat die Fachkraft nach eigenen Angaben K2 eingeschaltet, um zu überprüfen, ob er stabil genug sei, um dies durchzuhalten. Der Kunde gibt an, dass der Grund für K2 darin gelegen habe, noch einmal zu schauen, für was er Interesse zeigt und geeignet sei.

Die Fachkraft schlug K2 mit der Begründung vor, dass man hierdurch noch einmal überprüfen könne, ob der Kunde soweit stabil sei, um eine (Schul-)Ausbildung durchzuhalten. Sie habe den Kunden darauf hingewiesen, dass das „große psychologische Gutachten“ lange dauere und deshalb K2 besser geeignet sei. Dieser sei sofort bereit gewesen, an K2 teilzunehmen.

Nach Angaben des Kunden hat die Fachkraft keine detaillierten Informationen über K2 weitergegeben, sondern nur mitgeteilt, dass es sich um einen psychologischen Test handelt, anhand dessen eine Eignungsfeststellung vorgenommen werden könne. Auf die Freiwilligkeit von K2 sei hingewiesen worden. Der Kunde gibt an, er habe nach dem Unterbreiten des Vorschlages gedacht, dass ein solcher Test nicht schaden könne („was einen nicht umbringt, macht einen härter“). Er wollte nach eigenen Angaben selbst sehen, wo seine Defizite liegen und wo er in Zukunft noch einmal ansetzen muss.

### **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K2**

Die Zeitdauer von Einschaltung bis Termin beim BPS wurde von dem Kunden als sehr kurz empfunden. Die Einweisung in K2 durch den Mitarbeiter des BPS empfand der Kunde als angenehm; die Aufgaben des Tests seien zum Teil (Mathematik, Logik) anspruchsvoll, jedoch insgesamt gut zu bewältigen gewesen.

Die Fachkraft gibt an, dass sich aus der Einschaltung der K2 keine neuen Informationen über den Kunden ergeben hätten.

### **Kommunikation Fachkraft – Kunde**

Die Ergebnisse des Tests wurden nach Aussagen der Fachkraft ausführlich mit dem Kunden besprochen (ca. eine Stunde). Der Kunde gibt ebenfalls an, dass die Fachkraft ihm die Ergebnisse erläutere habe und das Ergebnis des Tests sei, dass er eher für körperliche Tätigkeiten geeignet sei.

Die Fachkraft gibt an, dass in der Zwischenzeit (zwischen Test und Ergebnisbesprechung) beschlossen worden sei, den Kunden aufgrund vorrangiger Probleme (insbesondere Wohnungslosigkeit) wieder zurück ins Fallmanagement zu überweisen. Sie habe ihm bei der Ergebnisbesprechung mitgeteilt, dass - sobald er stabil sei und die Wohnungs- und Schuldenproblematik geklärt sei - der Auswertungsbogen wieder herangezogen werden könne, um weitere Schritte zu besprechen, dies momentan aber erst nochmal zurückgestellt werden müsse. Daher können keine



Effekte auf die weitere Kommunikation zwischen Kunde und Fachkraft festgestellt werden.

### **Mittelbare Effekte**

Der Kunde wurde nach eigenen Angaben von den Testergebnissen nicht überrascht, sondern in seiner Selbsteinschätzung eher bestätigt („das Kognitive, Denken und so, das ist nicht so meins, ich bin mehr für das Körperliche, für das Grobe so [...] das ist bei dem Test aus den Ergebnissen dann auch so rausgekommen.“). Grundsätzlich habe er nichts Neues über sich selbst erfahren, wisse nun aber, „an was/ dass [er] noch ein bisschen an [sich] arbeiten muss“.

Der Kunde hält positiv fest, dass er den Eindruck bekommen habe, dass man versuche, „sich um die Leute zu kümmern und guckt, dass sie nicht auf der Strecke bleiben“.

Die Fachkraft gibt an, dass auf Basis von K2 keine weiteren Schritte eingeleitet wurden. Die Entscheidung, den Kunden wieder zurück in das Fallmanagement zu geben und zunächst die Wohn- und Schuldenproblematik anzugehen, sei unabhängig davon getroffen worden.

Der Kunde hat zum Zeitpunkt des Interviews einen Ein-Euro-Job begonnen. Er macht aber ebenfalls deutlich, dass dies nicht auf K2 zurückzuführen sei.

## Beispielfall 2

Rechtskreis	SGB III
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K1
<b>Soziodemografische Merkmale Kundin</b>	
Geschlecht	Weiblich
Schulabschluss/Ausbildung	Gelernte Gärtnerin
Zuletzt ausgeübter Beruf	Kundin hat viele Jahre als Reinigungskraft gearbeitet
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Seit einem Jahr
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Bislang nur zwei Termine laut Fachkraft.
Hintergrundinformationen	Kundin wurde vor einem Jahr aufgrund Krankheit gekündigt; Antrag auf Erwerbsminderungsrente wurde abgelehnt; laut Fachkraft kaum Eigenbemühungen, eher abwartende Haltung; nach Aussagen der Kundin besteht ihr Hauptinteresse darin, so lange ALG I zu erhalten, wie es ihr zusteht.
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	46 - 55 Jahre
Geschlecht	Weiblich
Erfahrung als Fachkraft	11 - 20 Jahre
Ausbildung	Quereinsteigerin

### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden wurden durch die befragte Fachkraft bislang vor allem durch das Arbeitspaket analysiert. Sie gibt aber an, dass die Bewertung der Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden oftmals subjektiv und negative Eigenschaften oftmals präsenter seien. Sie stellt zudem fest, dass in der Vergangenheit auch mal Sachen „gegen den Baum gegangen sind“, da falsche Entscheidungen getroffen wurden.

Die Fachkraft sieht in den K-DL das Potenzial, als Korrektiv gegen subjektive Einschätzungen zu fungieren. Sie beschreibt die Kompetenzdienstleistungen als nützlich, um den Prozess des Herausarbeitens von Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden zu beschleunigen. Allgemein wird das Angebot der K-DL als hilfreich betrachtet.

### Einschaltung

Die Fachkraft gab an, die Chancen der Kundin auf Bewilligung einer Erwerbsminderungsrente sehr gering eingeschätzt zu haben. Sie habe daher mit der Einschaltung von K1 einen Prozess der Neuausrichtung initiieren wollen. Da die Kundin viele Jahre lang im Reinigungsbereich gearbeitet hat, wollte die Fachkraft durch K1 Informa-

tionen über ihre Stärken und Schwächen gewinnen. Die Kundin konnte diese selbst nicht benennen.

Die Kundin gibt etwas allgemeiner an, dass durch K1 neue Ansätze und Möglichkeiten eröffnet werden sollten.

Die Fachkraft hat der Kundin nach eigenen Aussagen K1 als Möglichkeit vorgestellt, ihre Stärken besser einschätzen zu können. Sie habe auf die Freiwilligkeit hingewiesen. Die Kundin reagierte nach Angaben der Fachkraft zunächst zögerlich, hatte Bedenken, ob sie die Fragen beantworten könne und Angst vor der weiten Fahrt zum Standort, an dem K1 stattfinden sollte. Die Fachkraft gibt jedoch an, sie habe diese Bedenken entkräften können.

Die Kundin erinnert sich nicht mehr im Detail an die Kommunikation bei der Einschaltung, gibt aber an, dass ihr K1 durch ihre Fachkraft gut erklärt worden sei. Es sei um das Ziel gegangen, neue Anhaltspunkte für den Vermittlungsprozess zu erhalten. Sie habe gerne an K1 teilzunehmen wollen, da sie auch „drin bleiben“ wolle im Prozess der Arbeitsvermittlung, wenngleich sie sich wenige Hoffnungen gemacht habe. Sie hatte nach eigenen Aussagen weniger Angst vor dem Fragebogen als vor der weiten Fahrt zur Teilnahme an K1. Ihr sei Anonymität zugesichert worden, so dass sie sich sicher gewesen sei, dass keine Sanktionen oder Probleme durch die Teilnahme/Nichtteilnahme an K1 entstehen würden.

### **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K1**

Die Kundin nahm die Atmosphäre beim BPS als ruhig und freundlich wahr. Da sie sich mit Computern nicht auskenne und davor Angst habe, sei ihr der Fragebogen ausgedruckt worden, was sie als sehr angenehm empfunden habe. Die Fragen selbst habe sie gut verstanden und beantworten können. Sie habe sich vorgenommen, alle Fragen ehrlich zu beantworten. Die lange Fahrt wird als große Belastung für das kurze Ausfüllen des Fragebogens wahrgenommen.

Nach Aussagen der Fachkraft waren alle Ergebnisse von K1 stark „unterdurchschnittlich“. Nach ihren Angaben hatte sie bislang keine Erfahrung mit so einem Fall und war entsprechend überrascht. Sie sei nicht davon ausgegangen, dass die Kundin mit Absicht entsprechende Angaben gemacht habe; thematisiert jedoch die Möglichkeit, dass die Kundin aufgeregt gewesen sein könnte und deshalb die Fragen möglicherweise nicht verstanden habe. Die „unterdurchschnittlichen“ Ergebnisse decken sich nach ihrer Aussage dennoch mit ihrer eigenen Einschätzung über die Kundin, die sie in einem „Kreislauf gefangen“ sieht.

### **Kommunikation Fachkraft – Kundin**

Die Fachkraft empfand die Kommunikation der „unterdurchschnittlichen“ Ergebnisse als schwer. Sie habe versucht, das beste „unterdurchschnittliche“ Ergebnis positiv darzustellen. Die Kundin habe es „normal“ entgegen genommen und sei dann wieder auf ihre Krankheit zurückgekommen.

Nach Aussagen der Kundin gab es zwei bis drei Wochen nach der Durchführung von K1 einen Beratungstermin bei ihrer Fachkraft. Diese habe die Stärken und Schwächen mit ihr besprochen, wobei eher die Schwächen im Vordergrund gestanden hätten. Die Kundin gibt an, die Ergebnisse als Bestätigung empfunden zu haben. Sie habe vorher gewusst, dass sie in vielen Bereichen nicht gut sei und kenne ihre Defizite. Vor allem das Ergebnis, dass sie nicht belastbar sei, habe sie nicht überrascht.

Sowohl die Fachkraft als auch die Kundin beschreiben die Ergebnisse von K1 nicht als Selbsteinschätzung, sondern als Überprüfung der tatsächlichen Fähigkeiten/Kompetenzen der Kundin.

Wirkungen auf den weiteren Kommunikationsprozess konnten weder Fachkraft noch Kundin feststellen.

### **Mittelbare Effekte**

Die Fachkraft hat nicht das Gefühl, dass K1 zu Veränderungen bei der Kundin selbst geführt habe. Sie hat vielmehr den Eindruck, dass das Gesundheitsbild der Kundin noch schlechter geworden sei.

Die Kundin hat das Gefühl, dass sie und ihre Fachkraft nun eine bessere Einschätzung über ihre Stärken und Schwächen haben.

Die Fachkraft gibt an, die Kundin auf ein Entwicklungsprofil heruntergestuft zu haben. Hierfür seien die Ergebnisse von K1, die eingeschränkte Mobilität der Kundin, die mangelnde Eigenmotivation sowie die Verschlechterung des Gesundheitsbildes der Kundin verantwortlich. Der direkte Prozess der Vermittlung sei in den Hintergrund gerückt. Man habe sich darauf geeinigt, abzuwarten und zu einem späteren Zeitpunkt erneut ein ärztliches Gutachten einzuholen.

Der Kundin sind keine Konsequenzen von K1 auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess bewusst.

### Beispielfall 3

Rechtskreis	SGB II
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K1+K2
<b>Soziodemografische Merkmale Kundin</b>	
Geschlecht	Weiblich
Schulabschluss/Ausbildung	Ungelernt
Zuletzt ausgeübter Beruf	Aushilfe, u. a. im Verkauf
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Mehrere Jahre
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Etwas über ein Jahr durch Fachkraft betreut
Hintergrundinformationen	Aufgrund von Kindererziehung stets als Aushilfe tätig; Laden, in dem sie viele Jahre arbeitete, musste schließen. Gleichzeitig Trennung vom Partner, hierdurch wurde die Beantragung von SGB II als Alleinerziehende notwendig; Bewerbungen bislang erfolglos; Kundin hat seit längerem den Wunsch an einer Qualifizierung für eine bestimmte Assistenz Tätigkeit teilzunehmen;
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	26 - 35 Jahre
Geschlecht	Männlich
Erfahrung als Fachkraft	4 - 6 Jahre
Ausbildung	Keine Angabe

### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Herausarbeitung von Stärken der Kunden im Vermittlungs- und Integrationsprozess wird von der Fachkraft als sehr schwierig empfunden. Er gibt als Grund hierfür an, dass die Kundinnen und Kunden nicht immer ehrlich seien und sich meist überschätzen. Eine Stärkenermittlung führe er meist dann durch, wenn eine Qualifizierung im Raum stehe und geklärt werden solle, ob die Kundin bzw. der Kunde hierzu geeignet sei.

Die Fachkraft bewertet die Einführung und Informationen zu den K-DL als gut. Er gibt an, dass er sich von den K-DL eine Absicherung bei Qualifizierungen erhofft und das Dienstleistungsangebot als potenziell hilfreich wahrgenommen habe.

Am Standort gibt es nach Angaben der Fachkraft pro Team Zielvereinbarungen, eine bestimmte Anzahl an K-DL einzuschalten. Die Fachkraft nutzt nach eigenen Angaben insbesondere die Kombinationsdienstleistung K1+K2, da er diese bei der Absicherung von Kurzqualifizierungen hilfreich findet. K1 alleine bringt die Fachkraft nach eigener Aussage nicht weiter.

## **Einschaltung**

Die Fachkraft gibt an, dass er die Kundin grundsätzlich für eine Qualifizierung geeignet gehalten habe und diese einen motivierten Eindruck auf ihn gemacht habe. Um die Kundin besser kennen zu lernen und zudem eine Begründung für die etwaige Bewilligung oder Ablehnung der vorgesehenen Weiterbildung zu haben, habe er die Kombinationsdienstleistung K1 und K2 eingeschaltet.

Laut Fachkraft wurde mit der Kundin über das Thema Weiterbildung gesprochen. Er habe daher eine Teilnahme an der Kombinationsdienstleistung angeregt mit der Begründung, dass er hierdurch die Kundin besser einschätzen und eine passende Weiterbildung finden könne. Er sei mit der Kundin kurz den Flyer durchgegangen. Zwar teilte die Fachkraft der Kundin nach eigenen Angaben mit, dass die Teilnahme an der K-DL freiwillig ist, gleichzeitig habe er jedoch deutlich gemacht, dass ohne das Absolvieren des Tests keine Qualifizierung bewilligt werde.

Die Kundin gibt an, dass die Fachkraft versucht habe, sie zur Teilnahme zu motivieren, sie hätten aber nur ein kurzes Gespräch darüber geführt. Die Fachkraft habe ihr aber einen Überblick über den Test gegeben. Sie beschreibt sich als allgemein neugierigen Menschen, weshalb sie die Kompetenzdienstleistung interessant gefunden habe.

## **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K1+K2**

Die Kundin gibt an, dass sie zwei Tage vor dem Test durch familiäre Probleme stark belastet war und deshalb gedanklich ganz woanders gewesen sei. Die Atmosphäre beim BPS beschreibt sie als freundlich und angenehm. Die mathematischen Aufgaben empfindet sie als schwer und „grausam“. Der Test wird von ihr insgesamt als Belastung wahrgenommen. Ihr wäre bereits zu diesem Zeitpunkt klar gewesen, dass sie schlecht abschneiden würde.

Die Fachkraft war vom negativen Abschneiden der Kundin überrascht, hatte mit einem besseren Ergebnis und einer anschließenden Bewilligung der Weiterbildung gerechnet. Empfindet es als hilfreich, die Testergebnisse „schwarz auf weiß“ als Begründungshilfe für die Ablehnung der Weiterbildung vorliegen zu haben.

## **Kommunikation Fachkraft – Kundin**

Die Kundin gibt an, die Fachkraft habe ihr gesagt, dass „sie durchgefallen sei“. Laut Kundin habe die Fachkraft dennoch versucht, sie zu motivieren und Verständnis für ihre Situation aufzubringen. Die Ergebnisbesprechung fiel nach übereinstimmender Aussage sehr kurz aus, da die Kundin nach Aussagen der Fachkraft bereits mit einem schlechten Abschneiden gerechnet habe. Die Kundin begründete das schlechte Abschneiden mit den Konzentrationsschwierigkeiten und den familiären Problemen. Die Fachkraft gibt an, daraufhin beschlossen zu haben, die Weiterbildung nicht zu genehmigen. Die Weiterbildung sei im Gespräch jedoch selbst nicht mehr Thema gewesen, Fachkraft ging nach eigenen Angaben davon aus, dass Kundin bereits klar war, dass er diese nach den Testergebnissen nicht genehmigen werde.

### **Mittelbare Effekte**

Laut der Kundin habe der Test dazu geführt, dass sie sich darüber Gedanken gemacht habe, in welchen Bereichen sie etwas besser machen könne. So möchte sie sich in Zukunft stärker für Mathematik interessieren. Es entsteht der Eindruck, dass die Testergebnisse das Selbstbewusstsein der Kundin geschwächt haben. Die Kundin berichtete, dass zusätzlich auch ihr familiäres Umfeld bestätigte, dass sie in Mathematik große Defizite hat. Die Fachkraft stellt ebenfalls fest, dass das schlechte Abschneiden für die Kundin ein Schlag in das Gesicht gewesen sei.

Die Kundin gibt an, dass man sich durch den Test besser kennenlerne. Die Fachkraft vermutet, dass sich nach dem schlechten Abschneiden bei der Kundin die Einsicht einstellte, dass die familiären Probleme nicht alleine lösbar seien.

Die Fachkraft zog aus den Testergebnissen und der anschließenden Besprechung mit der Kundin nach eigenen Angaben den Entschluss, die Weiterbildungswünsche der Kundin abzulehnen. Die Fachkraft benennt die familiären Probleme der Kundin als Hauptproblem, die die Kundin erst einmal lösen müsse. Von diesen familiären Problemen hätte die Fachkraft nach eigenen Aussagen ohne die Einschaltung von K1+K2 möglicherweise keine Kenntnis erhalten. Er gibt an, dass er den Vorgang nun erst einmal ruhen lasse und bis zum Ende des Jahres abwarten würde.

Die Kundin kann keine Wirkungen für den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess aus der Teilnahme an der Kombinationsdienstleistung und der Ergebnisbesprechung erkennen („Nichts. Leider gar nichts.“). Sie hält weiterhin an einer schnellstmöglichen Qualifizierung oder Aufnahme einer dauerhaften Beschäftigung fest. Die Kundin gibt an, selbst weiter zu suchen, da keine unmittelbaren weiteren Schritte durch Fachkraft eingeleitet worden seien. Sie empfindet das Warten als stark belastend und äußert Zukunfts- und Existenzängste. Die familiäre Situation wird von ihr selbst nicht als Problemfeld benannt, ihre Zielsetzung besteht nach eigenen Angaben nun darin, so schnell wie möglich eine Beschäftigung bzw. Qualifizierungsmöglichkeit zu finden.

#### Beispielfall 4

Rechtskreis	SGB II
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K1+K2
<b>Soziodemografische Merkmale Kunde</b>	
Geschlecht	Männlich
Schulabschluss/Ausbildung	Fachabitur, abgebrochenes Studium
Zuletzt ausgeübter Beruf	-
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Vor drei Monaten Antrag auf SGB II; Zum Zeitpunkt des Interviews in Umschulung
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Erstgespräch mit Eingangszone, dann drei Gespräche mit betreuender Fachkraft
Hintergrundinformationen	Nach Aussagen der Fachkraft Hinweise auf „unsteten“ Lebenslauf; nach Fachabitur kurz gearbeitet dann ein Studium abgebrochen; ggf. Suchtproblematik; Gleichzeitig sehr motiviert und selbstsicher; klare Vorstellung, dass er Umschulung machen möchte
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	46 - 55 Jahre
Geschlecht	Männlich
Erfahrung als Fachkraft	7 - 10 Jahre
Ausbildung	Quereinsteiger

#### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Fachkraft gibt an, dass es bei den Kundengruppen, die er betreut, teilweise sehr schwierig sei, einen persönlichen Eindruck zu erhalten. Dies sei den häufig turbulenten Lebensläufen und multiplen Problemlagen der Kunden geschuldet. Er nutze zur Stärken-/Schwächenanalyse Zeugnisse und Zertifikate sowie die individuellen Gespräche und Maßnahmen zur Potenzialanalyse.

Die Fachkraft bewertet K-DL grundsätzlich positiv, da diese seines Erachtens dazu beitragen können, eine externe, ganzheitliche Sicht auf die Kundinnen und Kunden zu erhalten. Er verlasse sich auf die Ergebnisse der K-DL, die ihm eine gewisse Sicherheit bei Entscheidungen geben. Er nutze die K-DL situativ, wenn Zweifel vorhanden seien. Von Anfang an habe er sie genutzt, um Entscheidungen über die Förderung von FbW-Maßnahmen zu treffen. An seinem Standort sei von Geschäftsführung und Teamleitung auch die Anweisung gegeben worden, K2 stets vor FbW einzuschalten.

#### Einschaltung

Nach Aussagen der Fachkraft habe der Kunde vehement eine Umschulung eingefordert. Er habe dies mit der Teamleitung diskutiert und sie seien beide zu dem Schluss gekommen, dem Kunden aufgrund von Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten zunächst eine Grundeinstiegsqualifizierung anzubieten, um so eine schnelle Integra-



tion in den Arbeitsmarkt zu erreichen. Der Kunde habe jedoch „nicht lockergelassen“, weshalb die Fachkraft ihm die Kombinationsdienstleistung vorgeschlagen habe.

Nach Aussagen des Kunden wurde die Kombi-Dienstleistung eingeschaltet, um seine Eignung für die Umschulung zu überprüfen.

Die Fachkraft gibt an, dem Kunden mitgeteilt zu haben, dass die Kombi-Dienstleistung dazu dienen solle, einen Eindruck von ihm zu erhalten und dies die Grundlage sei, um die weitere Richtung festzulegen.

Nach Aussagen des Kunden wurde ihm mitgeteilt, dass die Kombi-Dienstleistung die kognitiven Fähigkeiten und psychologischen Fähigkeiten testet und die Gewährung der Umschulung davon ebenfalls abhängig sei. Die Fachkraft habe ihm zudem geraten, sich auf den Test vorzubereiten und im Internet nach entsprechenden Testverfahren zu recherchieren. Der Kunde war nach eigenen Angaben hierfür sehr dankbar, da er insbesondere die mathematischen Aufgaben sonst schwer hätte lösen können.

Der Kunde war nach übereinstimmender Angabe sofort mit der Teilnahme an der Kombi-Dienstleistung einverstanden.

#### **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung beim BPS**

Der Kunde äußert den Eindruck, dass sich die Fragen bei K1 wiederholt hätten und er die Ergebnisse in gewisser Weise habe steuern können („und es ist auch nicht allzu schwer dann es einzuschätzen, was sie hören wollen“). Die mathematischen Aufgaben bei K2 bewertet er als anspruchsvoll und führt aus, dass er größere Probleme gehabt hätte, wenn er sich nicht vorbereitet hätte.

Die Fachkraft fühlte sich nach eigenen Angaben in ihrer Einschätzung des Kunden durch die Ergebnisse der Kombi-Dienstleistung bestätigt. Trotz der gegebenen Eignung für die Umschulung bevorzugt die Fachkraft dennoch zunächst eine Grundeinstiegsqualifizierung, um Kosten zu sparen und eine schnelle Integration in den Arbeitsmarkt zu erreichen.

#### **Kommunikation Fachkraft- Kunde**

Der Kunde gibt an, dass ihm die Fachkraft die Ergebnisse sehr genau erläutert habe. Nach Aussagen der Fachkraft und des Kunden sei die Teamleitung „durch Zufall“ zu dem Gespräch dazugekommen; der Kunde habe dabei noch einmal deutlich gemacht, wie wichtig ihm die Umschulung sei. Nach Gespräch mit dem Kunden habe die Teamleitung das OK für die Umschulung gegeben. Der Kunde gibt an, bereits in der darauffolgenden Woche mit der Ausbildung begonnen zu haben.

Weder Fachkraft noch Kunde können Auswirkungen der Kombi-Dienstleistung auf den weiteren Kommunikationsprozess feststellen.

**Mittelbare Effekte**

Der Kunde bewertet die Ergebnisse als informativ und zieht für sich selbst den Schluss, dass es gut wäre, bestimmtes Wissen (Bruchrechnen, Logisches Denken) aufzufrischen. Ansonsten besteht große Zufriedenheit darüber, dass Umschulung genehmigt wurde.

Dem Kunden wurde die Umschulung genehmigt, die er zum Zeitpunkt des Interviews noch ausführt.

## Beispielfall 5

Rechtskreis	SGB III
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K3
<b>Soziodemografische Merkmale Kunde</b>	
Geschlecht	Männlich
Schulabschluss/Ausbildung	Diplomingenieur
Zuletzt ausgeübter Beruf	Außendienstmitarbeiter
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Mehrere Jahre
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Betreuung durch Fachkraft seit mehreren Jahren
Hintergrundinformationen	Nicht im Leistungsbezug, u. a. wegen Nebentätigkeit.
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	> 56 Jahre
Geschlecht	Weiblich
Erfahrung als Fachkraft	21 - 30 Jahre
Ausbildung	Quereinsteigerin

### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Fachkraft gibt an, in der Regel durch Arbeitspaket und Einzelgespräche Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden zu identifizieren. Sie stellt heraus, dass sie die Angaben der Kundinnen und Kunden bisher immer „hinnehmen“ musste, auch wenn Widersprüche deutlich wurden.

Die Fachkraft macht deutlich, dass sie häufig Probleme damit habe, Kundinnen und Kunden aktiv und offen auf Problemfelder (z. B. Leistungsbereitschaft etc.) bzw. vorhandene Schwächen anzusprechen.

Die Fachkraft nahm nach eigener Angabe an Informationsveranstaltungen und Hospitation teil. Die K-DL werden als sehr hilfreich eingeschätzt, da nach ihrer Ansicht Dinge aufgedeckt werden können, die im Einzelgespräch nur schwer herauszufinden seien. Nach Auffassung der Fachkraft öffnen sich viele Kundinnen und Kunden nach der Einschaltung einer K-DL.

Es wird deutlich, dass die Fachkraft insbesondere K3 gerne bei Kundinnen und Kunden nutzt, bei denen sie Probleme vermutet, die sie aber nicht direkt ansprechen möchte. Durch die Ergebnisse von K3 erhalte sie Informationen über die Kundinnen und Kunden, die sie im weiteren Beratungs- und Vermittlungsprozess nutzen könne. Direkt ansprechen würde sie eventuelle Problemfelder aber auch nach Durchführung der K-DL nicht gerne.

Den Kundinnen und Kunden die psychologischen Dienstleistungen nahe zu bringen wird von der Fachkraft eher als schwierig erachtet, da ihrer Erfahrung nach das Wort Psychologe häufig negative Assoziationen bei den Kundinnen und Kunden weckt.

### **Einschaltung**

Der Kunde ist schon sehr lange als arbeitsuchender Nicht-Leistungsempfänger bei der Fachkraft in Betreuung. Er wird von Fachkraft als sehr aktiv geschildert, er komme regelmäßig zu Terminen und weise auch immer wieder intensive Bewerbungsaktivitäten nach. Dennoch suche er seit Jahren erfolglos nach Arbeit. Die Fachkraft beschreibt den Kunden als Person, die unter Umständen auch eine provozierende und „flippige“ Art an sich habe. Sie gibt an, dass sie sich teilweise unsicher gewesen sei, ob er sich nicht überschätze. Die Fachkraft weiß nach eigenen Angaben nicht, woran es liegt, dass der Kunde trotz Hochschulabschluss und an sich passenden Stellenangeboten den Übergang in Arbeit nicht schafft. Sie habe sich daher hilflos gefühlt, da der Kunde schon so lange ohne Erfolg bei ihr in der Beratung sei, weshalb sie Zweifel an sich selbst als Vermittlerin gehabt habe. Durch die Einschaltung von K3 habe sie sich neue Informationen über den Kunden und Ansatzpunkte für den weiteren Beratungs- und Vermittlungsprozess erhofft.

Der Kunde gibt als Anlass der Einschaltung von K3 an, dass er bereits seit Jahren arbeitslos sei und er sich permanent gefragt habe, woran dies liegen könne. Seine Fachkraft sei der Ansicht gewesen, dass K3 helfen könne, zu einer Selbsterkenntnis zu gelangen.

Die Fachkraft gibt an, dass sie dem Kunden klar kommuniziert habe, dass sie nicht wisse, wie es weitergehen soll und ihm deshalb K3 anbieten möchte. Sie habe in diesem Zusammenhang bewusst nicht das Wort Psychologe verwendet, sondern K3 als Gespräch mit einer „kompetenten Person“ vorgestellt. Sie gibt ferner an, dass Kunde sofort dazu bereit gewesen wäre.

Der Kunde gibt an, dass ihm seine Fachkraft K3 als Möglichkeit zur Selbsterkenntnis vorgeschlagen habe und er auf die Freiwilligkeit hingewiesen worden sei. Seine erste spontane Reaktion sei gewesen: „Ja, jetzt bin ich so alle im Kopf, dass ich also auch das noch nötig habe“. Er habe dann aber beschlossen, dass man alles versuchen müsse, um für sich die Dinge zu klären.

### **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K3**

Der Kunde beschreibt das Gespräch mit Psychologen als „mittel angenehm“, da sehr persönliche Fragen gestellt worden seien. Er habe im Nachgang über viele Sachen noch einmal nachgedacht und nach eigenen Aussagen einen anderen Denkgang gefunden. Er bewertet das Gespräch insgesamt als hilfreich.

Die Fachkraft hat nach eigenen Angaben die Rückmeldung erhalten, dass der Kunde sich bemüht und selbstbewusst aufgetreten sei. Der Kunde hat sich aus Sicht der Fachkraft beim BPS in vielen Dingen geöffnet, die Ergebnisse haben sie aber nicht überrascht.

### **Kommunikation Fachkraft – Kunde**

Die Fachkraft besprach nach eigenen Angaben die Ergebnisse von K3 mit dem Kunden. Sie habe noch einmal nachgefragt, was das Gespräch für ihn selbst gebracht habe. Sie habe im Gespräch auch angesprochen, auf welche Dinge sich der Kunde ihrer Meinung nach konzentrieren solle und dass er gegebenenfalls seine Gehaltsvorstellungen nach unten korrigieren müsse.

Auswirkungen auf die weitere Kommunikation lassen sich nicht feststellen, da der Kunde mittlerweile von einem anderen Team innerhalb der Arbeitsagentur betreut wird.

### **Mittelbare Effekte**

Die Fachkraft hat das Gefühl, dass der Kunde über sich selbst nachgedacht hat.

Der Kunde gibt ebenfalls an, Denkanstöße erhalten zu haben. Er möchte die Anregungen des Psychologen annehmen. Er bewertet das Gespräch im Rahmen der K3 als „ziemlich motivierend“.

Die Fachkraft sieht keine unmittelbaren Effekte auf den weiteren Vermittlungs- und Integrationsprozess, kann darüber aber auch nur begrenzt Auskunft geben, da Kunde mittlerweile von einem anderen Team innerhalb der Arbeitsagentur betreut wird. Unmittelbare neue Ansätze haben sich aus ihrer Sicht jedoch nicht aus den Ergebnissen von K3 ergeben. Die Fachkraft zieht für sich selbst das positive Fazit, dass die Bedenken, die sie im Vorfeld hatte („Führst Du Deine Gespräche richtig? Machst Du etwas falsch bei dem Kunden?“) durch die Ergebnisse von K3 „weggewischt“ worden seien. Sie habe danach das Gefühl gehabt, dass sie alles Mögliche probiert habe und es vielmehr am Kunden liege, dass bislang noch kein passendes Unternehmen gefunden wurde.

Der Kunde äußert, er habe im Ergebnis eine positivere Einstellung zum Bewerbungsprozess, die nach eigenen Aussagen auch durch erste kleinere Erfolge bestärkt wurde - so habe er es in diesem Jahr geschafft, mal wieder zu Bewerbungsgesprächen eingeladen worden zu sein. Der Vermittlungs- und Bewerbungsprozess bleibt jedoch im Wesentlichen unverändert, es wird kein Strategiewechsel vom Kunden angesprochen.

## Beispielfall 6

Rechtskreis	SGB II
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K3
<b>Soziodemografische Merkmale Kunde</b>	
Geschlecht	Männlich
Schulabschluss/Ausbildung	Zunächst Berufsausbildung im Handwerk; Umschulung für einen Fahrberuf
Zuletzt ausgeübter Beruf	Diverse Leiharbeitsfirmen
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Keine Angaben; Kunde zum Zeitpunkt des Interviews wieder beschäftigt.
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Keine Angaben
Hintergrundinformationen	Nach Umschulung als Fahrer tätig; Aufgabe der Tätigkeit aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen; im Anschluss in mehreren Leiharbeitsfirmen beschäftigt, aus gesundheitlichen Gründen jedoch stets nach kurzer Zeit aufgelöst.
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	36 - 45 Jahre
Geschlecht	Männlich
Erfahrung als Fachkraft	7 - 10 Jahre
Ausbildung	BA-Ausbildung

### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Fachkraft schätzt ihre Fähigkeiten in der Identifizierung von Stärken und Schwächen als sehr gut ein, da sie bereits über mehrere Jahre Berufserfahrung verfügt. Zudem würden vielfältige Kontakte in die Wirtschaft und die Verwaltung dazu beitragen, dass er sich häufig über Vermittlungs- und Stellenbesetzungsverfahren austausche. Zudem betreue er einen sehr heterogenen Pool an Kundinnen und Kunden, was seines Erachtens zu einer besseren Einschätzung der Stärken und Schwächen der Kunden beitrage.

Fachkräfte am Standort wurden zu Beginn der Einführung aktiv aufgefordert, K-DL intensiv zu nutzen, da die Dienstleistungen zunächst kostenfrei für das Jobcenter waren. Die Fachkraft hat diese zunächst auch aktiv eingesetzt. Kritisch werden von der Fachkraft die standardisierten Dienstleistungen K1 und K2 bewertet. Hinsichtlich K1 äußert er die Einschätzung, dass 60 bis 70 Prozent der Kundinnen und Kunden nicht ehrlich beim Ausfüllen des Tests seien und die Ergebnisse deshalb auch nicht sehr aussagefähig seien. Die Fachkraft gibt an, K1 deshalb nicht mehr einzuschalten. Die Dienstleistung K2 für sich alleingegenommen hält er ebenfalls für nicht zielführend. Möchte er eine konkrete Eignung für einen Beruf überprüfen, wähle er lieber die Psychologische Begutachtung. Die Kompetenzdienstleistungen K3 (und K4)

werden von der Fachkraft positiver beurteilt, da diese einen intensiveren Austausch mit dem einzelnen Kunden ermöglichten.

### **Einschaltung**

Die Fachkraft gibt an, dass der Kunde aus dem Arbeitslosengeld-I-Bezug in den Rechtskreis SGB II gewechselt sei. Sämtliche Vermittlungsaktivitäten seien im Sande verlaufen und der Kunde sei immer nur sehr kurz beschäftigt gewesen. Meist seien die Beschäftigungsverhältnisse bereits in der Probezeit wieder gelöst worden. Als Grund hierfür habe der Kunde stets die gesundheitlichen Beschwerden genannt, die ihm die entsprechende Tätigkeit unmöglich gemacht hätten. Die Fachkraft hatte den Eindruck, dass der Kunde aufgrund dieser Situation sehr deprimiert gewesen sei. Er habe ihm dann angeboten, K3 einzuschalten, um in einem längeren Gespräch abklären zu können, worin die Gründe für die dauerhaft erfolglose Arbeitsvermittlung liegen könnten. Die Fachkraft erwartete sich eine Rückmeldung zur Leistungsorientierung des Kunden.

Der Kunde ging nach eigenen Angaben zunächst davon aus, dass man überprüfen wolle, ob er überhaupt arbeiten wolle. Die Fachkraft habe ihm dann aber später als Anlassgrund genannt, dass K3 angeboten wird, um für sich selbst zu sehen, ob man Schwächen habe.

Die Fachkraft gibt dem Kunden nach eigenen Angaben nach einem kurzen Gespräch und dem Hinweis auf die Freiwilligkeit der K-DL einen Informationsflyer mit. Er solle sich bis zum nächsten Termin überlegen, ob er an K3 teilnehmen wolle.

Für den Kunden ist es „ein Schockerlebnis“, dass er zum Berufspsychologischen Service soll. Er geht zunächst davon aus, dass durch K3 überprüft werden soll, ob er simuliere und nicht arbeitswillig sei. Der Kunde weist immer wieder darauf hin, wie gern er in seinem Beruf gearbeitet habe und er dies gerne weiterführen würde, die gesundheitlichen Einschränkungen ihm dies aber unmöglich machen. Nachdem der Kunde den Flyer mit nach Hause genommen hatte, überlegte er nach eigenen Angaben einen Monat lang, ob er an der Kompetenzdienstleistung teilnehmen solle oder nicht. Nach eigenen Angaben versuchte er während dieser Zeitspanne immer wieder, „zwischen den Zeilen zu lesen“. Er habe aus dem Namen des Berufspsychologischen Service abgeleitet, dass ihm möglicherweise psychologische Probleme unterstellt werden sollen („schicken wir ihn doch mal dort hin, weil vielleicht können die ihm was doktern“). Er habe sich auch nicht mit Freunden oder Familie über eine mögliche Teilnahme an K3 austauschen wollen, da er Angst vor der Unterstellung hatte, dass er die gesundheitlichen Einschränkungen nur als Vorwand nehme.

Die Freiwilligkeit von K3 und der Hinweis von seiner Fachkraft, dass es ein Versuch wäre und nicht der Überprüfung der Leistungsbereitschaft diene, führten nach seinen Angaben letztlich dazu, dass er sich gesagt habe: „Gut, vielleicht kannst Du wirklich was mitnehmen“.

### **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K3**

Der Kunde gibt an, positiv überrascht von dem Gespräch beim BPS gewesen zu sein. Er habe es als angenehm empfunden. Nach seinen Aussagen habe ihm die Psychologin versichert, dass es nicht an ihm liege, dass er keine Stelle findet und er nichts für seine Krankheitsgeschichte könne. Die ärztlichen Gutachten würden das bestätigen und deshalb gäbe es daran auch keinen Zweifel. Der Kunde gibt an, dass ihn das gefreut habe, da er eine Bestätigung erhalten habe, dass er an seiner „Geschichte“ nicht selbst schuld sei. Außer dieser Bestätigung von außen habe ihm die Teilnahme an K3 jedoch nichts gebracht.

Nach Aussagen der Fachkraft habe der Kunde nach K3 positiv hervorgehoben, dass es gut gewesen sei, auch mal mit einer anderen Person als der Fachkraft oder Arbeitgebern über arbeitsrelevante Themen sprechen zu können.

Nach Aussagen der Fachkraft war das Resümee von K3, dass die gesundheitlichen Einschränkungen des Kunden schwerwiegend sind und hierdurch eine Arbeitsaufnahme erschwert werde (indem z. B. Arbeitgeber abgeschreckt werden; Tätigkeiten nicht ausgeführt werden können). Die Ergebnisse hätten darüber hinaus nicht viel Neues gebracht.

### **Kommunikation Fachkraft-Kunde**

Die Fachkraft bespricht mit Kunden die Ergebnisse. Unmittelbare Folgen für den weiteren Vermittlungsprozess werden dabei jedoch nicht besprochen. Nach Aussagen der Fachkraft müsse man aus den dauerhaften gesundheitlichen Einschränkungen „das Beste machen“ und dem Kunden Mut machen.

Es werden weder von der Fachkraft, noch vom Kunden Veränderungen der weiteren Kommunikation beschrieben.

### **Mittelbare Effekte**

Der Kunde war nach eigenen Angaben über die Feststellung des BPS erleichtert, dass die Auflösung der Beschäftigungsverhältnisse nicht an ihm persönlich gelegen habe, sondern an seiner gesundheitlichen Einschränkung.

Weder von der Fachkraft noch vom Kunden werden Effekte von K3 auf den weitergehenden Vermittlungsprozess beschrieben. Der Kunde befindet sich unterstützt durch einen Eingliederungszuschuss aktuell wieder in Arbeit, dies sei jedoch nicht auf K3 zurückzuführen. Nach Aussagen der Fachkraft sind die Aussichten für dieses Beschäftigungsverhältnis positiv.



## Beispielfall 7

Rechtskreis	SGB III
Eingeschaltete Kompetenzdienstleistung	K3
<b>Soziodemografische Merkmale Kundin/Kunde</b>	
Geschlecht	Weiblich
Schulabschluss/Ausbildung	Berufsausbildung im kaufmännischen Bereich
Zuletzt ausgeübter Beruf	Sekretariat
Dauer Arbeitslosigkeit (zum Zeitpunkt d. Interviews)	Seit einigen Monaten, noch kein Jahr
Dauer Betreuung durch interviewte Fachkraft, Terminhäufigkeit	Zuvor bereits von zwei Fachkräften betreut worden; dann in das INGA-Team gewechselt; mit aktueller Fachkraft zwei Gespräche vor Einschaltung gehabt.
Hintergrundinformationen	Über zwei Jahrzehnte in Festanstellung gewesen; Firma hat geschlossen; seitdem auf der Suche nach Arbeit
<b>Soziodemografische Merkmale Fachkraft</b>	
Altersgruppe	46 - 55 Jahre
Geschlecht	Männlich
Erfahrung als Fachkraft	1 - 3 Jahre
Ausbildung	BA-Ausbildung

### Einstellungen der Fachkraft zur Identifizierung von Stärken/Schwächen

Die Fachkraft beschreibt das Herausarbeiten von Stärken und Schwächen der Kundinnen und Kunden als „extrem schwierig“, da eine neutrale Einschätzung in diesem Punkt ihres Erachtens nach fast unmöglich sei. Die Fachkraft äußert die Einschätzung, dass die Kundinnen und Kunden insbesondere Probleme mit der Benennung ihrer Stärken haben. Er empfindet diesen Prozess insgesamt als schwierig, da die Identifizierung von Stärken und Schwächen immer von der Selbsteinschätzung der Kundinnen und Kunden abhängig sei, diese aber nichts über die tatsächlich vorhandenen Kompetenzen aussagen müsse.

Die Fachkraft hat die K-DL nach eigenen Angaben im Gegensatz zu seinen Kollegen zu Beginn als sinnvolles Angebot erachtet. Am Standort wurden die K-DL zunächst nicht wie gewünscht eingeschaltet, woraufhin Quoten für jeden Vermittler vorgegeben wurden. Die Fachkraft selbst ist mittlerweile jedoch im INGA-Team. Er habe hier bislang nur K3 eingeschaltet und sei mit dem Ergebnis sehr zufrieden gewesen. Die Einschaltung von K1 und K2 sieht die Fachkraft mittlerweile eher kritisch, da er den Aufwand für die Ergebnisse als zu hoch bewertet und der Meinung ist, dass die Ergebnisse in einem Gespräch mit den Kundinnen und Kunden schneller erzielt werden können.

## **Einschaltung**

Die Fachkraft gibt an, dass er bereits von der zuvor betreuenden Fachkraft den Hinweis erhalten habe, dass sich die Kundin häufig „unter ihren Scheffel stellt“. Er habe nach zwei Gesprächen ebenfalls diesen Eindruck gewonnen. Die Fachkraft teilt mit, dass sie K3 bewusst nicht so eingesetzt habe, „wie es eigentlich gedacht ist“. So habe er die Leistungsbereitschaft und Motivation der Kundin in keiner Weise in Frage gestellt. Er habe der Kundin vielmehr aufzeigen wollen, dass sie leistungsbereit und -fähig sei und sie dies nur positiver und offensiver nach außen kommunizieren müsse. Die Fachkraft erhoffte sich durch die externe Meinung des Psychologen eine Stärkung der Kundin.

Die Kundin gibt an, dass die Fachkraft sie durch die Einschaltung von K3 motivieren und ihr ihre Stärken und Schwächen habe aufzeigen wollen.

Die Fachkraft kommunizierte nach eigenen Angaben der Kundin, dass K3 dazu dienen könne, dass die Kundin ihre Stärken und Schwächen besser sehen könne. Er habe ihr auch gesagt, dass er sie hierdurch motivieren wolle, nicht zu ängstlich zu sein. Die Fachkraft gibt an, deutlich gemacht zu haben, dass die Teilnahme an K3 absolut freiwillig sei und keinerlei Auswirkungen auf den weiteren Vermittlungsprozess habe. Die Kundin habe den Flyer mit nach Hause genommen und er habe sie gebeten, eine Rückmeldung zu geben, ob sie daran teilnehmen möchte.

Bei der Kundin waren ihren Angaben zufolge zunächst Ängste vorhanden. Aufgrund des Namen „Berufspsychologischer Service“ habe sie das Gefühl gehabt, dass ihr unterstellt werden solle, dass sie „eine Macke“ habe. Zudem habe sie befürchtet, dass sie als nicht mehr vermittelbarer „Problemfall“ eingestuft werde. Sie habe ihre Fachkraft daraufhin angerufen und die vorhandenen Ängste angesprochen. Die Fachkraft sei intensiv darauf eingegangen und habe betont, dass es ihr nicht um eine Überprüfung der Leistungsorientierung gehe, sondern das Ziel sei, „der Kundin zu zeigen, dass ihre Leistungsorientierung ausreicht“. Die Kundin empfand das Gespräch mit der Fachkraft als sehr angenehm und gibt an, dass ihre Ängste genommen werden konnten.

## **Unmittelbare Ergebnisse/Reaktionen nach Durchführung K3**

Die Kundin empfand das Gespräch mit dem Psychologen als sehr angenehm. Einziger Kritikpunkt ist, dass das Gespräch ihres Erachtens etwas zu kurz war (etwa halbe Stunde) und durchaus länger hätte gehen können. Der Psychologe habe ihr bestätigt, dass sie eine sehr zuverlässige und leistungsbereite Person sei und sie dies durchaus so kommunizieren dürfe. Sie habe sich durch das Gespräch sehr gestärkt gefühlt und sei erleichtert, dass sie auch einmal „Nein“ sagen dürfe. Sie habe sehr viel Positives aus der Tatsache ziehen können, dass sie dem Psychologen von einem Vorstellungsgespräch erzählen konnte, das aus ihrer Sicht sehr seltsam gelaufen sei. Sie habe eine Bestätigung erhalten, dass sie sich in der Situation richtig verhalten habe. Der Psychologe habe darüber hinaus Bewerbungstipps gegeben, die die Kundin als sehr hilfreich bewertet und anzuwenden versucht.

Die Fachkraft bewertet das Ergebnisformat sehr positiv und informativ und fühlt sich in seiner Einschätzung der Kundin bestätigt.

### **Kommunikation Fachkraft – Kundin**

Die Fachkraft las der Kundin nach eigenen Angaben das Gutachten vor und erkundigte sich danach, wie die Kundin selbst das Gespräch wahrgenommen habe. Die Kundin habe erörtert, wie das Gespräch aus ihrer Sicht gelaufen sei und was sie daraus für Rückschlüsse ziehe. Daran anschließend hätten sie gemeinsam über aktuelle Bewerbungsbemühungen und Aktivitäten der Kundin gesprochen.

Wirkungen auf die weitere Kommunikation können weder Fachkraft noch Kundin erkennen, beide beschreiben diese bereits vor der Einschaltung von K3 als sehr gut.

### **Mittelbare Effekte**

Die Kundin zieht aus dem Gespräch mit Psychologen und dem anschließendem Gespräch mit der Fachkraft viel Positives. Sie gibt an, dass ihr Selbstbewusstsein gestiegen sei und sie ermuntert worden sei, sich nicht unter Wert zu verkaufen und auch mal Nein zu sagen, ohne als Leistungsverweigerin abgestempelt zu werden.

Die Fachkraft sieht ebenfalls das Ziel der Einschaltung erreicht, aus seiner Sicht wurde die Kundin durch das Gespräch mit dem Psychologen gestärkt.

Die Kundin arbeitet nach eigenen Angaben an sich, offener in Bewerbungsgespräche zu gehen und „mehr zu lächeln“. Sie versuche, die Tipps des Psychologen für Bewerbungsgespräche anzuwenden und habe auch schon positives Feedback in den letzten Bewerbungsgesprächen erhalten. Bislang habe sie jedoch noch keine Einstellungszusage erhalten.

## In dieser Reihe sind zuletzt erschienen

Nr.	Autor(en)	Titel	Datum
<a href="#">13/2013</a>	Schwengler, B. Bennewitz, E.	Arbeitsmarkt- und Einkommensindikatoren für die Neuabgrenzung des GRW-Regionalfördergebietes ab 2014 Gutachten im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie	11/2013
<a href="#">14/2013</a>	Bechmann, S. Dahms, V. Tschersich, N. Frei, M. Leber, U. Schwengler, B.	Beschäftigungsmuster von Frauen und Männern: Auswertungen des IAB-Betriebspanels 2012	12/2013
<a href="#">15/2013</a>	Springer, A.	Selbstständige Leistungsbezieher in der Arbeitslosenversicherung: Empirische Befunde zum Versicherungspflichtverhältnis auf Antrag	12/2013
<a href="#">1/2014</a>	Egenolf, D. Fertig, M. Hunger, K. Puxi, M. Rosemann, M. Weimann, M.	Implementationsstudie zur Berliner Joboffensive: Endbericht zum 31. Juli 2013 vorgelegt von ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH, Köln	2/2014
<a href="#">2/2014</a>	Hirschenauer, F. Springer, A.	Vergleichstypen 2014: Aktualisierung der SGB-III-Typisierung	2/2014
<a href="#">3/2014</a>	Dummert, S. Kubis, A. Leber, U. Müller, A.	Betrieblicher Arbeitskräftebedarf 2006 – 2012	3/2014
<a href="#">4/2014</a>	Fertig, M.	Quantitative Wirkungsanalysen zur Berliner Joboffensive: Endbericht zum 28. Juli 2013 vorgelegt von ISG Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik GmbH, Köln	4/2014
<a href="#">5/2014</a>	Autorengemeinschaft	Patterns of Resilience during Socioeconomic Crises among Households in Europe (RESCuE): Concept, Objectives and Work Packages of an EU FP 7 Project	5/2014
<a href="#">6/2014</a>	Fuchs, M. Wesling, M. Weyh, A.	Potenzialnutzung in Ostdeutschland: Eine Analyse von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt	5/2014

Stand: 15.07.2014

Eine vollständige Liste aller erschienenen IAB-Forschungsberichte finden Sie unter

<http://www.iab.de/de/publikationen/forschungsbericht.aspx>

## Impressum

IAB-Forschungsbericht 7/2014

### Herausgeber

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit  
Regensburger Str. 104  
90478 Nürnberg

### Redaktion

Regina Stoll, Jutta Palm-Nowak

### Technische Herstellung

Gertrud Steele

### Rechte

Nachdruck - auch auszugsweise -  
nur mit Genehmigung des IAB gestattet

### Website

<http://www.iab.de>

### Bezugsmöglichkeit

<http://doku.iab.de/forschungsbericht/2014/fb0714.pdf>

ISSN 2195-2655

### Rückfragen zum Inhalt an:

Frank Oschmiansky  
Telefon 030.302020 287  
E-Mail [frank.oschmiansky@ramboll.com](mailto:frank.oschmiansky@ramboll.com)

Sandra Popp  
Telefon 030.302020 226  
E-Mail [sandra.popp@ramboll.com](mailto:sandra.popp@ramboll.com)

Tim Grebe  
Telefon 030.3744337 18  
E-Mail [t.grebe@interval-berlin.de](mailto:t.grebe@interval-berlin.de)