

Aktuelle Herausforderungen im Jobcenter

**Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., Wyndham Garden.
Berlin, 14.9.2018**

Arbeitsbedingungen und psychische Belastungen in Jobcentern

Professor Dr. Wenzel Matiaske – Dr. Michael Olejniczak – Dirk Salmon –
Mandy Schult – Ass.Prof. Dr. Simon Fietze

Helmut-Schmidt-Universität - Universität der Bundeswehr Hamburg
IPA - Institut für Personal und Arbeit

Agenda

- 1 Anlass und Durchführung der Untersuchung**
- 2 Dimensionen der Untersuchung**
- 3 Forschungskonzept der Studie**
- 4 Empirische Ergebnisse**
- 5 Zusammenfassung und Ausblick**

Relevanz der Untersuchung:

- Psychische Belastungen der Arbeit sowie gesundheitlichen Folgen und Beschäftigungsfähigkeit zunehmend in der öffentlichen Diskussion
- Gefährdungsbeurteilung gem. §§ 4f ArbSchG seit September 2013 auch für psychischen Belastungen als Risiken
- DGUV-Studie „Arbeitsbelastungen und Bedrohungen in Arbeitsgemeinschaften (ABBA)“ zeigt hohe Belastung für Jobcenter-Beschäftigte
- Weiterführende Analyse der Arbeitsbedingungen als Ursache erforderlich

- Onlinebefragungen in Zusammenarbeit mit dem Bundesvorstand der Personalräte der Jobcenter - GE ab 08. April 2013 für eine Woche, etwa 4500 Teilnehmer
- Analyse der Datenqualität durch Vergleich der Quartile (Zeit) und Vergleich mit herkömmlicher Mitarbeiterbefragung
- Erhobene Daten:
 - Demografische und arbeitsplatzbezogene Daten als Kontrollvariable
 - Fragen zu den Arbeitsbedingungen (Ratingskalen)
 - Effort-Reward-Imbalance Index (Sigrist-Skala)
 - Arbeitszufriedenheits-Kurzfragebogen (Bruggemann)
 - Person-Organisation Fit (Bright)

Charakteristika der Arbeit:

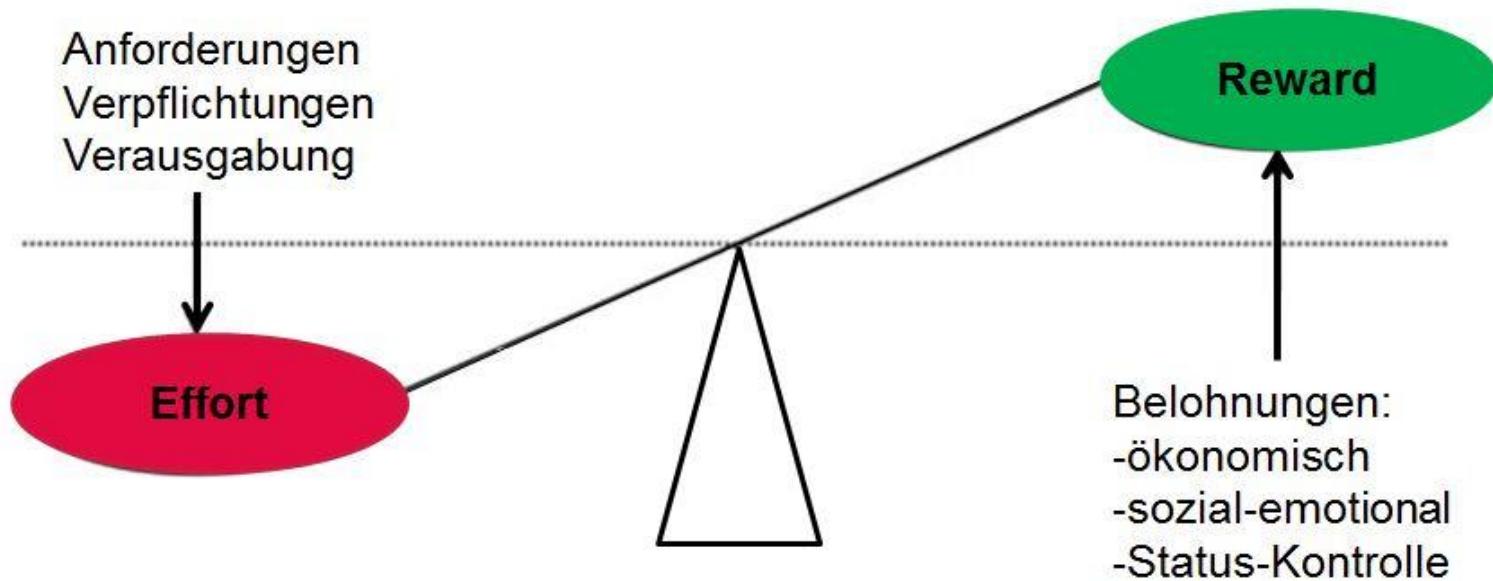
- Streng reglementiertes Arbeitsfeld (Rechtsmittel der Kunden)
- dynamischen Entwicklung des Gesetzes sowie der Rechtsprechung
- Druck durch Zielvorgaben und Benchmarking, Verhaltens- **und** Ergebniskontrolle
- Relevante Kennzahlen stark abhängig von Externalitäten
- Zielkonflikt zwischen sozialer Versorgung und Wirtschaftlichkeit
- Standardisiertes Instrumentarium für individuelle Problemlagen
- Arbeit mit KundInnen in Lebenskrisen, oft als „Zwangsberatung“
- Professionelle emotionale Distanz erforderlich

Belastungsmoment Emotionale Arbeit:

- Konfliktträchtige Beratungsleistungen mit den Anforderungen
 - Distanz und Sachlichkeit unabhängig vom Kunden und Arbeitssituation
 - Rechtssicherheit der Handlungen
 - Zuwendung zum Kunden statt Rückzug auf Formalien
 - Widersprüchliche Erwartungen bezüglich Ziele und Leistungen
- Mögliche Bewältigungsoptionen:
 - Uminterpretation der Gefühle
 - Kontrolle der emotionalen Reaktionen
 - Physiologische Unterdrückung der Emotionen durch Medikamente etc.
- Organisatorische Unterstützung
 - Pausen und Austauschmöglichkeit
 - Supervision

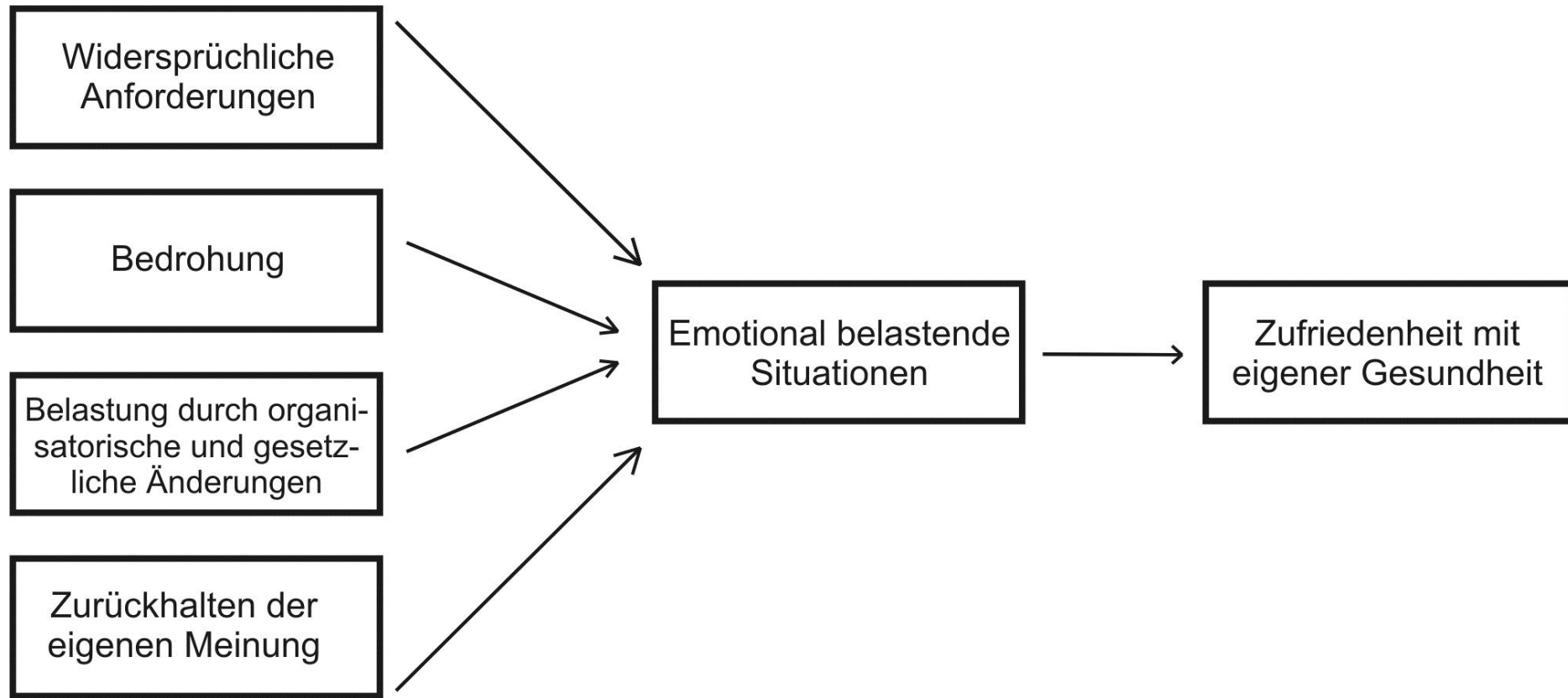
Belastungsmaß: berufliche Gratifikationskrise (ERI):

- Individuell wahrgenommenes Ungleichgewicht zwischen erbrachten Leistungen und materiellen und immateriellen Belohnungen - Effort-Reward-Imbalance (ERI)
- Hohe ERI-Werte zeigen eine hohe prädikative Validität für Herz-Kreislauf- sowie psychische Erkrankungen.



(Quelle: Eigene Darstellung nach Siegrist et al. 2004)

Situative Bedingungen und Belastung



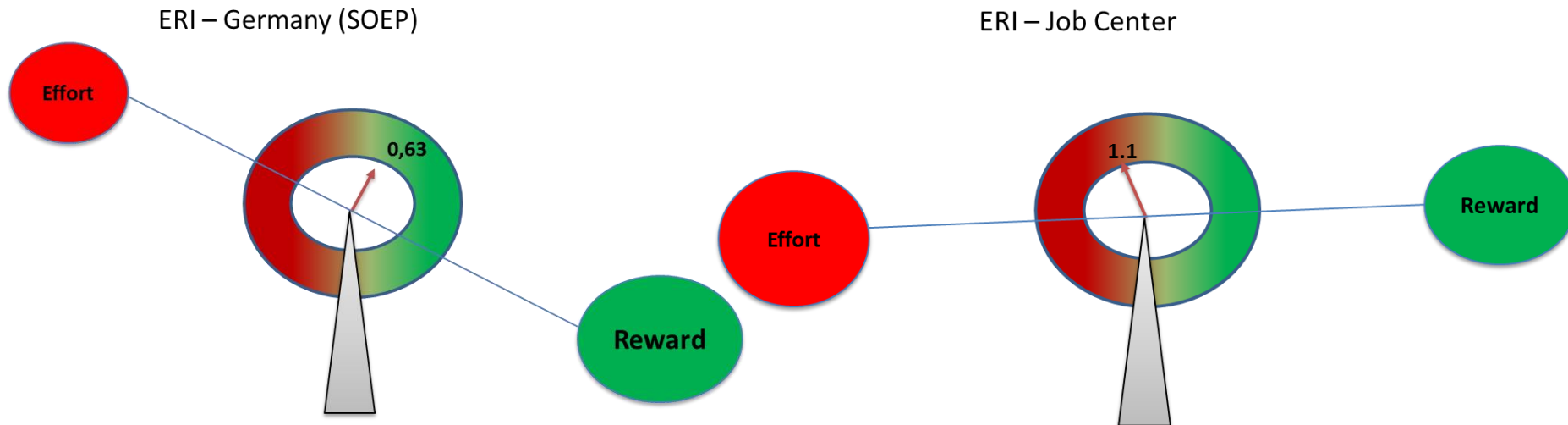
Belastungen und Job Commitment nach Tätigkeitsbereichen

Arbeitsbereich	NPM Belastung	Situative Arbeitsbelastung	Job Commitment
Empfang	3,75	4,16	5,02
Leistungssachbearbeitung	4,41	4,53	4,68
Vermittlung	5,13	4,39	4,49
Fallmanagement	5,01	4,47	4,45
Teamassistenz/ Backoffice	3,91	3,74	4,60
Verw./Sachbearbeitung	3,99	3,78	4,74
Führungskraft	4,96	4,30	4,91
Sonstige	3,99	3,87	4,71
Gesamt	4,63	4,35	4,63

Tätigkeitsbereiche mit unmittelbarem Einfluss der Tätigkeit auf Kennzahlen fett

Ergebnisse zum Modell der beruflichen Gratifikationskrise (ERI)

- Ungleichgewicht zwischen beruflicher Verausgabung (Effort) und Belohnung (Reward)
- Wert > 1 \Rightarrow Gefahr gesundheitlicher Schäden
- \bar{x} alle Beschäftigte SOEP: 0,63 – \bar{x} Beschäftigte Studie 1,1



Bezugnahme auf SOEP Welle 2010 (Eigene Darstellung in Anlehnung an Schult/Tobsch 2012)

Vielen Dank für das Interesse!

Situationsmerkmale und Einschätzung der Gesundheit (Korrelationen)

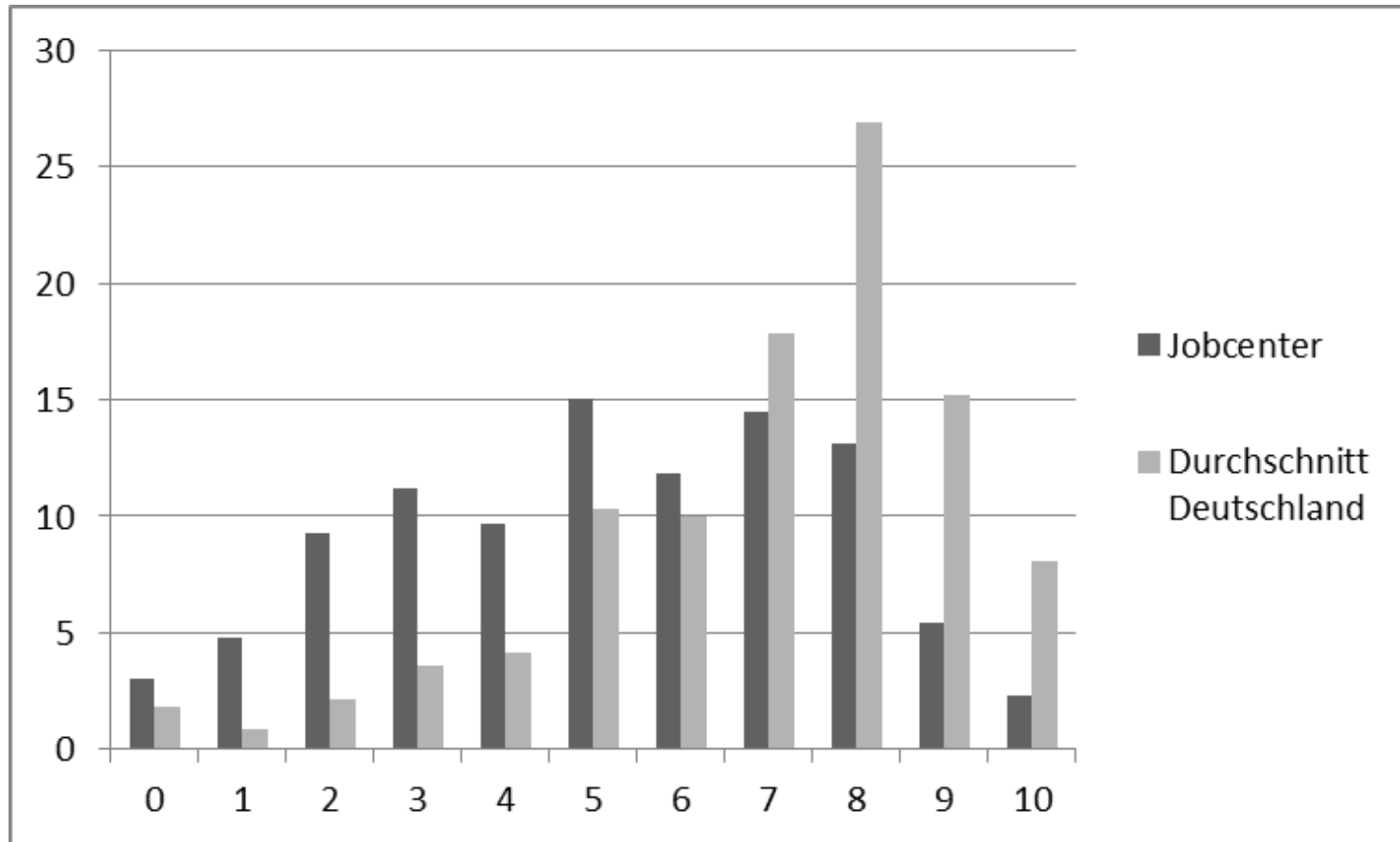
	Bedrohung	Widersprüchliche Anforderungen	Emotional belastende Situationen	Zurückhaltung eigener Meinung	Belastung org. u. gesetzl. Änderungen	Belastung durch Zielvorgaben	Belastung durch Controlling
Widersprüchliche Anforderungen	.26						
Emotional belastende Situationen	.44	.44					
Zurückhaltung eigener Meinung	.25	.33	.31				
Belastung org. u. gesetzl. Änderungen	.23	.33	.40	.26			
Belastung durch Zielvorgaben	.16	.31	.26	.20	.33		
Belastung durch Controlling	.17	.30	.26	.22	.37	.60	
Zufriedenheit mit eig. Gesundheit	.16	-.12	-.22	-.10	-.17	-.13	-.12

$p < .01$

Vergleich der Arbeitszufriedenheit – SOEP-ITEM

Frage: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeit?

0= ganz und gar unzufrieden – 10 ganz und gar zufrieden



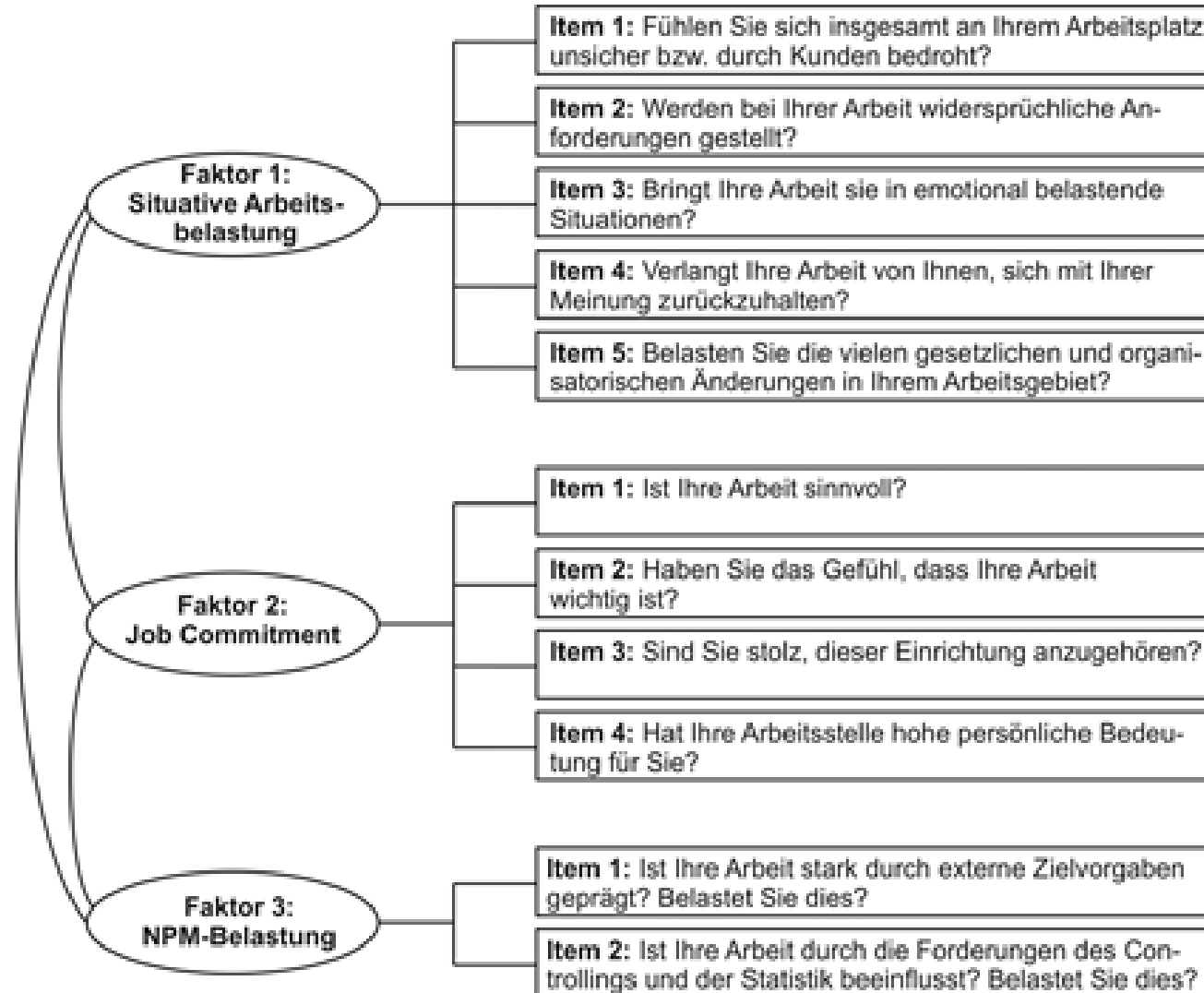
- **Auswirkungen der Arbeitsbedingungen auf Belastung und Arbeitszufriedenheit sind signifikant**
- **Drei kritische Belastungsbereiche:**
 - Emotionale Arbeit
 - Arbeitsmenge und organisatorische Bedingungen
 - New Public Management (Zielvorgaben, Controlling)
- **Geringes Identifikationspotenzial der Organisation**

Werkstatt für Organisations- und Personalforschung

Bericht 28: Arbeitsbedingungen in Jobcentern – Gemeinsame Einrichtungen nach § 44b SGB II Mitarbeiterbefragung zum Arbeitsumfeld, psychischer Belastung und Arbeitszufriedenheit

Freier Download unter <http://www.werkstatt-opf.de/berichte.php>

Arbeitsbedingungen - faktorenanalytisch Reduktion



Empirische Ergebnisse (Vergleich: Jobcenter-Mitarbeiterbefragung)



HELMUT SCHMIDT
UNIVERSITÄT

Arbeitszufriedenheit beide Messkonzepte (nur JC XXX)	Leistungspotenzial	Anerkennung	Verantwortung	Sinnhaftigkeit	Entwicklungsmögl.
Progressive AZ	4,9	4,2	5	5,4	3,7
Stabile AZ	5,5	4,3	5,7	5,3	5
Resignative AZ	3,7	3,1	4,4	3,8	3,6
Fixierte AUZ	4,1	2,9	3,7	3	2,7
Konstruktive AUZ bleiben	3,7	2,6	3,7	3,6	3,3
Konstruktive AUZ wechseln	3,23	2,69	3,54	4,31	2,46

Ergebnisse zur Arbeitszufriedenheit, Züricher Modell (Bruggemann)

Arbeits(un)zufriedenheit Bruggemann	H	Anteil in %
progressive AZ	720	16,83
stabile AZ	693	16,20
resignative AZ	1243	29,06
fixierte AUZ	537	12,55
konstruktive AUZ (bleiben)	546	12,76
konstruktive AUZ (gehen)	539	12,60

AZ, Beschäftigungsdauer, Belastung und Gesundheit (Varianzanalyse)

AZ	Beschäftigungsdauer	ERI	Zufriedenheit mit Gesundheit
Progressive AZ	4,68	0,77	7,69
Stabile AZ	5,78	0,76	7,58
Resignative AZ	5,54	1,07	7,03
Fixierte AUZ	6,12	1,47	6,12
Konstruktive AUZ (stay)	5,79	1,34	6,44
Konstruktive AUZ (leave)	5,26	1,55	6,52

Varianzanalyse, $p < .01$, keine Varianzhomogenität

Intern ganzheitliche OE-Maßnahmenbündel zur Verbesserung:

Ebene	Typische Gestaltungsansätze
Individuum	Fachliche Weiterbildung, Führungskräfte-Training, Encounter-Gruppen, Coaching, Mentoring, Themenzentrierte Interaktion, Transaktionsanalyse
Gruppe	Teamentwicklung, Drittparteien-Intervention, Prozessberatung, Aktionsforschung, Qualitätszirkel, Survey Feedback Verfahren, Geschäftsprozessanalysen
Organisation	Soft Systems Methodology, Systemische Intervention, „Positive Management“, „Lernende Organisation“, Geplante Evolution, Konfrontationssitzung, Open Space Methode, Netzplantechnik

Albert Martin

AZ und Faktoren der Arbeitsbedingungen (Varianzanalyse)

AZ	Situative Arbeitsbelastung	Job Commitment	NPM Belastung
Progressive AZ	3,67	5,54	3,90
Stabile AZ	3,74	5,18	4,03
Resignative AZ	4,43	4,45	4,68
Fixierte AUZ	4,89	4,12	5,20
Konstruktive AUZ (stay)	4,72	4,40	5,16
Konstruktive AUZ (leave)	4,98	3,85	5,22
Total <i>p < .01, keine Varianzh.</i>	4,35	4,63	4,63

AZ-Kategorien in den Tätigkeitsbereichen

Tätigkeitsbereich	Stabilisierende AZ	Diffuse AUZ
Empfang	35,8%	64,2%
Leistungssachbearbeitung	19,8%	80,2%
Vermittlung	27,0%	73,0%
Fallmanagement	28,9%	71,1%
Teamassistenz/Backoffice	36,0%	64,0%
Verwaltung	33,1%	66,9%
Führungskräfte	31,9%	68,1%
Sonstige	37,3%	62,7%

Chisquare-Test, $p < .01$

Tätigkeitsbereiche mit NPM-Bezug fett, %-Werte bezogen auf gültige Fälle

Belastungsfaktoren und Commitment nach AZ-Kategorien

AZ	ERI	Situative Arbeitsbel.	Job Commitment	NPM-Belastung	<i>Belastung Zielsteuerung</i>	<i>Belastung Controlling</i>
Progressive AZ	0,77	3,67	5,54	3,90	3,64	4,15
Stabile AZ	0,76	3,74	5,18	4,03	3,85	4,21
Resignative AZ	1,07	4,43	4,45	4,68	4,41	4,93
Fixierte AUZ	1,47	4,89	4,12	5,20	5,04	5,35
Konstruktive AUZ (stay)	1,34	4,72	4,40	5,16	5,04	5,28
Konstruktive AUZ (leave)	1,55	4,98	3,85	5,22	4,98	5,44

$p < .01$, keine Varianzhomogenität

Varianzanalyse, kursiv: Einzelitems des Faktors NPM-Belastung

Varianzanalyse AZ und psychische Belastung

stabilisierende AZ = progressive AZ + stabile AZ

diffuse AUZ = resignative AZ + fixierte AUZ + konstruktive AUZ

Belastung	AZ	ø	N	s
Situative Arbeitsbelastung	Stabilisierende AZ	3,62	1014	0,98
	Diffuse AUZ	4,67	2797	0,91
NPM-Belastung	Stabilisierende AZ	3,85	1016	1,15
	Diffuse AUZ	4,96	2825	1,11
ERI	Stabilisierende AZ	0,73	987	0,35
	Diffuse AUZ	1,28	2709	0,61

p < 0.01, keine Varianzhomogenität

HARTZ IV

So zermürbt die Bürokratie die Job-Center-Mitarbeiter!



Bild



VERWALTUNG

DER SPIEGEL

Mit allen Mitteln

Die Arbeitsagenturen gelten als durchgetrimmte Vorzeigebehörden. Doch ein vertraulicher Rechnungshofbericht deckt auf: Sie lassen ausgerechnet die Kunden im Stich, für die sie da sein sollten, und manipulieren die Statistik.

14. Dezember 2012 07:59 Papier-Wut im Amt

Bundesagentur macht Arbeit

129 Handlungsempfehlungen oder Geschäftsanweisungen, 118 E-Mail-Infos und 84 Verfahrensinformationen: Allein im vergangenen Jahr hat die Bundesagentur für Arbeit ihre Mitarbeiter mit fast 1000 Seiten Weisungen überflutet. Ein Referatsleiter schlägt Alarm: Die Zahl der Dokumente sei deutlich mehr, als die Sachbearbeiter verarbeiten könnten.

Von *Thomas Öchsner, Berlin*

sueddeutsche.de

JOBCENTER

Arbeitskrampf

ZEIT  MAGAZIN

Zwischen Engagement und Frustration: Unsere Autorin hat Mitarbeiter des Jobcenters Braunschweig vier Monate lang begleitet. VON JULIA FRIEDRICHS