

Projekt „Organisationsreform der Arbeitsverwaltung und neue Maßnahmen für Arbeitslose: Soziale Ungleichheit und Partizipationschancen Betroffener“ (WiL 804 A)

Erscheint in PROKLA, Heft 148, 2007

Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Ariadne Sondermann, Olaf Behrend

„...Jedes starre Konzept ist schlecht und passt net' in diese Welt“ – Nutzen und Nachteil der Standardisierung der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit in der Arbeitsvermittlung

Discussion Paper No. 7 (2., überarbeitete Fassung)
Siegen 2007

Kontakt:
Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Olaf Behrend, Ariadne Sondermann
Universität Siegen, Fachbereich 1
57068 Siegen
E-Mail: Nachname@soziologie.uni-siegen.de
<http://www.fb1.uni-siegen.de/soziologie/forschung/arbeitsagenturen.html>

© Entwurf – bitte nicht ohne Zustimmung von Autor/in/n/en zitieren.
Draft – please do not quote without obtaining permission from the author(s)

„...Jedes starre Konzept ist schlecht und passt net' in diese Welt“ – Nutzen und Nachteil der Standardisierung der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit in der Arbeitsvermittlung

Zusammenfassung

Die in den letzten Jahren durchgeführten Reformen der Bundesagentur für Arbeit haben viele Elemente des New Public Management eingeführt, insbesondere Controlling sowie Maßnahmen der Standardisierung sowohl in der ‚Standortbestimmung‘ (Profiling) von Arbeitslosen als auch bezüglich des Umgangs mit diesen. Auf der Grundlage qualitativer Interviews mit Arbeitsvermittlern zeigen wir, dass Standardisierung und Controlling als Widerspruch zur Fallorientierung wahrgenommen werden, mit der sich die Vermittler den Arbeitslosen zuwenden. Standardisierung wird als mögliche Hilfe für junge und unerfahrene Mitarbeiter betrachtet, aber das damit verbundene Ausmaß an Controlling wird als zeit- aufwändig und von der eigentlichen Arbeit ablenkend angesehen.

Standardisierung wird aber nicht nur als Werkzeug zur Anleitung des Handelns von Arbeitsvermittlern eingesetzt, sondern auch als flexibles Steuerungselement, mit dem die Zuordnung arbeitsloser ‚Kunden‘ zu unterschiedlichen Typen geändert werden kann. Änderungen ‚von oben‘ geschehen etwa, wenn in einer Agentur beschlossen wird, dass in einem ‚Kundensegment‘ zu wenig Fälle vorhanden sind und Arbeitslose in großem Umfang ‚umsegmentiert‘ werden. Änderungen ‚von unten‘ werden von Arbeitsvermittlern vorgenommen, um einzelne Arbeitslose umzusegmentieren, damit diese beispielsweise in den Genuss von Maßnahmen kommen können, die ihnen vorher nicht zugänglich waren.

“There is no place for rigid concepts in this world”: On the Uses and Disadvantages of the Standardization of Job Counseling and Placement Services

Abstract

The recent reform of the *Bundesagentur für Arbeit*, Germany’s Public Employment Service (PES), has introduced elements of New Public Management, including internal controlling and attempts at standardizing assessments (‘profiling’ of unemployed people) and procedures. Based on qualitative interviews with PES staff, we show that standardization and controlling are perceived as contradicting the ‘case-oriented approach’ used by PES staff in dealing with unemployed people. It is therefore not surprising that staff members use considerable discretion when (re-)assigning unemployed people to one of the categories predefined by PES headquarters. All in all, the new procedures lead to numerous contradictions, which often result in bewilderment and puzzlement on the part of the unemployed.

„...Jedes starre Konzept ist schlecht und passt net' in diese Welt“ – Nutzen und Nachteil der Standardisierung der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit in der Arbeitsvermittlung

1 Aspekte der Ökonomisierung in der Arbeitsmarktpolitik

Die Arbeitsmarktpolitik der vergangenen Jahre wird zumeist unter dem Blickwinkel der geänderten rechtlichen Grundlagen der Absicherung des Arbeitslosigkeitsrisikos diskutiert, vornehmlich der Einführung einer am ‚Bedarf‘ orientierten Grundsicherung und der erhöhten Anforderungen an die Arbeitslosen, etwa hinsichtlich zumutbarer Beschäftigung und Mobilitätsbereitschaft (Bothfeld et al. 2004; Burghardt 2005; Knuth 2006; affirmativ: Zimmermann 2005). Zur Legitimation dieser und zahlreicher weiterer Neuerungen¹ werden Begründungsmuster herangezogen, die man unschwer als „Ökonomisierung“ – in der Sprache der Wohlfahrtsstaatsforschung: als Re-Kommodifizierung (Pierson 2001) – identifizieren kann. Die Abkehr von der Orientierung am bisherigen Status wird mit der Notwendigkeit erhöhter Flexibilität und Mobilität am Arbeitsmarkt begründet; die geringe Höhe der Grundsicherung soll den Arbeitslosen Anreize zu einer schnelleren Arbeitsaufnahme geben. In diesem Beitrag gehen wir jedoch auf einen anderen Aspekt der Ökonomisierung ein, der die Um- und Durchsetzung der neuen Arbeitsmarktpolitik durch die Bundesagentur für Arbeit als zentralen institutionellen Akteur betrifft und in der Öffentlichkeit weniger Aufmerksamkeit findet. Die BA hat den im Dritten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt formulierten Auftrag zum Wandel zum Anlass für eine durchgreifende Reform der inneren Ablauf- und Steuerungsprozesse genommen, die jetzt sehr stark an betriebswirtschaftlichen Modellen orientiert sind und insoweit noch über die meisten Ideen des New Public Management hinausgehen. Unser Beitrag konzentriert sich auf einen wichtigen Aspekt dieses Umbaus – den man als ‚innere Ökonomisierung‘ der Bundesagentur bezeichnen könnte (siehe dazu den Beitrag von Hielscher in diesem Heft sowie Schütz & Oschmiansky 2006) –, nämlich die

1 Etwa: die inzwischen weitgehend „tote“ Personalservice-Agentur (PSA), eingeführt im Glauben, man könne Arbeitslose verstärkt über Leiharbeit in den Arbeitsmarkt bringen, und natürlich Mini- und Midi-Jobs sowie die Ich-AG (offiziell: Existenzgründungszuschuss).

Auswirkungen auf das berufliche Handeln von Arbeitsvermittlern². Denn diese sind es, die vor Ort die neue Arbeitsmarktpolitik umsetzen, wozu auch und vor allem der Umgang mit den Arbeitslosen bzw. Arbeit Suchenden gehört.

Die Beziehung zu diesen wird, folgt man der BA-Rhetorik, durch ihre Definition als „Kunden“ geprägt. Auch wenn dieses Vokabular schon vor den „Hartz“-Reformen in der damals noch Bundesanstalt für Arbeit genannten Institution eingeführt wurde, ist es für die neue Bundesagentur für Arbeit ähnlich zentral: Eine Institution, die – wie es in den Namen der einschlägigen Gesetze heißt – „moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ erbringen soll, muss sich am „König Kunde“ orientieren.³ Kunden werden freilich, das bedarf hier nicht der Ausführung, nicht nur einfach vorgefunden. Kunden werden auch gemacht. Die Bundesagentur für Arbeit bietet jetzt „Produkte“ an, und die Produkte müssen auf die „Kunden“ zugeschnitten werden. Hierfür werden „Kundengruppen“ definiert, und zwar sowohl in den Agenturen für Arbeit (nach SGB III) als auch (wenngleich vielfach modifiziert) in den meisten Grundsicherungsträgern (nach SGB II).⁴ Diese Gruppen seien hier für die nach SGB III betreuten Arbeitslosen rekapituliert: „Marktkunden“ heißen jene, die so gute Arbeitsmarktchancen haben, dass es eine Ressourcenvergeudung wäre, ihnen mehr als das unbedingt erforderliche Minimum an persönlicher Beratung oder unterstützenden Maßnahmen zu gewähren; sie erhalten daher nur selten Termine beim Vermittler, werden zur Stellensuche auf die elektronischen Informationsangebote der

2 Arbeitsvermittlerinnen sind hier stets mitgemeint. Unsere Ausführungen beziehen sich nur auf die so genannten *Arbeitnehmer*vermittler, also jene Personen, die vorrangig mit der Betreuung von Arbeitslosen betraut sind (näheres dazu in Abschnitt 2). Darunter fassen wir der Einfachheit halber auch jene Personen, die Arbeitslose in sog. Grundsicherungsträgern (also den Institutionen des SGB II) betreuen, auch wenn diese in Gesetz (und teilweise in der Praxis) „persönliche Ansprechpartner“ (pAp) oder (in der Praxis) gelegentlich „Fallmanager“ heißen (wobei letzteres nicht selten, aber keineswegs durchgängig, bedeutet, dass sie gemäß entsprechenden Maximen einer ‚ganzheitlichen‘ Betreuung von Klienten handeln).

3 Gegen diese Redeweise kann und muss man soziologisch einwenden, dass ein Herrschaftsverhältnis ein Herrschaftsverhältnis ist und keine Dienstleistungs- oder Kundenbeziehung. Aus diesem Grunde setzen wir in diesem Kontext den Begriff des „Kunden“ meist in Anführungszeichen.

4 Im SGB II sind bekanntlich häufig Zusammenschlüsse aus BA und kommunalen Trägern in sog. Arbeitsgemeinschaften (ARGen) tätig, teilweise aber auch nur kommunale Einheiten gemäß der Experimentierklausel des § 6c SGB II, die „zugelassenen kommunalen Träger“ (zKT). Beide verwenden z.T. die Klassifikationen der BA, z.T. selbst konstruierte, zum Teil aber auch gar keine Klassifikationen.

Bundesagentur verwiesen⁵ und können offiziell keine finanziellen Unterstützungen wie etwa Trainingsmaßnahmen oder Eingliederungszuschüsse erhalten. Ressourcenvergeudung wäre es nach Auffassung der Zentrale der BA auch, wenn sog. „Betreuungskunden“ im SGB III Leistungen erhielten, die über das ALG hinaus gehen, da diese Kunden laut Standortbestimmung so oder so keine Chancen haben, innerhalb eines Jahres eine Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt zu finden. Bleiben die „Beratungskunden Fördern“ und die „Beratungskunden Aktivieren“. Jenen gilt die Liebe, diesen gelten die Hiebe der Bundesagentur, um die Semantik einer Arbeitsvermittlerin aufzugreifen (siehe Behrend et al. 2006). Denn erstere sind willig, weisen aber Qualifikationsdefizite oder andere Vermittlungshemmnisse auf, die es nun zu beheben gilt. Letztere hingegen ‚können‘ zwar, ‚wollen‘ aber nicht. Hier sind vor allem Erziehungsmaßnahmen vorgesehen (insbesondere häufige Überprüfung der vorgegebenen Zahl der Eigenbewerbungen, Maßnahmen wie Arbeitserprobungen und letztlich auch Sanktionen), die einen „Perspektivwechsel“ bei den „Kunden“ herbeiführen sollen. Welcher Arbeitslose in welche Gruppe kommt, wird auf der Grundlage eines umfassenden Profilings, in der BA auch „Standortbestimmung“ genannt, festgelegt. Was den einzelnen „Kunden“-gruppen zusteht, hat die Bundesagentur in sechs sogenannten Handlungsprogrammen formuliert, die den Vermittlern zu den jeweiligen Kundengruppen einen Korridor erlaubter Maßnahmen vorgeben und damit alle anderen Maßnahmen ausschließen.

Alle Prozesse werden EDV-basiert gesteuert. Das heißt beispielsweise, dass die für die Standortbestimmung erfragten Daten per EDV erfasst werden und daraus durch einen entsprechenden Algorithmus die Kundengruppe bestimmt wird. Die EDV-Basierung aller Arbeitsabläufe bildet natürlich auch die Grundlage des Controllings. Da Maßnahmen, Arbeitsmarktübertritte, „Kunden“-Kontakte etc. sämtlich in der EDV dokumentiert werden, lassen sich hierüber die erforderlichen Daten leicht abrufen.

2 Handlungspraktische Grenzen der Ökonomisierung

Soweit die Vorstellungen, die in der Zentrale der Bundesagentur zum Thema „Kunden“ herrschen. Neben der dadurch definierten Ebene der organisationalen Steuerung und Kontrolle gibt es aber auch und vor allem die *handlungspraktische* Ebene, auf der sich Arbeitsvermittler und Arbeitslose begegnen und auf der konkrete Hand-

⁵ Das heißt wohl nicht, dass sie auch von den Arbeitgebervermittlern links liegen gelassen werden, vermutlich ist das Gegenteil der Fall. Zumindest klagen die Arbeitnehmervermittler, dass nur die formal Besten vom Arbeitgeberservice berücksichtigt würden, was der Definition der Marktkunden entsprechen dürfte.

lungsprobleme bearbeitet werden. Hier stoßen die programmatischen inneren Ökonomisierungsversuche auf vielfältige Grenzen, von denen wir im folgenden auf der Grundlage von in den Jahren 2005 und 2006 erhobenem qualitativen Interviewmaterial einige darlegen.⁶ Wie schon angedeutet, beziehen wir uns im Kern auf die Sichtweise der Arbeitsvermittler.

Grundsätzlich erachten diese systematisches Controlling für eine große Organisation als selbstverständlich und notwendig. Auch das Einmünden möglichst vieler „Kunden“ in den ersten Arbeitsmarkt ist ein Ziel, das die Vermittler teilen und an dem sie sich gern messen lassen. Als Zunahme an Bürokratie und Statistik kritisieren Arbeitsvermittler am neuen Controlling aber den enormen Zeitaufwand, der zur Erfassung der zahlreichen Daten nötig ist. Auch wenn der Ausbau der Kennzahlen für das Controlling dem Ziel der Vermittlung abstrakt dienen soll, so ist diese abstrakte Zielverfolgung den Arbeitsvermittlern oft nicht einsichtig und fragwürdig, die Zunahme an Controlling wird als Ausdruck der Tendenz zu einer Selbstreferenz der BA gedeutet.

Denn die konkreten Handlungsprobleme zwischen arbeitslosen Klienten und Arbeitsvermittlern sind um die *Krise der Arbeitslosigkeit des einzelnen Klienten* konfiguriert und nicht um die Kennzahlen. Auf dieser Ebene werden die Standardisierungen als untauglicher Versuch gesehen, ein komplexes Geschehen zu schematisieren, durch den die Vermittler entmündigt werden.

6 In elf Agenturbezirken – ausgewählt auf der Grundlage (aber nicht in vollständiger Abbildung) von Regionaltypen, wie sie vom IAB bestimmt wurden (Blien et al. 2004) – wurden im Sommer 2005 pro Bezirk jeweils ca. sechs Arbeitslose und sechs Fachkräfte aus der arbeitnehmerbezogenen Arbeitsvermittlung bzw. Betreuung (Arbeitsvermittler, pAps, vereinzelt Fallmanager, alle mit wenigen Ausnahmen aus dem Ü25-Bereich) befragt, jeweils zur Hälfte aus dem Rechtskreis des SGB III und des SGB II. Eine Folgebefragung ausgewählter Personen wurde im Sommer 2006 durchgeführt. Die Interviews wurden auf Band aufgezeichnet und anschließend transkribiert.

Bei der Auswahl der Fachkräfte wurde vor allem auf eine Streuung hinsichtlich ihrer Berufserfahrung geachtet. Nach Abschluss der ersten Befragung liegen von 67 Vermittlern (30 männlichen und 37 weiblichen Geschlechts, 24 davon mit einer Berufserfahrung als Vermittler von weniger als 5 Jahren) auswertbare Interviews vor. In unserer Ergebnispräsentation können wir nur auf einen kleinen Teil der Befragten direkt Bezug nehmen.

Unser Dank gilt den „Pro-IABs“ für die Durchführung der Interviews und für zahlreiche weitere Informationen. Vor allem aber danken wir allen Personen – Arbeitsvermittlern ebenso wie den (in diesem Text nicht zu Wort kommenden) Arbeitslosen –, die sich die Zeit für ein Interview nahmen.

2.1 Vermitteln?

Der allseits gewünschte Normalfall der Bewältigung der Handlungsprobleme ist für die *Arbeitsvermittler*, nomen est omen, die fallspezifische Vermittlung von Beschäftigung Suchenden in Arbeit. Dies scheitert aber bekanntermaßen in erheblichem Umfang an den Realitäten der regionalen Arbeitsmärkte. Aber auch in anderer Hinsicht haben die *Arbeitnehmervermittler* vergleichsweise wenig mit Vermittlung zu tun: Die BA praktiziert eine Trennung zwischen ihnen und den für die Kontakte zu den Arbeitgebern, die Entgegennahme der Stellenangebote und das Unterbreiten von Bewerbervorschlägen zuständigen *Arbeitgebervermittlern*, auch wenn die beiden Gruppen nach der neuen ‚Philosophie‘ der BA nicht mehr in getrennten Teams⁷ arbeiten sollen. Der Arbeitgeberservice führt jetzt weitgehend allein die Vermittlung durch; die Arbeitnehmer- oder BewA-Vermittler⁸ – so eine in der BA gebräuchliche Bezeichnung – können zwar Suchläufe in den elektronisch gespeicherten Stellenangeboten für ‚ihre‘ Arbeitslosen durchführen, aber sie haben normalerweise keine Kontakte mit Arbeitgebern, außer es ergeben sich Rückfragen mit Blick auf einzelne Fälle. Von den Arbeitnehmervermittlern wird diese Trennung überwiegend kritisch bewertet, so auch vom durchaus BA-loyalen Herrn Lenbach⁹: *„Die Trennung dieser BewA-Vermittler und SteA-Vermittler ist wohl der größte Fehler, den die BA begangen hat“* (2006 6_AA_2, 142-144).¹⁰ Konkret monieren Arbeitnehmervermittler drei Dinge:

7 Ein Team ist die kleinste Organisationseinheit von Agenturen für Arbeit, aber auch vieler ARGEn.

8 „BewA“ steht für Bewerberangebot, eine Abkürzung, die vermutlich dadurch motiviert ist, dass das eigentlich nahe liegende Kürzel „BA“ bereits anderweitig vergeben ist. Günstig ist in diesem Kontext dann freilich, als Konsequenz auch ein Stellenangebot (eigentlich umständlich) mit „SteA“ bezeichnen zu können. Auch die Redeweise vom „Kundenzentrums“ als „KuZ“ zeugt von historischem Bewusstsein einer sehr kürzungsgeneigten Behörde.

9 Bei den Namen der in diesem Text vorgestellten Vermittler handelt es sich um von uns erfundene Pseudonyme. Angesichts der großen Zahl von Arbeitsvermittlern in der Bundesrepublik dürfte es unter diesen einige geben, deren Namen mit den hier verwendeten Pseudonymen identisch sind. Bei diesen handelt es sich dann aber gerade nicht um unsere Interviewpartner.

10 Interviewpassagen werden in diesem Beitrag zur besseren Lesbarkeit in Richtung Hochsprache ‚geglättet‘ – aber nie mit verändertem Sinngehalt – präsentiert, da keine detaillierten Sequenzanalysen vorgenommen werden. Drei Punkte in Klammern haben wir gesetzt, wenn – aus Platzgründen wünschenswerte – Kürzungen innerhalb längerer Zitate ohne Sinnverlust möglich waren. In eckigen Klammern stehen Konjekturen der Verfasser. Die Interviewausschnitte werden mit einem Identitätscode und Zeilenangaben beendet.

Erstens den weitgehenden Verlust unmittelbarer Vermittlungserfolge, die für die berufliche Bewährung von Vermittlern zentral sind. Zweitens den Wegfall der persönlichen Einschätzung der Kandidaten durch die Arbeitgebervermittler, die meist nur noch auf die VerBIS-Einträge¹¹ zurückgreifen. Herr Lenbach drückt diesen Qualitätsverlust wie folgt aus: „*Der [scil. der Arbeitgebervermittler] tut mir irgendwo leid. Der muss ja die Besten suchen anhand der Maschine und hat die Besten noch nie gesehen*“ (227 - 228). Diese datentechnische Standardisierung der Auswahl der Kandidaten führe drittens zu der, im Zitat ebenfalls genannten, Fokussierung der Arbeitgebervermittler auf die gemäß VerBIS-Eintrag *formal* besten „Kunden“, da der persönliche Eindruck wie auch motivationale Aspekte nicht mehr berücksichtigt würden. Dies gehe zu Lasten der Vermittlung *formal* gering Qualifizierter, der Sorgenkinder aller Arbeitnehmervermittler, die bisher, wenn überhaupt, nur anhand des unmittelbaren Eindrucks, den sie hinterließen, formale Qualifikationsdefizite wettmachen konnten.

Als Konsequenz tritt an die Stelle von Vermitteln im engeren Sinne eine Vermittlung im weiteren Sinne, die neben dem Qualifizieren in Maßnahmen u.ä. vor allem aus dem Motivieren Arbeitsloser, dem Kontrollieren und Aufrechterhalten dieser Motiviertheit sowie dem Sanktionieren von Nichtmotiviertheit besteht (Ludwig-Mayerhofer et al. 2007).

2.2 „Kunden“ einteilen

Bei all diesen Arbeiten mit und an den „Kunden“ kommt Fallbezug ins Spiel. Das heißt keineswegs, dass Vermittler nicht von sich aus die Arbeitslosen klassifizieren würden. Das haben sie, wie erfahrenere Vermittler in den Interviews durchgängig schildern, schon immer getan, und zwar unter Anwendung durchaus ähnlicher Kriterien wie jenen, die der standardisierten Klassifikation zugrunde liegen: den (in Bezug zur Nachfrage am Arbeitsmarkt zu setzenden) Qualifikationen und beruflichen Erfahrungen der Arbeitslosen einerseits, deren Motivation und Selbstpräsentation andererseits. Aber die Zusammensetzung der vielfältigen Eindrücke zu einem persönlichen Gesamturteil erfolgt ebenso diffus wie die kommunikative Zuwendung sich am konkreten Gegenüber in seiner sich aus je individuell-spezifischen Merkmalen zusammenfügenden Gesamtgestalt ausrichtet und die oder den Arbeitslose(n) eben nicht als abstrakten Merkmalsträger, sondern als Person ansprechen muss. Diese grundsätzlich fall- bzw. klientenorientierte Herangehensweise der Arbeitsvermittler kollidiert nun naturgemäß immer wieder mit Verwaltungsvorgaben und Gesetzen. Dieses strukturelle Handlungsdilemma findet sich in unterschiedlichem

11 VerBIS, Akronym für „Vermittlungs-, Beratungs- und Informationssystem“, ist die Anfang 2006 eingeführte Software zur Datenerfassung und zur Abwicklung der Beratungs- und Vermittlungsprozesse in den Agenturen für Arbeit.

Maße in jeder öffentlichen Verwaltung mit Bürger- bzw. Klientenkontakt, besonders in den Sozialverwaltungen. Deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehen mit der Bewältigung des besagten Handlungsdilemmas *individuell sehr unterschiedlich* um, woran man zumindest eine teilweise gegebene Professionalisierungsbedürftigkeit der fallspezifischen Vermittlungstätigkeit ausmachen kann – aber kein Argument für deren Standardisierung gewinnt (siehe zu professionalisierungsbedürftigen Tätigkeiten mit Fallbezug Oevermann 2002). Gemeinsam ist den Vermittlern die Einschätzung, dass die Standardisierung durch die Handlungsprogramme den Klienten dann nicht mehr gerecht wird, wenn der klientenorientierte Fallbezug einer Standardisierung eindeutig untergeordnet wird, wie es aktuell der Fall ist. Was viele andere Vermittler sagen, und was auch das Zitat im Titel unserer Arbeit zum Ausdruck bringt, drückt Herr Bommer so aus: Die standardisierten Checklisten, nach denen die Zuordnung zu den Kundengruppen erstellt wird, könnten durchaus die Funktion einer „Hilfestellung“ übernehmen. Diese dürfe aber

„nicht das Maß aller Dinge sein. Weil, es gibt keine standardisierte Liste, die alle Eventualitäten abdecken kann. Wenn es eine solche Liste gäbe, die wäre genauso groß wie die Anzahl der Bürger dieses Landes.“ (2_ARGE_9, 817-826)

Dementsprechend wird auch von vielen Vermittlern der Anspruch einer individuellen Betreuung formuliert („*Ich kann doch den Menschen als Individuum, der sitzt doch vor mir, den kann ich doch einschätzen, und dann hab ich doch 'ne Strategie, die kann ich doch verfolgen, ich muss doch nicht zig Schubladen aufmachen*“ [9_AA_2, 1224-1228], so Frau Siebenborn).

Wenig überraschend kommt aber der ganzheitliche Fallbezug auch heute bei der Bildung der Kundengruppen zum Tragen. Denn war das Profiling in der Vergangenheit teilweise noch an externe Träger ausgelagert worden, so wurde es ab 2005 fast durchgängig zu einer Aufgabe der Vermittler selbst. Wie schon gesagt, spielen hierbei zunächst Merkmale wie „*Flexibilität, Mobilität, Alter, Qualifikation, Berufserfahrung*“ (4_AA_10, 1015-1016) der „Kunden“ eine wichtige Rolle. Da zudem auch Kriterien wie „*Durchhaltevermögen*“ oder „*Kommunikationsfähigkeit*“ gemäß den standardisierten Vorgaben beurteilt werden, wird, wie dies etwa Herr Hoelscher formuliert, „*viel auch aus'm Bauch heraus gemacht, das ist eher der Typ Fördern oder das ist eher der Typ Aktivieren*“ (5_ARGE_2, 471-473). Oder, in den Worten von Herrn Ewald:

„Ja, das ist einmal das Körperliche, das Auftreten an sich, wo man einen Eindruck hat. [Ein Beratungskunde beispielsweise] muss nicht schlecht im Beruflichen sein, also das ist eben das Äußere einfach, wo man sagt, okay, so ist das Auftreten, also wie etwas vorgebracht wird, also wie unterhält derjenige sich, wie stellt er seinen Standpunkt dar, macht er das Ganze schwammig, macht er das auf, legt er sich selbst nicht fest oder legt er sich womöglich zu fest und leidet er unter Realitätsverlust“ (4_ARGE_8, 544-555)

Angesichts solcher und vergleichbarer anderer Schilderungen kann man sich leicht ausmalen, dass die Zuordnung Arbeitsloser zu der einen oder anderen „Kunden“-Gruppe mit einer gewissen Willkür behaftet ist. Dass ihre Einschätzungen durchaus problematisch sein können, ist den Vermittlern in der einen oder anderen Form klar. Eher unsichere Vermittler nehmen die Vorgaben der „Standortbestimmung“ ernst und werden sich gerade deshalb schnell der Tatsache bewusst, dass die standardisierten Vorgaben auf der Grundlage sehr subjektiver Urteile ausgefüllt werden. Ein wichtiger Punkt sind beispielsweise die *Ausprägungen* der abzufragenden Eigenschaften der Arbeitslosen; die Vermittler müssen für jede dieser Eigenschaften auf einer 4-stufigen Skala einschätzen, wie groß ein möglicherweise vorhandenes „Hemmnis“ bzw. ein „Handlungsbedarf“ ist. Frau Schorfheide fühlt sich bei diesen Einstufungen „unsicher“; aber sie ist in der Lage, die generelle Problematik zu sehen, dass das „wahrscheinlich auch sowas von [Geschmackssache ist], dass das jeder Kollege anders machen würde“ (11_AA_5, 1355-1357). Erfahrenere Vermittler gehen eher den pragmatischen Weg, ihre Einstufung im Verlauf der Zeit immer wieder zu erproben. Hierfür sind die Vorgaben nützlich, nach denen gerade die Arbeitslosen aus den beiden mittleren „Kunden“-Gruppen, die Beratungskunden also, regelmäßig vorzuladen sind. Bei dieser Gelegenheit können dann Motivation und Qualifikation überprüft werden, etwa anhand der vorgelegten Bewerbungen und gegebenenfalls der Gründe für abgelehnte Bewerbungen. In den ARGEen wiederum, wo die Vermittler es teilweise mit eher „arbeitsmarktfernen“ Personen zu tun haben, setzen sie vielfach auf Zeit: Sie benötigen wiederholte Gespräche, um sich ein Bild von ihren „Kunden“ machen zu können. Hilfreich sind hier auch Ein-Euro-Jobs, die teilweise eingesetzt werden, „um praktisch von Dritten über den Menschen mehr zu erfahren“ (2006_4_ARGE_9, 1238-1239).

2.3 Neue Flexibilitäten

Sobald es nun um handfeste Entscheidungen über „Ermessensleistungen der aktiven Arbeitsförderung“ (§ 7 SGB III) geht, vor allem die Vergabe von Subventionen für einstellungsbereite Arbeitgeber (Lohnzuschüsse über ggf. mehrere Monate für die Einstellung eines Arbeitslosen), welche eigentlich nach den Handlungsprogrammen kundengruppenspezifisch erfolgen sollen, stößt man bei fast allen Befragten auf die Strategie, fallspezifische Entscheidungsbefugnisse dergestalt zu behaupten, dass man Arbeitslose falls nötig zielorientiert umdifferenziert. Frau Skarbina, eine Arbeitsvermittlerin aus einer Arbeitsagentur in Ostdeutschland, erläutert auf die Frage des Interviewers nach dem Stand der Umsetzung der internen Reformen mit Blick auf die Standardisierungen:

„Das greift bei uns auch schon, das greift bei uns auch schon. Aber ich muss ganz ehrlich sagen, wir haben jetzt einen zum Marktkunden differenziert. Und er spricht jetzt vor und der Arbeitgeber würde ihn einstellen, wenn er jetzt mal 'ne

Woche Trainingsmaßnahmen machen würde, sind wir eigentlich so gehalten, dass wir einfach für uns entscheiden und sagen ‚is‘ okay, wir machen das‘. Wir differenzieren einfach um, sag ich Ihnen so wie’s ist, und der kriegt diese Trainingsmaßnahme und geht in Arbeit (...). Das kann ich vom Menschlichen her einfach nicht irgendwo vertreten, das fällt mir sehr schwer.“ (9_AA_12, 671-682)

Diese Vorgehensweise sorgt für eine zielorientierte Verwendung des Profilings.¹² Frau Leinweber und ihre Kolleginnen und Kollegen aus einer süddeutschen Arbeitsagentur haben das Verb „umbuben“ dafür gebildet, dem die Abkürzung „bub“ der Bezeichnung des Systeminstrumentes „Bearbeitungsunterstützung BewA“ zu Grunde liegt. „Umbuben“ erlaubt es den Arbeitsvermittlern also weiterhin, Entscheidungen über die Vergabe von Mitteln bzw. Maßnahmen zu fällen und damit der Fallspezifität der Beratung und Intervention nachzukommen, was dem beruflichen Selbstverständnis Ausdruck verleiht. ‚Kadavergehorsam‘ gegenüber den administrativen Vorgaben, Beamten ja oft und gerne unterstellt, ist an diesem essenziellen Punkt nicht erkennbar. Frau Skarbina begründet es wie andere damit, dass der „Marktkunde“ auf Grund ihrer Intervention eine Stelle bekommen habe. Auch die Ablehnung der administrativen Vorgaben unter dem Gesichtspunkt des „Menschlichen“ findet sich häufig. Frau Leibl insistiert diesbezüglich auf folgender Maxime:

„Aber das muss doch so sein, dass wenn dann jemand vor mir sitzt, ich für jeden alles machen darf. Das ist eigentlich das, was mir an der ganzen Sache nicht gefällt.“ (2006, 6_ARGE_2, 963-966)

Solche „brauchbare Illegalität“, wie Luhmann (1964) das Umgehen einzelner administrativer oder gesetzlicher Vorschriften im Interesse der Organisationsziele genannt hat, wird von den Vermittlern geduldet oder, wie unsere Beispiele zeigen, aktiv betrieben, wenn es um das Ziel der „Integration“ (wie die BA-interne Bezeichnung für Übergänge Arbeitsloser in Beschäftigung lautet) geht. Geschieht der gleiche lockere Umgang mit den formalen Regeln nicht ‚von unten‘, sondern ‚von oben‘ – und wird dabei mit wesentlich systematischerer Subversivität, als sie selbst es vermöchten, die vorgebliche Rationalität der neuen Steuerungslogik desavouiert –, so reagieren sie hingegen wenig amüsiert. Die von der BA-Zentrale verordnete Rationalität soll ja darin bestehen, dass jeder arbeitslose „Kunde“ nur jene Maßnahme(n) erhält (wenn überhaupt), die für ihn laut Programm zielführend sind. Die verfügbaren Maßnahmen sind aber auch von lokalen Budgets, Zielgrößen oder vom regionalen „Einkauf“ abhängig. In diesem Zusammenhang werden die Kundengruppen vor Ort ihrer Steuerungslogik der Zentrale entkleidet und folgen anderen, kurzfristige-

12 Gewitzte Vermittler antizipieren diese Problematik bereits bei der Einstufung der Arbeitslosen in die Kundengruppen: „Also muss ich jetzt am Anfang eigentlich anders überlegen, was will ich mit dem Kunden machen, [welche] Kundengruppe nehm‘ ich denn eigentlich, damit ich an ein bestimmtes Ziel komme“ (11_AA_1, 924-927).

ren Logiken. Frau Leinweber erläutert, wie sie und ihre Kollegen mit der „Standortbestimmung“ zu arbeiten anfangen und dabei zu strenger Einhaltung der Vorgaben und dem Festhalten an der einmal festgelegten Kundengruppe als Regelfall angehalten wurden:

„Und da hat es auch geheißen, die Kundengruppe, die man festlegt, ist eigentlich zumindest mal für sechs Monate mehr oder weniger festgeschrieben. Also ein ständiges Hin- und Herwechseln ist natürlich nicht gewollt. Also da muss schon was besonderes passieren, ein unvorhergesehenes Ereignis, wie es ja a drinsteht, nur dann kann man das ändern.“ (2006 6_AA_1, 865-871)

Ein „unvorhergesehenes Ereignis“, das auch nach offiziellen Vorgaben eine Umklassifikation erlaubt, wäre etwa eine wesentliche Änderung am Arbeitsmarkt (wie die Gründung oder Schließung eines großen Betriebes in der Region) oder beim „Kunden“ (etwa eine Scheidung und die damit einhergehende Zuschreibung gesteigerter Mobilitätszumutbarkeit). Diese Vorgaben werden aber von der gleichen Instanz, die sie verordnet, konterkariert:

„Und dann hat sich irgendwann rausgestellt, jetzt haben wir zu wenig 2b-Kunden. Weil da war ja bei uns Propaganda, kein Geld, Sparen, keine Kurse. Da ist es logisch, dass wir keinen zum 2b-Kunden machen eigentlich. Also war ja auch Vorgabe so, also weil fördern können wir eh nicht, fehlt ja die Kohle. Gut, dann haben wir zu wenig 2b-Kunden gehabt, viel zu viele Marktkunden, und dann hat's geheißen, das kann gar nicht sein, das kann gar nicht dem Bild entsprechen, wir müssen umbuben. Dann ist das gekommen, dass wir eben die Kurse machen müssen, dass zu viel Geld auf einmal da ist, da sind Kurse aufgelegt worden und jetzt sind wir halt in der Phase, wo wir wie wild umbuben (...) und kein Mensch fragt mehr, ob des Sinn macht oder nicht, weil Hauptsache der ist in der Kundengruppe, dass wir was zahlen können.“ (2006 6_AA_1, 877-890)

Auch aus der Perspektive der Geschäftsführung von Agenturen oder ARGen ergibt sich also das Dilemma, dass die „Kunden“-Klassifikation nicht immer zu den verfügbaren Maßnahmen passt, hier allerdings aus einer ‚mengenorientierten‘ Perspektive, der zu Folge gemessen an den Vorschriften für die Zuerkennung von Bildungs- und Trainingsmaßnahmen plötzlich zu wenig Arbeitslose eines bestimmten Typs (hier: der von Frau Leinweber als „2b-Kunden“ titulierten „Beratungskunden Fördern“) vorhanden sind. Damit wird deutlich, dass es sich bei den Kundengruppen, organisational betrachtet, nicht um ein Hilfs- und Diagnoseinstrument handelt (mit dem Arbeitsvermittler sich arrangieren könnten), sondern um ein hochflexibles Instrument zur Steuerung der Größe der Kundengruppen, wie sie von den Regionaldirektionen gefordert wird. Der geschilderte Fall des kurzfristigen Umsteuerns ist auf der Ebene der einzelnen Agentur begründet, kommt aber so in vielen Interviews vor und kann deshalb als systematisch auftretendes Phänomen bezeichnet werden. Herr Everding, erfahrener Vermittler einer Agentur im Ruhrgebiet, reflektiert diese beiden Logiken wie folgt:

„...also nach der reinen Lehre darf einem Marktkunden keine Qualifizierung angeboten werden, auf der anderen Seite haben wir hier in [Stadt] die extreme Situation (...), dass in einem bestimmten Zeitraum pro Monat eine bestimmte Anzahl von Qualifizierungen rausgegeben werden muss, und da spielt die Logik ‚Marktkunde‘ oder ‚Förderungskunde‘ keine Rolle mehr, das heißt im Klartext, dass das Ding jeder kriegt. Nach der Logik, die vorher vorgegeben wurde, ist das an sich nicht machbar, aber da ist eine neue Zielvorgabe, die dann höherwertig einzuschätzen ist, und dann tritt die andere in den Hintergrund. Man könnte auch sagen, das ist manchmal auch etwas beliebig (*lacht*)...“ (2006 4_AA_7, 234 -251)

Herr Everding lacht über die Bezeichnung der konkurrierenden Logiken als „beliebig“. Er scheint Galgenhumor zu haben. Denn diese Beliebigkeit macht den meisten Befragten (darunter auch ihm) durchaus zu schaffen. Sie entkleidet die berufliche Tätigkeit der Befragten der Ernsthaftigkeit und Bindung an Handlungsideale wie u.a. die Vermittlung der Klienten. Damit wird, wie Frau Leinweber oben formulierte, die Frage nach der Sinnhaftigkeit des beruflichen Handelns für die Vermittler suspendiert. Das kann enorm demotivierende Folgen haben.

2.4 Umgang mit „Kunden“

Auch der alltagspraktische, kommunikative Umgang mit den Arbeitslosen wird durch die Standardisierung tangiert. Je nach „Kundengruppe“ müssen beispielsweise die Vermittler die Arbeitslosen unterschiedlich häufig „einladen“;¹³ dass die „Kunden“ auch entsprechend häufig kommen, ist ein Leistungsziel für die Vermittler. Ob allerdings die „Kunden“ tatsächlich der „Einladung“ Folge leisten oder nicht, ist von den Vermittlern trotz Sanktionsbewehrung letztlich nicht beeinflussbar. Aus welchen Gründen auch immer: Das Nicht-Erscheinen der Kunden nimmt offenbar durchaus Größenordnungen an, die die Vermittler in Probleme bringen können. Entsprechend ist beispielsweise Frau Schweickert nicht nur persönlich über das Ausbleiben der eingeladenen Arbeitslosen enttäuscht, sondern befürchtet auch Vorwürfe von ihren Vorgesetzten:

„Ich lade immer ein, ich lade immer ein, es passiert nichts. Letztendlich wird aber gesagt: ‚Der Kunde ist jetzt so und soviel Monate arbeitslos, der Kunde ist noch nie

13 Vermutlich ebenfalls als Folge der „Kundenorientierung“ sind die Schreiben, mit denen die Arbeitslosen zur Vorsprache in den Agenturen für Arbeit, aber auch vielfach in ARGEn, aufgefordert werden, mit „Einladung“ überschrieben. Diese Einladungen sind allerdings insofern sehr unkonventionell, als sie den Hinweis enthalten, ein Nicht-Erscheinen ohne – nachzuweisende – gute Gründe zöge Nachteile in Form von Sanktionen wie etwa dem mehrwöchigen Entzug des Arbeitslosengeldes nach sich. Mag es auch im sonstigen Sozialleben nicht selten geboten sein, einer Einladung Folge zu leisten, so wird dies doch üblicherweise nicht so deutlich ausgesprochen.

da gewesen, mit dem wurde die Eingliederungsvereinbarung nicht geschlossen'.
Ich würde meine Ziele gerne erfüllen, aber mir fehlen die Mittel dann dazu."
(11_ARGE_2, 350-356)

Auch für die *Kommunikation* zwischen Arbeitsvermittlern und ihren „Kunden“ sind die Standardisierungen problematisch. Die Vermittler sind nämlich gehalten, den Arbeitslosen gegenüber die Zuordnung zu einer Kundengruppe zu *verschweigen*. Mit andern Worten: Sie dürfen den Arbeitslosen nicht einfach mitteilen, aufgrund der Vorgaben aus der Zentrale seien für sie als „Kunde“ einer bestimmten Kategorie diese oder jene Maßnahmen vorgesehen bzw. eben nicht vorgesehen. Sie sollen vielmehr versuchen, den Arbeitslosen die immer schon *vorab* getroffenen Entscheidungen gleichsam als der „Natur der Sache“, d.h. den Eigenschaften des jeweiligen Falles, entsprechend darzustellen. Diese Maxime ist für die Vermittler durchaus funktional, da sie ihnen die oben skizzierte Flexibilität erleichtert (andernfalls würden sie im Falle des „Umbubens“ dem Klienten ihren willkürlichen Umgang mit der Eingruppierung demonstrieren). Aber Umdifferenzierungen, gerade in der Variante ‚von unten‘, sind ja nicht unbegrenzt und jederzeit in beliebiger Form möglich. Solange nicht eine günstige Gelegenheit auftritt, müssen sich die Vermittler nach der einmal getroffenen Klassifikation richten. Das wird vor allem dort dilemmatisch, wo die Vermittler, wie nachfolgend Herr Everding, den Arbeitslosen auf der Grundlage der Klassifikation Hilfe verweigern müssen, weil sie der Effizienzvorgabe der Zentrale zufolge Geldverschwendung wäre:

„Wobei das ist natürlich auch ne heikle Sache. Also zunächst mal ist das sehr schwierig zu vermitteln ‚du bist Betreuungskunde, du bist für uns nicht mehr im Prinzip relevant‘, machen wir natürlich nicht, und das ist natürlich auch nicht so ganz einfach, da den Weg zu finden, also auf der einen Seite eventuelle Ansprüche, die der Kunde hat, abzubügeln oder abzuwiegen oder in eine andere Richtung zu lenken, weil sie einfach nicht mehr systemkonform sind, da können keine Kosten erstattet werden.“ (4_AA_7, 919-932).

3 Fazit

Die Arbeitsvermittler, die wir befragen konnten, teilen ganz überwiegend die Ziele der neuen Arbeitsmarktpolitik (möglichst rasche Wiederbeschäftigung zu Lasten finanzieller Absicherung¹⁴ und intensiver Fortbildungs- oder Umschulungsmaßnahmen) und ebenso deren „aktivierende“ Einkleidung. Die innere Ökonomisierung erscheint ihnen jedoch als ‚von oben‘ verordnete, wesentliche Veränderung ihrer

¹⁴ Mit der Ausnahme nicht mehr vermittelbarer älterer Arbeitsloser, denen von Vermittlern teilweise zugestanden wird, sie sollten Leistungen auch ohne – sinnlose – Bewerbungsaktivitäten beziehen können.

beruflichen Ausrichtung, nämlich weg von den Klienten(-interessen) und hin zur Befolgung interner Vor- und Aufgaben. Oder, wie es Herr Everding zusammenfasst:

„Die Arbeit ist unfreier geworden. Das heißt, wir sind eingebettet in ein strengeres Handlungs- und Verhaltenskonzept, das in der letzten Konsequenz dazu führt, dass der Kunde nicht mehr so im Fokus steht, sondern mehr die internen Vorgaben (...). Die freie Gesprächsstruktur, die vorher eher kennzeichnend war für den Umgang mit dem Kunden, ist aufgelöst worden durch diese strengeren Vorgaben...“ (2006 4_AA_7, 10-20).

Arbeitsvermittler kritisieren diese Veränderung vehement als Zunahme an bürokratischen Vorgaben, die autoritär von oben verordnet wurden (siehe zu motivationalen Problemen von Mitarbeitern bei autoritären Setzungen bürokratischer Regeln Gouldner 1954). Diese Vorgaben werden dann, in für die Vermittler absurder Weise, jeweils von den lokalen Entscheidern nochmals missachtet. Weiterhin wird diese Veränderung als Abkehr vom Klienten wahrgenommen. Die befragten Arbeitsvermittler haben gewisse Strategien entwickelt, um die Vorgaben gemäß ihren Handlungsidealen und ihren Deutungen der Klienten zu verwenden. Allerdings entsprechen diese Deutungen beileibe nicht immer den Interessen des Falles. Damit verlassen die Arbeitsvermittler oft eigensinnig und -mächtig den gesetzlich legitimierten Herrschaftsvollzug gemäß den vorgegebenen Regeln in Richtung Willkür. Die meist ja gut gemeinten Interventionen stellen nach unserer Datenlage für die Klienten wohl häufiger einen übergriffigen Machtmissbrauch denn eine Hilfe dar. Als willkürlich müssen den Arbeitslosen allerdings auch viele reguläre Entscheidungen der Verwaltung erscheinen, wie unsere Interviews mit ihnen zeigen. Denn die Vermittler können ja weder die angebliche Rationalität der Institution (also Kundendifferenzierung und Handlungsprogramme) noch deren Irrationalität (etwa das „Umbuben“ je nach Vorhandensein oder Fehlen von Mitteln) den Arbeitslosen kommunizieren, wollen sie nicht die Institution und damit vor allem auch sich unglaubwürdig machen. Die Arbeitslosen stehen nach unseren Ergebnissen dem Handeln der Vermittler und den oftmals nicht nachvollziehbaren Begründungen, die sie dafür erhalten, ziemlich irritiert gegenüber. Ihre nicht seltene ‚Reaktionsbildung‘ hierauf: Sich selber zu kümmern und zu versuchen, ‚irgendwie‘ mit der Institution klar zu kommen und vor allem von dieser nicht ‚verdächtig‘ zu werden, den gesetzlichen Anforderungen (Eigenbemühungen, Mobilisierbarkeit usw.) nicht zu genügen. Die daraufhin beobachtbare Bereitschaft zu Veränderungen (vor allem das In-Kauf-Nehmen von Einkommens- und Statusabstrichen) entspricht durchaus den Zielen von SGB III und II. Nur muss man diese Bereitschaft wohl meistens eher als eine *autonomieorientierte* und gleichzeitig defensive Reaktion bzw. Befolgung des Realitätsprinzips unter den gegebenen, freiheitsrechtlich ja enorm problematischen, sozialgesetzlichen und arbeitsmarktlichen Bedingungen betrachten, denn als direktes Ergebnis der Handlungsprogramme bzw. Maßnahmen der BA. Aus diesen Befunden folgt die Frage, mit der wir hier schließen wollen, ob eine nicht mehr qua Gesetz erzwungene, son-

dern freiwillige und wirklich fallorientierte Beratung und Vermittlung von Arbeitslosen seitens der Institution solche ‚Erfolge‘ freiheitsrechtlich weniger übergreifend und auch ökonomischer unterstützen würde als die aktuelle Melange aus innerer Ökonomisierung, managerialem Zentralismus und residualer Willkür vor Ort. Empirisch spricht vieles für diese These.

Literatur

- Behrend, Olaf, Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Ariadne Sondermann & Andreas Hirseland (2006): *Reform der Arbeitsverwaltung: Im Schatten der Aufmerksamkeit – die Arbeitsvermittler*. IAB-Kurzbericht Nr. 21/2006.
URL: <http://doku.iab.de/kurzber/2006/kb2106.pdf>. (22.01.2007)
- Blien, Uwe, Hirschenauer, Franziska, Arendt, Manfred, Braun, Hans Jürgen, Gunst, Dieter-Michael, Kilcioglu, Sibel, Kleinschmidt, Helmut, Musati, Martina, Roß, Hermann, Vollkommer, Dieter & Wein, Jochen (2004): Typisierung von Bezirken der Agenturen für Arbeit, *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung*, 37, 146-175.
- Bothfeld, Silke, Gronbach, Sigrid & Seibel, Kai (2004): Eigenverantwortung in der Arbeitsmarktpolitik: Zwischen Handlungsautonomie und Zwangsmaßnahmen, *WSI Mitteilungen*, 57, 507-513.
- Burghardt, Heinz (2005): Arbeitsfürsorge, Hilfe zur Arbeit und "moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt". Stationen einer Chronologie. In: Heinz Burghardt & Ruth Enggruber (Hrsg.): *Soziale Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Soziale Arbeit zwischen Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik*, Weinheim und München, 15-45.
- Gouldner, Alvin (1954): *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, Illinois.
- Knuth, Matthias (2006): „Hartz IV“ – die unbegriffene Reform, *Sozialer Fortschritt*, 55, 160-168.
- Ludwig-Mayerhofer, Wolfgang, Behrend, Olaf & Sondermann, Ariadne (2007): Disziplinieren und Motivieren. Zur Praxis der neuen Arbeitsmarktpolitik. In: Adalbert Evers & Rolf Heinze (Hrsg.): *Sozialpolitik: Ökonomisierung und Entgrenzung*. Wiesbaden: VS-Verlag (im Erscheinen).
- Luhmann, Niklas (1964): *Funktionen und Folgen formaler Organisation*, Berlin.
- Oevermann, Ulrich (2002): Professionalisierungsbedürftigkeit und Professionalisiertheit pädagogischen Handelns". In: Margret Kraul, Winfried Marotzki & Cornelia Schweppe (Hrsg.): *Biographie und Profession*, Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 19-63.
- Pierson, Paul (2001): Coping with Permanent Austerity: Welfare State Restructuring in Affluent Democracies. In: Paul Pierson (Hrsg.): *The New Politics of the Welfare State*, Oxford, 410-456.
- Schütz, Holger & Oschmiansky, Frank (2006): Arbeitsamt war gestern. Neuausrichtung der Vermittlungsprozesse in der Bundesagentur für Arbeit nach den Hartz-Gesetzen, *Zeitschrift für Sozialreform*, 52, 5-28.
- Zimmermann, Klaus F. (2005): Eine Zeitenwende am Arbeitsmarkt, *Aus Politik und Zeitgeschichte*, Heft 16, 3-6.