

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

Olaf Behrend, Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Ariadne Sondermann

**Sind wir nicht alle Kunden? Zum Modell der Ökonomisierung und seinen Grenzen am Beispiel der praktischen Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik**

Discussion Paper No. 8  
Siegen 2007

Kontakt:  
Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Olaf Behrend, Ariadne Sondermann  
Universität Siegen, Fachbereich 1  
57068 Siegen  
E-Mail: [Nachname@soziologie.uni-siegen.de](mailto: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Draft – please do not quote without obtaining permission from the author(s)

## **Sind wir nicht alle Kunden? Zum Modell der Ökonomisierung und seinen Grenzen am Beispiel der praktischen Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik**

### *Zusammenfassung*

Die Reformen der Bundesagentur für Arbeit, des zentralen Akteurs der ebenfalls reformierten deutschen Arbeitsmarktpolitik, zeitigen u.a. große Veränderungen auf der internen organisationalen Ebene, die die Autoren des Aufsatzes als ‚innere Ökonomisierung‘ charakterisieren. Für die Mitarbeiter handelt es sich bei dieser inneren Ökonomisierung vor allem um die Einführung standardisierter Handlungsvorgaben (u.a. auch des Umgangs mit Klienten) unter systematischer Berücksichtigung von Effizienzgesichtspunkten.

Die Folgen der Reformen für das berufliche Handeln und das berufliche Selbstverständnis der ‚Front-Line-Mitarbeiter‘, die im Zentrum dieses auf offenen Befragungen eben solcher Mitarbeiter beruhenden Beitrages stehen, werden vor allem in einer – entgegen aller Kundenrhetorik – mehrdimensionalen *handlungspraktischen* Abkehr vom bisher relativ fallspezifischen Klientenumgang zugunsten der geforderten (und kontrollierten) Ausrichtung auf interne Zielvorgaben und Instrumente, vor allem Kundensegmentierung und Handlungsprogramme, gesehen. Die Instrumente können aber auch Gegenstand eigensinniger Verwendungen werden, vor allem dann, wenn damit dem Klienten Chancen am Arbeitsmarkt eröffnet werden.

Die arbeitslosen „Kunden“ der BA reagieren, wie an einem Fall exemplarisch gezeigt wird, auf die – ihnen oft nicht bekannten – Handlungsvorgaben und Instrumente gemäß dem Realitätsprinzip mit einer ‚Rückbesinnung‘ auf die eigenen Autonomiepotentiale. Die meisten befragten Arbeitslosen erwarten von der Institution kaum handfeste Hilfe, sie versuchen vielmehr, mit der Institution vor allem keine Probleme zu bekommen. Diese Form der Aktivierung entspricht zwar den Zielen der Sozialgesetzbücher, aber weitestgehend nicht den von der BA ersonnenen Mitteln und Wegen zur Erreichung der Ziele der Sozialgesetzbücher.

### *Abstract*

The recent reform of the *Bundesagentur für Arbeit* (Federal Employment Agency), Germany's Public Employment Service (PES), has introduced major changes on the organizational level which can be characterized as 'internal economization'. Standardized assessments ('profiling') of unemployed people and equally (semi-)standardized procedures of dealing with clients (or "customers", as the new rhetoric of the PES has it) make up the core of the new instruments from the point of view of the members of PES staff.

This article, based on qualitative, open-ended interviews with PES 'front-line' staff members, demonstrates that the latter perceive themselves more and more forced to subordinate their professional activity to the new instruments. Yet, in spite of the attempts at standardization some staff members cunningly develop rules of their own to enhance (what they interpret as) the interests of the client, especially if re-employment is in reach – rules that go against, or circumvent, those of the new standardized procedures.

The unemployed 'customers' of the PES generally are not aware both of standardized patterns of client assessment and of the new procedures. Based on a case exhibiting one typical

pattern of (re-)action, we show that 'customers' develop activities of their own and, except trouble, do not expect much of the institution. This pattern of action can be described as activation and thus might be seen in line with the goals of current activation policies and of the law (*Sozialgesetzbuch II*), but it does not, or only in indirect ways, result from the *means* that are supposed to activate people according to the law or to the PES management.

*Olaf Behrend, Wolfgang Ludwig-Mayerhofer, Ariadne Sondermann*

## **Sind wir nicht alle Kunden? Zum Modell der Ökonomisierung und seinen Grenzen am Beispiel der praktischen Umsetzung der Arbeitsmarktpolitik**

Vortrag aus dem Forschungsprojekt „Organisationsreform der Arbeitsverwaltung und neue Maßnahmen für Arbeitslose: Soziale Ungleichheit und Partizipationschancen Betroffener“ (gefördert durch das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, Kennzeichen WiL 804 A) auf der Frühjahrstagung der Sektion Arbeits- und Industriosozologie sowie der Sektion Kulturosoziologie in der DGS am 23. und 24. März 2007 in Koblenz.

Der Vortragsstil wurde für diese Darstellung weitgehend beibehalten.

### **1 Vorbemerkungen**

Die Arbeitsmarktpolitik der vergangenen Jahre wird in der Öffentlichkeit wie auch speziell in der Wissenschaft vorwiegend unter dem Blickwinkel der Veränderung der normativen Grundlagen der Absicherung des Risikos der Arbeitslosigkeit diskutiert (Bothfeld et al. 2004; Burghardt 2005; Knuth 2006; affirmativ: Zimmermann 2005). Bis zum Jahr 2002 waren wesentliche Regelungen des Arbeitsförderungsrechts, vor allem des AFG, aber auch – wenngleich schon abgeschwächt – des SGB III, zumindest dem Grundsatz nach und auch in der Praxis am Prinzip des Statuserhalts (das in der Sprache der deutschen Sozialstaatlichkeit als Prinzip des Berufs- oder Qualifikationsschutzes formuliert wurde) oder zumindest der Statusäquivalenz orientiert;<sup>1</sup> das bedeutete unter anderem, dass sich die Lohnersatzleistungen der Arbeitslosenunterstützung – auch noch der Arbeitslosenhilfe – am früheren Einkommen orientierten und auch die Definition zumutbarer Beschäftigung, wie abgeschwächt auch immer, auf den zuvor erreichten beruflichen Status Rücksicht nahm. Mit den sogenannten Hartz-Reformen gelten diese Regelungen jedenfalls im SGB II nicht mehr; die Grundsicherung des ALG II ist am Bedarf, nicht am früheren Einkommen orientiert, zumutbar ist nun, abgesehen von einigen Ausnahmen (die sich vor allem an der Familiensituation orientieren),<sup>2</sup> jede legale Beschäftigung.

---

<sup>1</sup> In Esping-Andersens (1990) bekannter Terminologie: Es war stratifizierend.

<sup>2</sup> Immerhin gilt: Die Beschäftigung darf nicht ihrer Natur nach geeignet sein, eine Rückkehr in den früheren Beruf zu verhindern. Ein Beispiel: Ein Pianist soll laut Arbeitsministerium nicht

Zur Legitimation dieser und weiterer Änderungen<sup>3</sup> werden Begründungsmuster herangezogen, die man unschwer als „Ökonomisierung“ – oder in der Sprache der Wohlfahrtsstaatsforschung: als Re-Kommodifizierung (Pierson 2001) – identifizieren kann. Die Abkehr vom Prinzip des Berufsschutzes wird mit der Notwendigkeit erhöhter Flexibilität und Mobilität am Arbeitsmarkt begründet: die geringe Höhe der Grundsicherung soll den Arbeitslosen Anreiz sein, es sich nicht – wie es angeblich früher geschah – in der sozialen Hängematte gemütlich zu machen. Wir werden nachfolgend aber vor allem auf eine andere Form der Ökonomisierung eingehen, die sich in der Um- und Durchsetzung der neuen Arbeitsmarktpolitik durch den zentralen institutionellen Akteur, die Bundesagentur für Arbeit, zeigt und in der Öffentlichkeit weniger Aufmerksamkeit findet. Denn die BA hat den im Dritten Gesetz für moderne Dienstleistung am Arbeitsmarkt formulierten Auftrag zum inneren Wandel zum Anlass einer durchgreifenden 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 (siehe dazu auch Schütz & Oschmiansky 2006). Nach außen stellt sich dies in einer pandemischen Verbreitung der Kundenrhetorik dar. Zwar war der Begriff „Kunde“ schon seit längerer Zeit im Vokabular der früher noch Bundesanstalt für Arbeit genannten Institution verankert, um dem Bestreben Ausdruck zu verleihen, die Aktivitäten der Bundesagentur an den Wünschen von Arbeitslosen – und last but not least auch Unternehmen – auszurichten. Aber der so genannte Vermittlungsskandal, der Auslöser der Hartz-Reformen war, machte überdeutlich, dass statt Kundenorientierung in der Bundesanstalt Selbstverwaltung im schlechten Sinne herrschte. Dass die Bundesagentur jetzt – wie es in den Namen der einschlägigen Gesetze heißt – „moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ erbringen soll, soll zumindest semantisch signalisieren, dass man sich nunmehr, wie es sich für einen Dienstleister gezieme, wirklich am „König Kunde“ orientiert. (Gegen diese Semantik kann bzw. muss man soziologisch einwenden, dass ein Herrschaftsverhältnis ein Herrschaftsverhältnis ist und keine Dienstleistungs- oder Kundenbeziehung -- dies aber nur am Rande.)

Kunden werden freilich, das bedarf hier nicht der Ausführung, nicht nur einfach vorgefunden. Kunden werden auch gemacht. Letzteres soll in und mit den besagten Ablauf- und Steuerungsprozessen der Bundesagentur geschehen, welche wir als Ausdruck ihrer inneren Ökonomisierung verstehen und nachfolgend näher ausfüh-

---

auf dem Bau arbeiten müssen, um sich nicht die feinmotorischen Fähigkeiten seiner Hände zu ruinieren, siehe <http://www.finanztip.de/recht/sozialrecht/arbeitslosengeld-II.htm>

3 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).

ren wollen. Anschließend werden wir auf die handlungspraktischen Grenzen eingehen, auf welche dies bei jenen Personen stößt, deren Handeln – als Arbeitsvermittler<sup>4</sup> – in diese Ökonomisierung eingebettet ist bzw. durch sie gesteuert werden soll, sowie bei jenen, die – als Arbeitslose – mit der so sich manifestierenden Praxis des Handelns der Arbeitsvermittlung und -verwaltung konfrontiert sind. Ein Fazit beschließt den Vortrag.

## 2 Zur inneren Ökonomisierung der Bundesagentur

Dass der innere Aufbau der früheren Bundesanstalt und jetzigen Bundesagentur für Arbeit gravierend umgestaltet wurde, ist eigentlich konsequent, war doch, wie erwähnt, Auslöser der Arbeitsmarktreformen der sogenannte Vermittlungsskandal Ende Januar 2002, der allgemein als Zeichen für die Reformunfähigkeit der BA wahrgenommen wurde. Dennoch gibt das Gesetz selbst – konkret das SGB III – nur wenig Hinweise auf das Ausmaß des ausgelösten Umbaus. Die wesentlichen Änderungen, die im Dritten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt formuliert wurden, sind folgende. Erstens wurde die Leitung der BA vereinfacht und es wurde eine Trennung von *Verantwortung* und *Kontrolle* implementiert: Die BA wird von einem dreiköpfigen Vorstand geleitet, der sich gegenüber dem 21-köpfigen, drittelparitätisch besetzten Verwaltungsrat verantworten muss. § 391 SGB III eröffnet zweitens die Möglichkeit, in der Bundesagentur eine leistungsorientierte Bezahlung einzuführen. Der am weitesten gehende Hinweis auf neue Elemente sind die Regelungen in § 1 Abs. 3 SGB III bzw. § 48 SGB II, wonach die Bundesregierung bzw. das BMAS mit der Bundesagentur für Arbeit Vereinbarungen über die „beschäftigungspolitischen Ziele“ (so im SGB III) bzw. „Ziele nach diesem Buch“ (so im SGB II) schließen kann (SGB III) bzw. soll (SGB II).

Während aber unseres Wissens bislang keine Zielvereinbarung zwischen zuständigem Ministerium und Bundesagentur im Bereich des SGB III abgeschlossen wurde

---

4 Wenn wir hier und im Folgenden von Arbeitsvermittlern sprechen, ist stets mitzudenken: Erstens zählen zum Personal der öffentlichen Arbeitsverwaltung zahlreiche weibliche Personen, die durch die grammatikalisch männliche Bezeichnung (im Plural) stets mitgemeint sind. Zweitens bezieht sich unsere Arbeit nur auf die so genannten *Arbeitnehmervermittler*, also jene Personen, die vorrangig mit der Betreuung von Arbeitslosen betraut sind (im Gegensatz zu den Arbeitgebervermittlern, die sich eben um die Arbeitgeber bemühen). Drittens meinen wir mit dem Begriff Arbeitsvermittler auch jene Personen, die Arbeitslose in sog. Grundsicherungsträgern (also den Institutionen des SGB II) betreuen, auch wenn diese im Gesetz „persönliche Ansprechpartner“ (pAp) heißen. Letztere Bezeichnung hat sich in der Praxis nicht vollständig durchgesetzt und würde obendrein den Text schwerer lesbar machen.

und eine Zielvereinbarung im Bereich des SGB II erst in Vorbereitung ist<sup>5</sup>, wird ein Ziele festschreibendes Kontraktmanagement seit 2004 konsequent im Inneren der BA durchgeführt. Seit dieser Zeit sind große Teile des den Agenturen zugewiesenen Haushalts mit der Erreichung konkreter Wirkungsziele verbunden, die ständigem Controlling unterliegen,<sup>6</sup> auf dessen Grundlage dann kontinuierlich „Nachhaltigkeitsgespräche“ mit der Geschäftsführung bzw. den Teamleitern in den Agenturen geführt werden. Diese Ziele beziehen sich – was die Kernaufgaben der Agenturen bzw. ARGen anbelangt – auf die Zahl der zu erreichenden ungeforderten und geförderten Übertritte in den Arbeitsmarkt oder die Anzahl von Bildungsmaßnahmen, aber auch auf das Einhalten quantitativer Vorgaben zur Beratung der Arbeitslosen oder zum Abschluss von Eingliederungsvereinbarungen, und nicht zuletzt auch auf die Datenqualität.<sup>7</sup>

---

5 Für den Bereich des SGB III ist eine Zielvereinbarung gesetzlich nicht zwingend vorgeschrieben und wurde von den Beteiligten bislang nicht abgeschlossen. Für den Bereich des SGB II hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales mit der Bundesagentur für Arbeit Ende 2005 eine „Konzeption zum Abschluss von Zielvereinbarungen zur Umsetzung des SGB II“ erarbeitet. Sie sieht als Leistungsziele vor:

- Verringerung der Hilfebedürftigkeit,
- Verbesserung der Integration in Erwerbstätigkeit,
- Verbesserung der Eingliederung unter 25-Jähriger,
- Sicherung des Lebensunterhalts,
- Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit bei der Leistungserbringung.

Jedem Leistungsziel ist ein Zielindikator zugeordnet, der das Ziel messbar macht. Für die Integration von Berufsrückkehrenden besteht gegenwärtig kein Zielindikator. Er kann auch nicht kurzfristig entwickelt werden. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales strebt mit der Bundesagentur für Arbeit den Abschluss einer Zielvereinbarung auf der Grundlage der genannten Konzeption an.

Quelle: Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Brigitte Pothmer, Irmgard Schewe-Gerigk, Kerstin Andreae, weiterer Abgeordneter und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, Drucksache 16/4001 vom 05. 01. 2007 Im Internet: [http://www.netzwerkweiterbildung.info/meldung\\_volltext.php3?si=1&id=45b9d4cd01702&akt=news&view=&lang=1](http://www.netzwerkweiterbildung.info/meldung_volltext.php3?si=1&id=45b9d4cd01702&akt=news&view=&lang=1)

6 Quartalsbericht 1/2005 der BA, S. 15. – Zu den Auswirkungen die letzten beiden Evaluierungsberichte des ISO-Instituts: Becker et al. 2005, Bender et al. 2006.

7 Andere Zielgrößen sind beispielsweise: Für die Service-Center: Erreichbarkeit (Anteil der Anrufe, die spätestens nach X Sekunden entgegengenommen werden); für die Leistungsabteilung: Geschwindigkeit (Anteil der Arbeitslosen, deren Leistung spätestens nach X Tagen zahlbar gemacht werden kann).

Aber auch hierin manifestiert sich noch längst nicht das ganze Ausmaß der Transformation. Die eigentliche innere Reform der Bundesagentur besteht in einem Versuch der Verbesserung der Leistungserbringung durch Standardisierung unter Berücksichtigung von programmatischen Effizienz Gesichtspunkten. Das ist kurz zu erläutern. Standardisierung der Leistungserbringung bedeutet eine Vereinheitlichung von Vorgaben für den Umgang mit den Arbeitslosen. Diese Vorgaben beziehen sich auf die Trennung einzelner Prozesse – insbesondere der Bewilligung finanzieller Leistungen auf der einen und der Beratung und Vermittlung auf der anderen Seite – sowie auf die ‚Steuerung von Kundenströmen‘, wie dies heute genannt wird.<sup>8</sup> Wichtiger aber sind Vorgaben beispielsweise hinsichtlich der Häufigkeit, mit der Arbeitslose bei einer Arbeitsagentur oder bei einem Grundsicherungsträger vorsprechen müssen, hinsichtlich der für einzelne Arbeitslose zulässigen bzw. unzulässigen Maßnahmen oder der Inhalte für Eingliederungsvereinbarungen. An dieser Stelle kommen nun die Effizienz Gesichtspunkte ins Spiel. Wie inzwischen auch hin und wieder öffentlich thematisiert wird, werden die Arbeitslosen in den Agenturen und auch in den vielen Grundsicherungsträgern (insbesondere, soweit die BA dort Einfluss hat, also in den sog. ARGEn) mittels einer sogenannten Standortbestimmung bzw. eines hProfiling in vier Gruppen eingeteilt. Die sog. Marktkunden haben nach der Standortbestimmung so gute Arbeitsmarktchancen, dass es eine Ressourcenvergeudung wäre, wenn sie mehr als das unbedingt erforderliche Minimum an persönlicher Beratung oder unterstützenden Maßnahmen erhielten; sie bekommen daher nur selten Termine beim Vermittler, werden zur Stellensuche auf die elektronischen Informationsangebote der Bundesagentur verwiesen<sup>9</sup> und können offiziell keine

---

8 Gemeint sind:

- Telephonische Kontakte über Servicecenter, zur Entlastung der Vermittler;
- Organisationsform „Kundenzentrum“ mit der Einteilung in „Empfangszone“, wo die Anliegen der Arbeitslosen nach kurzer Wartezeit bearbeitet und bei größerem Beratungsbedarf weitergeleitet werden, „Eingangszone“, wo kleinere Anliegen nicht personalisiert bearbeitet werden, und Vermittler, zu denen man normalerweise nur nach Terminvereinbarung gelangt (manche Agenturen bzw. Jobcenter bieten allerdings inzwischen die Möglichkeit an, spontan mit dringenden Anliegen vorgelassen zu werden, wobei die Arbeitslosen dann allerdings nicht immer zu „ihrem“ Vermittler kommen).
- Und damit eben: Die Terminierung, die Zuteilung von Gesprächsterminen durch Servicecenter oder Eingangszone, mit dem Vorteil, dass die Vermittler im Voraus wissen, wer wann zu ihnen kommt, und sich entsprechend vorbereiten können.

<sup>9</sup> 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.

finanziellen Unterstützungen wie etwa Trainingsmaßnahmen oder Eingliederungszuschüsse erhalten. Ressourcenvergeudung wäre es nach Ansicht der Zentrale der BA auch, wenn ein sog. Betreuungskunde im SGB III Leistungen finanzieller oder beratender Art erhielte, denn Betreuungskunden haben nach der Standortbestimmung keine Chancen, innerhalb eines Jahres einen Job auf dem ersten Arbeitsmarkt finden. Bleiben die Beratungskunden Fördern und die Beratungskunden aktivieren. Den ersteren gilt die Liebe, den letzteren gelten die Hiebe der Bundesagentur, um die Semantik einer Arbeitsvermittlerin aufzugreifen (siehe Behrend et al. 2006). Denn die „Beratungskunden Fördern“ sind laut Standortbestimmung willig, weisen aber Qualifikationsdefizite oder andere Vermittlungshemmnisse auf, die es nun zu beheben gilt. Die „Beratungskunden Aktivieren“ hingegen ‚können‘ zwar, ‚wollen‘ aber nicht; hier ist an der Motivation zu arbeiten, freilich weniger durch Überzeugungsarbeit als durch autoritäre Erziehungsmaßnahmen und Sanktionen.

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. Die Handlungsprogramme für die Arbeitsagenturen lauten gemäß des BA-Einführungskonzepts wie folgt (siehe dazu auch Schütz & Oschmiansky 2006): Vermittlung (A-Kunden), Perspektivenänderung (B1-Kunden), Abbau von Beschäftigungshürden (B2-Kunden), Qualifizierung (B2-Kunden), Erhalt der Marktfähigkeit (C-Kunden), Aktivierende Betreuung (C-Kunden). Bei Abbruch eines Programms durch den „Kunden“ kommt das Kontrollprogramm „Überprüfung Verfügbarkeit“ zum Zuge. Über die Kundengruppen sind aber auch Kontakthäufigkeiten festgelegt, die die Vermittler bezüglich der Arbeitslosen einzuhalten haben.

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. Will nun ein Vermittler einem Arbeitslosen eine Maßnahme angedeihen lassen, die in den Handlungsprogrammen für dessen Kundensegment nicht vorgesehen sind, so erzeugt die Software am Bildschirm ein rotes Warnlicht, das dem Vermittler das Verbotene seines Tuns anzeigt. Nur unter äußerst großem Begründungsaufwand ist es ihm möglich, eine Maßnahme gegen den Willen des Handlungsprogramms durchzusetzen. Dass es auch einfachere Wege gibt, werden wir weiter unten ansprechen.

Die EDV-Basierung aller Arbeitsabläufe bildet natürlich auch die Grundlage des Controllings. Da Maßnahmen, Arbeitsmarktübertritte, Kundenkontakte etc. sämtlich in der EDV dokumentiert werden, lassen sich über diese die erforderlichen Daten zum Erstellen der Kennzahlen leicht abrufen. Nach unseren zuletzt im Sommer 2006 aktualisierten Informationen kommt es nicht oder äußerst selten vor, dass einzelne Vermittler wegen Nicht-Einhaltung von Kennzahlen angesprochen werden; das

Controlling bezieht sich auf die einzelnen Organisationseinheiten innerhalb der Agenturen oder auch auf die Agentur als ganze.

Jetzt gibt es neben der Ebene der organisationalen Steuerung und Kontrolle auch und vor allem die *handlungspraktische* Ebene, auf der sich Arbeitnehmervermittler (nachfolgend: Arbeitsvermittler) und Arbeitslose begegnen und auf der konkrete Handlungsprobleme bearbeitet werden. Hier stoßen die programmatischen inneren Ökonomisierungsversuche auf vielfältige Grenzen, von denen wir einige nachfolgend darlegen.<sup>10</sup>

---

10 In elf Agenturbezirken – ausgewählt auf der Grundlage von Regionaltypen, wie sie vom IAB bestimmt wurden (Blien et al. 2004), mit dem Ziel einer möglichst großen Streuung regionaler Arbeitsmarktchancen – 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. Unser Beitrag bezieht sich jedoch im wesentlichen auf die erste Befragungswelle.

Bei der Auswahl der Fachkräfte wurde vor allem auf eine Streuung hinsichtlich ihrer Berufserfahrung geachtet. Die Arbeitslosen sollten möglichst aus der Gruppe der 30- bis 40-jährigen ausgewählt werden, d. h. aus einem Altersbereich, in dem die Betroffenen überwiegend einen Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt (und nicht etwa eine Ausrichtung am Ziel der [Früh-]Verrentung) anstreben dürften; es sollten aber möglichst jeweils Arbeitslose mit niedriger, mittlerer und hoher Bildung befragt werden. In beiden Gruppen, den Fachkräften wie den Arbeitslosen, sollten in etwa gleich viele Männer und Frauen befragt werden. Insgesamt liegen nach Abschluss der ersten Befragung von 67 Vermittlern (30 männlichen und 37 weiblichen Geschlechts, 24 davon mit einer Berufserfahrung als Vermittler von weniger als 5 Jahren) und von 58 Arbeitslosen (27 männlichen und 31 weiblichen Personen, darunter 13 Personen ohne Berufsausbildung, 31 mit beruflicher Bildung und 14 mit FH- bzw. Universitätsabschluss) auswertbare Interviews vor. In unserer Ergebnispräsentation können wir nur auf einen sehr kleinen Teil der Befragten direkt Bezug nehmen.

Den Interviews lagen Leitfäden zu Grunde, die die Hartz-Reformen, deren Ziele und Instrumente sowie deren Umsetzungen thematisierten. Aber auch der grundsätzliche Umgang der Vermittler mit „ihren“ arbeitslosen „Kunden“ sowie die Folgen der Arbeitslosigkeit für die „Kunden“ und deren Umgang mit der Situation der Arbeitslosigkeit wurden ausführlich angesprochen. Durchgeführt wurden die Interviews von den Projektmitarbeitern des IAB, die auch in den Agenturen und JobCentern „vor Ort“ die Interviewpartner auswählten. Die Interviews wurden auf Band aufgezeichnet und anschließend transkribiert.

Unser Dank gilt den Projektmitarbeitern des IAB, den „Pro IABs“, für die Durchführung der Interviews und für zahlreiche weitere Informationen. Vor allem aber danken wir allen Personen – Arbeitsvermittlern ebenso wie Arbeitslosen –, die sich die Zeit für ein Interview nahmen.

### 3 Zu handlungspraktischen Grenzen der Ökonomisierungen

Die Arbeitsvermittler erachten systematisches Controlling für eine große Organisation als selbstverständlich und notwendig. Die von den Arbeitsvermittlern als am wichtigsten aufgefassten Kenngrößen sind Integrationen, aber durchaus auch Kontaktdichte, Dauer der Arbeitslosigkeit und abgeschlossene Eingliederungsvereinbarungen. Das Einmünden möglichst vieler „Kunden“ in den ersten Arbeitsmarkt ist Hauptziel der Arbeitsvermittler. Daran wollen sie sich auch gern messen lassen.

Als Zunahme an Bürokratie und Statistik kritisieren Arbeitsvermittler am neuen Controlling aber den enormen Zeitaufwand, der zur Bewältigung der Erfassung der erhöhten Kennzahlen 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 hoch fragwürdig, die Zunahme an Controlling wird vielmehr 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. Der allseits gewünschte Normalfall der Bewältigung der Handlungsprobleme ist für die *Arbeitsvermittler*, *nomen est omen*, die fallspezifische *Vermittlung* von arbeitssuchenden Arbeitnehmern in Arbeit. Dies scheitert aber bekanntermaßen in erheblichem Umfang an den Realitäten der regionalen Arbeitsmärkte. Empirisch tritt nun an die Stelle von Vermitteln im engeren Sinne und teilweise in Konkurrenz zu den internen Systemanforderungen eine Vermittlung im weiteren Sinne, die neben dem ‚Qualifizieren‘ in Maßnahmen u.ä. vor allem aus Motivieren, Motiviertheit Kontrollieren und Aufrechterhalten sowie Nichtmotiviertheit Sanktionieren besteht. Dies machen die Arbeitsvermittler fallspezifisch. Die grundsätzlich fall- bzw. klientenorientierte Herangehensweise der Arbeitsvermittler kollidiert nun naturgemäß mit Verwaltungsvorgaben und Gesetzen. Dieses strukturelle Handlungsdilemma findet sich in unterschiedlichem Maße in jeder Verwaltung mit Bürger- bzw. Klientenkontakt, besonders in den Sozialverwaltungen. Deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehen, mangels eines professionalisierten Habitus, individuell doch sehr unterschiedlich mit der Bewältigung des Handlungsdilemmas um. Um es kurz zu machen: Für die Vermittlungskräfte der Agenturen und Argen ist nun das Maß an Standardisierung nach den Reformen voll, genau genommen: übertoll. Herr Leipold<sup>11</sup>, altgedienter BA-Vermittler aus einer ARGE

---

11 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.

konstatiert bezüglich der oben erwähnten Handlungsprogramme etwa: „*Aber i denk ma halt, des wird grad den Kunden, ehrlich gsagt, nicht ganz gerecht*“ (2006 6\_ARGE\_1, Z. 131ff)<sup>12</sup>.

Eine solche bzw. vergleichbare Einschätzung finden wir tatsächlich in allen aus dem Sommer 2006 vorliegenden Nachbefragungen von Arbeitsvermittlern. Die Standardisierungen der Handlungsprogramme würden den Klienten dann nicht mehr gerecht, so die Einschätzung der Arbeitsvermittler, wenn der klientenorientierte Fallbezug der Standardisierung untergeordnet wird, d.h. sich nicht mehr primär am Fall des Klienten sondern am Programm orientiert wird bzw. werden muss. Letzteres geschehe vor allem durch die interne Verwendung der Programme zu Steuerungszwecken, vor allem der Größe der Kundengruppen. Frau Leinweber, eine 31jährige Agentur-Vermittlerin aus Niederbayern erläutert, wie sie und ihre Kollegen mit den vorgegebenen Handlungsprogrammen anfangen zu arbeiten:

„...und dann fangt man a, seine Kundengruppen einzustufen, seine Kunden und ordnet die zu und dann san ganz klare Vorgaben gemacht worden, ein Marktkunde kann nur sein, wenn. Und des kann nur sein, wenn. Und dann ham ma uns alle daran orientiert und ham' das eingestuft. Und da hat's a geheißen, die Kundengruppe, die man festlegt, is' eigentlich zumindest mal für 6 Monate mehr oder weniger festgeschrieben. Also ein ständiges Hin- und Herwechseln is' natürlich net' gewollt. Also da muss schon was besonderes passier'n, ein unvorhergesehenes Ereignis, wie es ja a drinsteht, nur dann kann man des ändern.“ (2006 6\_AA\_1, Z..859-871)

Frau Leinweber hat sich also an die Vorgaben der Segmentierung und die Ergebnisse der Kundengruppen gehalten. Die Einteilungen sollen, laut Programm, sechs Monate gültig sein. Ein „unvorhergesehenes Ereignis“ wäre etwa eine wesentliche Änderung am Arbeitsmarkt (etwa die Gründung oder Schließung eines großen Betriebes in der Region) oder beim „Kunden“ (etwa eine Scheidung und die damit einhergehende

---

12 Interviewpassagen werden in diesem Beitrag punktuell zur besseren Lesbarkeit leicht in Richtung Hochsprache ‚geglättet‘ – aber nie mit verändertem Sinngehalt – präsentiert, da keine detaillierten Sequenzanalysen vorgenommen werden. Die Interpunktion folgt jedoch dem Redefluss, nicht den Regeln der deutschen Grammatik. Als Verschriftungskonventionen sind nachfolgend von Belang: „+“ entspricht einer Pause von ca. einer Sekunde; „/I: mhm/“ entspricht einer bejahenden Interjektion des Interviewers, Fragezeichen in Klammern stehen für nicht verständliche Äußerungen, wobei die Zahl der Fragezeichen die geschätzte Anzahl nicht verständlicher Worte wiedergibt. In eckigen Klammern stehen von uns vorgenommene Interpolationen der Transkripte an Stellen, wo uns diese unplausibel erscheinen oder zwanglos zur besseren Lesbarkeit entsprechend ergänzt werden können. Drei Punkte in Klammern haben wir gesetzt, wenn – aus Platzgründen wünschenswerte – Kürzungen innerhalb längerer Zitate ohne Sinnverlust möglich waren. Die Interviewausschnitte werden mit einem Identitätscode und Zeilenangaben beendet.

Zuschreibung gestiegener Mobilitätszumutbarkeit). Es handelt sich hier aber um andere Ereignisse:

„Und dann hat sich irgendwann rausgestellt, jetzt hamma zu wenig 2b-Kunden, ge. Weil da war ja bei uns Propaganda, kei Geld, Sparen, keine Kurse. Da is' logisch, dass ma kein zum 2b-Kunden machen eigentlich. Also war ja auch Vorgabe so, also weil Fördern könn wa eh net', fehlt ja die Kohle.“ (2006 6\_AA\_1, Z. 871-876)

Die Vorgabe, Mittel zu rationieren, führte dazu, möglichst wenige der kostenintensiveren ‚Beratungskunden fördern‘ zu produzieren. Das befolgt Frau Leinweber als Vorgabe. Marktkunden sind nun bekanntermaßen solche, die laut Programm keine Förderung, sondern nur Vermittlung bekommen, weil sie marktnah seien und die Integration allein schafften. Mehr Marktkunden bedeuteten demnach eine Entlastung des Haushalts. Aber:

„Gut, dann hama zu wenig 2b-Kunden gehabt, viel zu viele Marktkunden und dann hat's geheißn, des kann gar net' sei', des kann gar net' dem Bild entsprechen, wir müssen umbuben. Dann is' das kimme mit, dass ma' eben die Kurse machen müssen, dass zu viel Geld auf einmal da is', da san Kurse aufgelegt worden und jetzt san wa halt in der Phase, wo ma wie wild äh umbuben [...] und kei Mensch fragt mehr, ob des Sinn macht oder net', weil Hauptsache der is' in der Kundengruppe, dass ma was zahlen können.“ (2006 6\_AA\_1, Z. 877-890)

„Umbuben“ das von der Abkürzung der Bezeichnung des Systeminstrumentes „Bearbeitungsunterstützung BewA<sup>13</sup>“ (bub) kommt, scheint für Frau Leinweber Willkür pur zu sein. Die Möglichkeit dieses extrem zeitnahen Nachsteuerns geht für sie auf Kosten eines erkennbaren inhaltlichen roten Fadens. Damit wird aus dem Hilfs- und Diagnoseinstrument, mit dem Arbeitsvermittler sich arrangieren könnten, ein hochflexibles Steuerungsinstrument. Die Größensteuerung der Kundengruppen wird von den Regionaldirektionen gefordert. Der im Datenmaterial geschilderte Fall der spontanen Umsteuerung ist auf der Ebene der einzelnen Agentur begründet, kommt aber in vielen Interviews vor und kann als systematisch auftretendes Phänomen bezeichnet werden.

Es ist aber auch eine zielorientierte Strategie des „Umbubens“ nachweisbar. Bei dieser geht es nicht um die Haushaltslage, sondern um den Klienten, wie es Frau Skarbina, eine Agentur-Vermittlerin aus Sachsen-Anhalt, erklärt:

---

<sup>13</sup> „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, dass sich als Konsequenz anbietet, auch ein Stellenangebot umständlich mit „SteA“ abzukürzen. Auch die Abkürzung des Kundenzentrums als „KuZ“ zeigt immerhin historisches Bewusstsein einer sehr abkürzungsgeneigten Behörde.

„...ich muss ganz ehrlich sagen, wir ham jetzt einen zum Marktkunden differenziert. Und er spricht jetzt vor, und der Arbeitgeber würd'n einstellen wenn er jetzt ma '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 kriecht diese Trainingsmaßnahme und geht in Arbeit.“ (9\_AA\_12, Z. 671-679)

Systematisch kommt es zu solch einem klientenorientierten „Umbuben“. Vor allem Marktkunden erhalten so, wie oben schon angedeutet, dann doch eine Förderung. Frau Skarbina genießt offenbar Rückendeckung innerhalb ihrer Agentur, nach unserem Wissensstand ist dieses eigenmächtige „Umbuben“ von Zentrale und Regionaldirektion nicht vorgesehen. Der von der Zentrale eingeräumte Ermessensspielraum für den Mitarbeiter bzw. die einzelne Dienststelle bezieht sich nur auf Wahlmöglichkeiten innerhalb des Handlungsprogramms.

Abschließend kommen wir kurz auf einen Fall einer Arbeitslosen, genauer auf deren Erfahrungen und Umgangsweisen mit Programmen, Mitarbeitern und Anforderungen der Institution, zu sprechen. Auch diese können in vielerlei Hinsicht als paradigmatisch bezeichnet werden können, wenngleich sich die Details (nicht zuletzt mit Blick auf die Transparenz, die die Vermittler hinsichtlich der Gründe ihrer Entscheidungen herstellen) zwischen den Fällen sehr unterscheiden können.

Frau Boehlich, Anfang vierzig, Diplom-Lebensmitteltechnikerin aus einer norddeutschen Großstadt mit überdurchschnittlich hoher Arbeitslosigkeit, mehrere Jahre im Bereich Lebensmitteltechnik bei verschiedenen Arbeitgebern berufstätig, seit Herbst 2004 arbeitslos, ein Jahr später ALG-II-Empfängerin und seit Frühjahr 2006 über eine Zeitarbeitsfirma temporär als Fabrikverpackerin beschäftigt, antwortet auf die nachfolgende Frage des Interviewers nach Angeboten ‚ihres‘ ARGE-Vermittler wie folgt:

I: ...hat Ihnen Ihr Vermittler auch Weiterbildungsangebote + sagen wir mal + zur Verbreiterung Ihres Wissens gemacht?

B: Nein. ich hatte ++ ich wollte gerne ähm ähm ++ (räuspert sich) eine Weiterbildung in (*Stadt*) im EDV-Bereich machen, weil ich dacht, das würde eventuell auch ganz gut passen, dass man eventuell im Lebensmittelunternehmen mehr in Richtung EDV gehen könnte, aber da hat er aber gesagt, einerseits würde diese Fortbildung nicht in der Bildungszielplanung für (*Stadt*) liegen, und andererseits wäre das auch nicht in meinem Beruf und das würde er nicht einsehen und er will, dass ich wieder in meinem Beruf arbeite und das hat er zweimal gesagt, er will, dass ich wieder in meinem Beruf arbeite“ (2006 3-AL-SGBIII\_1, Z. 941-956)

Der Vermittler hat der Befragten mitgeteilt, dass er wegen der regionalen Vorgabe „Bildungszielplanung“ ihr nicht die gewünschte EDV-Weiterbildung gewähren könne. Dann kommt seine mächtige fallspezifische Deutung der Situation Frau Boehlichs hinzu, welche darin besteht, die Befragte, ins Programm übersetzt, als nicht weiter qualifizierungsbedürftig zu betrachten, sondern sie, aller Wahrscheinlichkeit als

„Marktkundin“ ‚profil‘, der ‚Selbstvermittlung‘ zu überlassen. Im Hintergrund hat er die ‚Drohung‘ Ein-Euro-Job aufgebaut, wozu Frau Boehlich durchaus bereit wäre, allerdings nicht in der vom Vermittler angesonnenen Form als Küchenhilfe (die ja auch nur schwer mit der Begründung des Vermittlers kompatibel ist, Frau Boehlich solle Tätigkeiten ausschließlich in ihrem einmal erlernten Beruf suchen).

Verweigerungen von Qualifizierungen gegen die beruflichen Interessen der Klienten und individuell willkürliche Aktivierungsstrategien, die ebenfalls an den Interessen der Klienten vorbeigehen, werden relativ häufig von Arbeitslosen geschildert. Die in diesem Fall vom Arbeitsvermittler implizit gewährte Auskunft ist tendenziell eine Ausnahme. Oft bleiben den befragten Arbeitslosen die Gründe für Gewähungen oder Verweigerungen von Leistungen intransparent. Es wird ihnen oft nicht klar, ob es ein Handlungsprogramm, eine regionale Bildungszielplanung der Institution oder aber Willkür ist, die über sie entscheiden. Vom Ergebnis her betrachtet, sind solche ‚Interna‘ der Institution für die arbeitslosen „Kunden“ letztlich egal. So auch für Frau Boehlich, die sich für diese Details auch nicht interessiert, statt dessen später im Interview für sich folgende ‚Reaktionsbildung‘ auf die Betreuung in der ARGE resümierend konstatiert, da: *„...war ich ganz deprimiert und habe gedacht, also da wirst Du jetzt gar nichts mehr mit, da musst du dich schon selber über eine Zeitarbeitsfirma kümmern“* (2006 3-AL-SGBIII\_1, Z. 819-821).

Zum Zeitpunkt des Interviews stand sie dann auch bei der Zeitarbeitsfirma in einem Bewerbungsverfahren um eine befristete, für sie interessante berufsnahe Stelle in ca. 250 km Entfernung, die sie gern antreten würde. Frau Boehlich hat, das kann man hier – ohne den Fall genau zu analysieren – sagen, zwar bezogen auf ihre vorhergehenden Anstellungen Einkommensabstriche hingenommen, aber durchaus auch Handlungsspielräume zurück gewonnen: Vor allem muss sie nicht mehr zwangsweise zu einem Vermittler, der, wie sie es diplomatisch ausdrückt, *„nicht sehr viel Ahnung hatte“* (Z. 777) und damit auch nicht mehr in das Job-Center, eine Institution, die für sie negativ besetzt ist: *„Wenn ich in das Haus vom Jobcenter gehen muss, da kriege ich [...] einen Totalschlag“* (Z. 747f.).

Frau Boehlich ist, in der Semantik der Arbeitsmarktreform ausgerückt, tatsächlich flexibel und mobil geworden, und zwar einkommens- und statusmäßig in erheblichem Ausmaß. Dies kann man durchaus als eine Folge ihrer *inhaltlich* gescheiterten Betreuung in der ARGE betrachten. Allerdings lässt das Zustandekommen dieser Folge an dem Vorgehen erheblich zweifeln.

#### 4 Fazit

Die Notwendigkeit eines systematischen Controllings für eine große Organisation wird von den befragten Arbeitsvermittlern als wichtig und sinnvoll erachtet. Sie

teilen auch das Ziel, möglichst viele Arbeitslose in Beschäftigung zu bringen und wollen sich, wie bereits oben dargelegt, daran auch gern messen lassen, wenngleich die *Arbeitnehmer*vermittler dazu im allgemeinen selbst wenig tun können. Davon abgesehen bedeutet den Arbeitsvermittlern die Durchsetzung der inneren Ökonomisierung allerdings und vor allem eine von ‚oben‘ verordnete, durchaus nicht unwesentliche Veränderung ihrer beruflichen Ausrichtung, nämlich weg von den Klienten(-interessen) und hin zur Befolgung interner Vor- und Aufgaben. Arbeitsvermittler kritisieren dies vehement als Zunahme an Bürokratie und Abkehr vom Klienten. Sie haben gewisse Strategien entwickelt, um die Vorgaben ihren Deutungen der Klienten gemäß zu verwenden.

Für die betroffenen Arbeitslosen mündet die interne Ökonomisierung wie im geschilderten Fall oft in Bevormundung und Technokratie. Nun bedeuten die fallspezifischen Deutungen der Arbeitsvermittler bei Leibe nicht immer einen den Interessen des Falles entsprechenden Gegenpol zu den Handlungsprogrammen. Vielmehr erzeugt die gesetzlich festgelegte Sanktionsgewalt der Verwaltungsmitarbeiter ein ziemlich machtvolleres, oft von den Vermittlern ja ‚gut‘ gemeintes, Willkürpotential. Letzteres wird meist, das sei hier nur am Rande ergänzt, gemäß dem Deutungsmuster „Vollwertige gesellschaftliche Teilhabe durch Erwerbsarbeit“ gefüllt, welches Arbeitsvermittler wie die allermeisten Klienten gleichermaßen teilen.

Der dargelegte Fall zeigt eine nicht seltene ‚Reaktionsbildung‘ seitens der Arbeitslosen: Nämlich sich selber zu kümmern und zu versuchen, ‚irgendwie‘ mit der Institution klar zu kommen und vor allem von dieser nicht ‚verdächtig‘ zu werden, am Deutungsmuster nicht mehr zu partizipieren. Die daraufhin beobachtbaren Aktivierungen (vor allem auch die Durchsetzungen von Einkommens- und Statusabstrichen) entsprechen durchaus den Zielen des SGB II. Nur muss man diese wohl meistens eher als eine *autonomieorientierte* Reaktion bzw. Befolgung des Realitätsprinzips unter den gegebenen, freiheitsrechtlich ja enorm problematischen, sozialgesetzlichen und arbeitsmarktlichen Bedingungen betrachten, denn als primäre oder direkte Folge 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, sondern freiwillige und wirklich fallorientierte Beratung und Vermittlung seitens der Institution solche ‚Erfolge‘ freiheitsrechtlich weniger problematisch 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)
- Bender, Gerd, Daniel Bieber, Volker Hielscher, Jörg Marschall, Peter Ochs & Simon Vaut (2006): Organisatorischer Umbau der Bundesagentur für Arbeit. Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission, Arbeitspaket 2, Evaluierungsbericht 2006.  
URL: [http://www.iso-institut.de/download/2007\\_01\\_16\\_iso-ochs-Bericht\\_BAEval\\_%20AP2.pdf](http://www.iso-institut.de/download/2007_01_16_iso-ochs-Bericht_BAEval_%20AP2.pdf) (22. 01. 2007)
- Bieber, Daniel, Volker Hielscher, Peter Ochs, Christine Schwarz & Simone Vaut (2005): Organisatorischer Umbau der Bundesagentur für Arbeit. Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission, Arbeitspaket 2, Erster Zwischenbericht 2005.  
URL: <http://www.iso-institut.de/download/Evaluation-BA.pdf> (22.01. 2007)
- Bothfeld, Silke, Sigrid Gronbach & Kai Seibel (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: Juventa, 15-45.
- Esping-Andersen, Gøsta (1990): The Three Worlds of Welfare Capitalism, Cambridge: Polity Press.
- Knuth, Matthias (2006): „Hartz IV“ – die unbegriffene Reform, Sozialer Fortschritt, 55, 160-168.
- 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, 16, 3-6.