Servicestelle SGB II
Eine Initiative des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

Netzwerke
Aktivierung
Beratung
Chancen

„Wie das neue Bürgergeld unsere Arbeit verändert – durch Reflexion überzeugen und motivieren“

Konferenzen der Netzwerke für Aktivierung, Beratung und Chancen 2022

Dokumentation der Veranstaltungen
Stuttgart, 5. und 6. Oktober 2022
Berlin, 12. und 13. Oktober 2022

Inhalt

1 DIE KONFERENZEN DER NETZWERKE FÜR AKTIVIERUNG, BERATUNG UND CHANCEN 2022 3

2 KERNERGEBNISSE DER HAUPTPROGRAMMPUNKTE 4

Warp-Conference 4

Input und Fragerunde zum Bürgergeld mit dem BMAS 5

Impulsvortrag von Prof. Dr. Niko Kohls 6

Praktikerinnen- und Praktikerpodium 7

Workshopphasen 8

Workshop 1: Achtsamkeit im Arbeitsalltag 8

Workshop 2: Authentizität in der Beratung 10

Workshop 3: Fehlerkultur und konstruktiver Umgang mit Kritik 11

Workshop 4: Selbstreflexion im Arbeitsalltag 13

Workshop 5: Selbstmotivation im Arbeitskontex 14

3 FAZIT UND AUSBLICK 15

4 KONTAKT UND IMPRESSUM 16

Servicestelle SGB II
c/o Scholz & Friends Berlin GmbH
Litfaß-Platz 1 | 10178 Berlin
netzwerke-abc@sgb2.info

Ihre Ansprechpartnerinnen zu den Konferenzen
der Netzwerke ABC:
Sabrina Brezger, Laura Thräne

1 Die Konferenzen der Netzwerke für Aktivierung, Beratung und Chancen 2022

Die Einführung des Bürgergeldes 2023 wird für die Mitarbeitenden der Jobcenter viele neue Anforderungen mit sich bringen. Der Änderungsprozess beginnt bereits jetzt und sorgt für Frage- und Gesprächsbedarf. Um diesen Bedarfen gerecht zu werden, fanden im Oktober 2022 in Stuttgart und Berlin Konferenzen für die Netzwerke für Aktivierung, Beratung und Chancen (Netzwerke ABC) statt. Da anfordernde Zeiten in besonderem Maß ein bewusstes und selbstreflexives Vorgehen benötigen, wurde zudem thematisiert, wie man Selbstreflexion und Achtsamkeit in das Berufsleben integrieren kann.

Die Teilnehmenden auf den Konferenzen am 5. und 6. Oktober in Stuttgart (Kornwestheim) und am 12. und 13. Oktober in Berlin setzten sich aus Jobcenter-Mitarbeitenden, Geschäftsführenden von Jobcentern und Vertreterinnen und Vertretern des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) zusammen. Die jeweils um die 80 Teilnehmenden versammelten sich im „K – Kultur- und Kongresszentrum“ in Kornwestheim sowie im Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) in Berlin.

Die jeweils zweitägigen Konferenzen starteten am ersten Tag mittags und liefen am zweiten Tag ebenfalls bis zum Mittag. Hauptprogrammpunkte waren ein Erfahrungsaustausch zwischen drei Jobcenter-Mitarbeitenden bzw. -Geschäftsführenden zum Thema „Wie kann man Maßnahmen aus Psychologie und Selbststärkung in den Arbeitsalltag einbinden?“, zwei Werkstattphasen mit vier bzw. fünf Workshops und ein Impulsvortrag von Prof. Dr. Niko Kohls, einem Psychologen mit dem Fokusthema Achtsamkeit in der Arbeitswelt. Nach der Veranstaltung fand jeweils ein Netzwerkabend statt, um weiteren Austausch miteinander zu ermöglichen.

Berichte zu den beiden Konferenzen können Sie auf der Internetseite sgb2.info in der Rubrik „Veranstaltungen der Servicestelle SGB II“ lesen.

Abb. 1: Teilnehmende der Konferenz in Berlin im Foyer des Kleisthauses.

2 Kernergebnisse der Hauptprogrammpunkte

Warp-Conference

Der erste Veranstaltungstag begann aktiv mit einer sogenannten Warp-Conference. Hierbei tauschten sich die Teilnehmenden in mehreren Gruppen, die sich in einem inneren und einem äußeren Kreis an Tischen gegenüberstehen, je 10 Minuten lang zu einer Frage aus. Danach wechselten beide Gruppen einen Tisch nach rechts, sodass sie sich neu zusammensetzten. Insgesamt wurden drei verschiedene Fragen diskutiert:

- **Frage 1:** Inwiefern hilft Selbstreflexion im Arbeitsalltag bei der Bewältigung neuer Herausforderungen (z. B. der veränderten Aufgaben im Zuge der Einführung des Bürgergeldes)?
- **Frage 2:** In welchen Momenten im Arbeitsalltag braucht es Selbstreflexion und wie wendet man sie an?
- **Frage 3:** Wie kann man sich im Arbeitskontext anhaltend selbst motivieren?

DIE KERNAUSSAGEN ZU FRAGE 1 LAUTETEN:

- Selbstreflexion schafft Veränderungswillen
- Handlungsbedarfe werden erkannt
- Haltung und Werte werden identifiziert
- Akzeptanz anderer Sichtweisen steigt
- Arbeitsweisen werden überdacht
- Vorbildfunktion für Mitarbeitende
- Gelassenheit bei neuen Situationen
- Stärken und Schwächen werden erkannt
- Ermöglicht Abgleich von Ist- und Soll-Situation
- Ist ein lebenslanger Prozess
- Mut ist die Voraussetzung

DIE KERNAUSSAGEN ZU FRAGE 2 LAUTETEN:

- bei Feedback / Kritik / Stress / Konflikten
- nach schwierigen Gesprächen
- bei Unzufriedenheit
- bei Veränderungsprozessen / am Beginn von Transformationsprozessen
- bei eingefahrenen Abläufen
- um den Fokus zu verändern
- regelmäßig
- zur Zielerreichung
- an positivem Ort (z. B. mit Kaffee am Fenster)

DIE KERNAUSSAGEN ZU FRAGE 3 LAUTETEN:

- Austausch mit Kollegen und Kolleginnen (beruflich und privat)
- Fortbildungen, Weiterbildungen, Qualifizierung
- realistische Ziele setzen
- Zwischenergebnisse vor Augen führen
- bewussten Ausgleich suchen, Bewegungspausen
- Supervision
- sich selbst loben, Erfolge feiern
- Teambuilding-Maßnahmen
- aktive Feedbackkultur
- offene Fehlerkultur
- Perspektivwechsel / Sicht der Kunden und Kundinnen einnehmen

Input und Fragerunde zum Bürgergeld mit dem BMAS

Am ersten Tag begrüßte Dr. Klaus Bermig, Leiter der Unterabteilung „Bürgergeld, Grundsicherung für Arbeitsuchende“ im BMAS, die Konferenzteilnehmenden – in Stuttgart per Videoschalte, in Berlin in Präsenz. Dr. Bermig dankte den Jobcenter-Mitarbeitenden für ihr „unermüdliches Engagement“ in der Corona-Pandemie und der Betreuung der Ukraine-Geflüchteten. „Auch das Bürgergeld werden wir nur mit Ihrer Unterstützung erfolgreich umsetzen können“, ergänzte Dr. Bermig. Er sei sich bewusst, dass es gegenüber dem Vorhaben noch einige Vorbehalte gäbe: „So manch eine und einer fragt sich bestimmt: ‚Muss das nun auch noch sein?‘“ Die Reform bringe jedoch viele Vorteile mit sich, so Dr. Bermig. Unter anderem nannte er:

- die Entbürokratisierung, etwa durch eine vereinfachte Vermögensprüfung sowie durch die Bagatellgrenze für Rückzahlungsbeträge in Höhe von bis zu 50 Euro,
- ein SGB II „auf der Höhe der Zeit“, das auf die aktuellen, multiplen Herausforderungen bessere Antworten biete als die derzeitige Fassung,
- die Botschaft vor allem an Jugendliche, dass „sich Arbeit lohnt“. Mit der Reform dürfen Jugendliche, die in Bedarfsgemeinschaften leben, künftig bis zu 520 Euro pro Monat anrechnungsfrei für sich selbst hinzuverdienen,
- einen nachhaltigen (Re-)Integrationsansatz, der auf Qualifikation statt Quantität setzen wird, um den „Drehtür-Effekt“ zu reduzieren.

Abschließend verwies Bermig auf die Themenseite Bürgergeld auf www.sgb2.info: „Dort können Sie jederzeit die aktuellsten Informationen nachlesen.“

Zudem hatten die Teilnehmenden zum Abschluss des ersten Tages die Möglichkeit, dem BMAS Fragen rund um die Einführung des Bürgergeldes zu stellen. Dr. Marie-Claire Senden, Leiterin des Referats „Grundsatzfragen der Grundsicherung für Arbeitsuchende“ im BMAS, war in Stuttgart ebenfalls per Video zugeschaltet sowie in Berlin persönlich vor Ort. Senden gab Antworten unter anderem auf die folgenden Fragen:

- Sind Sanktionen noch zeitgemäß?
- Die Betriebskostennachzahlungen werden für Leistungsbeziehende in diesem Winter übernommen. Wie können wir die Menschen zu Sparsamkeit ermuntern?
- Können Sie uns sagen, wann es erste konkrete Weisungen und Informationen für die Umsetzung des Bürgergeldes geben wird?
- Wo bleiben Angebote beziehungsweise Instrumente für gesundheitlich Beeinträchtigte im Bürgergeldentwurf und darüber hinaus in der konkreten Umsetzung?
- Wir sollten Ausbildungen finanziell attraktiver machen. Wie kann das gelingen?

Die Fragestunde entwickelte sich zu einer regen Diskussionsrunde. Es wurde deutlich, dass es in den Jobcentern noch viele Fragen zur geplanten Reform der Grundsicherung für Arbeitsuchende gibt.

Abb. 2: Dr. Marie-Claire Senden vom BMAS beantwortete Fragen der Teilnehmenden zum Thema Bürgergeld.

Impulsvortrag von Prof. Dr. Niko Kohls

Der Medizinpsychologe Prof. Dr. Niko Kohls stimmte die Teilnehmenden in seinem Vortrag am ersten Tag darauf ein, welch große Auswirkungen bereits kleine Momente der Achtsamkeit im Alltag haben können. Anhand kurzweiliger Atemübungen und anschaulicher Einblicke in die Stress- und Resilienzforschung erläuterte Dr. Kohls, wie sich Achtsamkeit erlernen und dadurch Stress besser kompensieren lässt. Die Kerninhalte, die Kohls den Anwesenden mit auf den Weg gab:

- Weder Unter- noch Überforderung sind auf Dauer gut für das Individuum. Wir sollten lernen, unsere Produktivität/Leistung und unser Aktivierungs- beziehungsweise Erregungsniveau in Balance zu halten.
- Unter (anhaltenden) Stressbedingungen nimmt unsere awareness rapide ab – wir übersehen Dinge, die wir sonst nicht übersehen hätten. Das Risiko, Fehler zu begehen, steigt entsprechend.
- Achtsamkeit ist die Kultivierung von unvoreingenommenem Bewusstsein. Eine nicht urteilende Haltung, ein offener Geist sowie ein frischer Blick auf die Dinge sind Eigenschaften einer achtsamen Person.
- Eine intakte Selbststeuerungskompetenz ist wichtig, um in stressigen / emotional fordernden Situationen nicht im Affekt zu handeln. Kohls rät, die eigenen Emotionen zunächst neutral zu betrachten und erst dann eine Handlungsentscheidung zu treffen.

Abschließend gab der Experte den Teilnehmenden einige Mini-Interventionen für mehr Achtsamkeit im (Arbeits-) Alltag an die Hand:

- Eine gemeinsame „Minute der Achtsamkeit“ kann durch das bewusste Innehalten miteinander helfen, die Achtsamkeit im Team zu erhöhen.
- Sich Zeit nehmen, in sich selbst hineinzuhören: „Wie geht es mir gerade in diesem Moment oder in dieser Situation?“
- Übergangsphasen schaffen: die Treppe statt des Aufzugs nehmen, eine Runde an die frische Luft gehen, den Pendelweg als Abschaltritual in Richtung Feierabend nutzen.
- Dreimal täglich für eine Minute eine Atemübung machen.
- Mithilfe der STOP-Technik Affekthandlungen und Überforderung vermeiden. STOP steht hierbei für stop (anhalten), take a breath (einen tiefen Atemzug nehmen), observe (beobachten) und proceed (fortfahren). Ziel der Übung ist, in vertrackten Situationen wieder zu sich selbst zu finden und sich dann bewusst, nicht affektgeleitet, für einen Handlungsweg zu entscheiden.

Abb. 3: Prof. Dr. Niko Kohls gab den Konferenz-Teilnehmenden wichtige Erkenntnisse zum Thema Selbstreflexion und Achtsamkeit an die Hand.

Praktikerinnen- und Praktikerpodium

Am zweiten Tag gaben Praktikerinnen und Praktiker Einblicke, wie sie Maßnahmen aus Psychologie und Selbststärkung in den Arbeitsalltag in ihren Jobcentern integriert haben – und welche Ansätze sich als weniger erfolgreich erwiesen haben. Auf dem Podium diskutierten in Stuttgart Nicole Heinig, Bereichsleiterin Markt und Integration im Jobcenter Lübeck, Rainer Radloff, Geschäftsführer des Bielefelder Jobcenters Arbeitplus, und Peter Schadl, Geschäftsführer des Jobcenters Dachau, miteinander. In Berlin waren neben Herrn Radloff Melina Bahlke, Integrationsfachkraft Markt und Integration sowie Gesundheitsberaterin im Jobcenter Berlin-Lichtenberg, und Dr. Regine Schmalhorst, Geschäftsführerin des Jobcenters Dortmund, vertreten. Bei den Gesprächen wurden folgende Kernaussagen getroffen:

WICHTIGE LEITPRINZIPIEN:

- Bevor man Maßnahmen gegen Stress ergreift, ist es wichtig, zunächst das Thema zu identifizieren, das die Dauerbelastung verursacht.
- Das Teamgefüge spielt bei jeglicher Unterstützung eine relevante Rolle: Eine offene Kommunikation hilft, das Miteinander zu stärken.
- Es ist wichtig, mit den Mitarbeitenden im steten Dialog zu bleiben und ihnen vor Augen zu führen, welche Dinge man ändern kann – und welche nicht.
- Auch für die psychische Gesundheit der Beschäftigten ist eine jederzeit transparente Kommunikation sehr wichtig.
- Anhand der Gesundheitsquote unter den Mitarbeitenden lässt sich abschätzen, wie es auch um das mentale Befinden der Beschäftigten steht.

ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS

- Im Jobcenter Lübeck wurden die bisherigen Maßnahmen zur Stärkung des mentalen Wohlbefindens überwiegend gut angenommen. Lediglich bei der „Aktiven Mittagspause“ gab es zunächst „Anlaufschwierigkeiten“.
- Seit 2011 verfolgt das Jobcenter Bielefeld das Motto „Radikale Akzeptanz“, und Retrospektiven sind seit dem Jahr 2020 Teil der progressiven Fehlerkultur: Die Mitarbeitenden reflektieren regelmäßig darüber, was ihnen gut gelungen ist und was weniger – um daraus Schlüsse für künftige Herausforderungen zu ziehen.
  - Ein offener Coaching-Pool steht allen Mitarbeitenden zur Verfügung. Wer eine zusätzliche Reflexionsebene benötigt, kann einige Stunden Coaching für sich selbst in Anspruch nehmen, ohne dafür die Teamleitung fragen zu müssen.
- Das Format „Arbeitplus im Dialog“ lädt seit dem Jahr 2011 Expertinnen und Experten zu Diskussionsrunden ein, um gemeinsam mit Jobcenter-Mitarbeitenden über unterschiedliche, Jobcenter-relevante Themen zu diskutieren – aktuell das Bürgergeld.

Abb. 4: Die Podienteilnehmenden der Konferenz in Berlin im Gespräch mit Katrin Seifarth.

WORKSHOPPHASEN

Workshop 1: Achtsamkeit im Arbeitsalltag

Der Workshop „Achtsamkeit im Arbeitsalltag“ drehte sich um zwei zentrale Fragen: Zum einen ging es darum, sich mit dem Begriff der Achtsamkeit im allgemeinen wie auch im spezifischen Arbeitskontext zu beschäftigen. Zum anderen sollten Störquellen und Hürden in Bezug auf die alltägliche Praxis von Achtsamkeit im Arbeitsalltag identifiziert werden. Basierend auf den jeweiligen Antworten hatte der Workshop abschließend zum Ziel, Handlungsempfehlungen und Tipps zu erarbeiten, die den Teilnehmenden die weitere Beschäftigung mit dem Thema und vor allem dessen Praktizierung erleichtern können.

- **Achtsamkeit:** Bei der Sammlung von Ansätzen für die Definition des Achtsamkeitsbegriffes wurde vor allem auf Selbst- und Fremdaufmerksamkeitsprozesse sowie das wirksame Setzen und Kommunizieren von Grenzen Bezug genommen. Außerdem spielte die Balance zwischen Über- und Unterforderung sowie die Abgrenzung von Arbeits- und Privatleben in den Diskussionen eine Rolle. In allen vier Workshops wurde zudem auf die große Bedeutung dieser Prozesse für die psychische und physische Gesundheit sowie das soziale Gefüge von Teams hingewiesen.

Abb. 5: Teilnehmende tauschen sich über Störquellen und Hürden eines achtsamen Arbeitsalltags aus.

- **Störquellen und Hürden:** In Bezug auf diesen Punkt unterschieden die Teilnehmenden zwischen selbst- und fremdbezogenen Faktoren. Unter den selbstbezogenen Hürden fanden sich Konzepte wie der eigene Anspruch an die Arbeitsqualität oder teils unrealistische Zeitplanungen, die zu Stress führten. Die fremdbezogenen Störquellen und Hürden schienen jedoch einen weitaus größeren Anteil an Unterbrechungen, Stress und Unachtsamkeit der Teilnehmenden zu haben. Häufig genannte Aspekte waren hier etwa die starke Termindichte, Zeitdruck und gesteigerte Erwartungen durch ein hohes Arbeitspensum. Aber auch instabile EDV-Systeme und ungeplante Unterbrechungen durch Kunden oder Mitarbeitende scheinen vielen Teilnehmenden Probleme zu bereiten.

- **Lösungsstrategien:** Hier fand das Thema Pausen eine hervorgehobene Bedeutung. Die Teilnehmenden betonten, dass es wichtig sei, Pausen wirklich wahrzunehmen – sie am besten planbar im Kalender zu vermerken, zumindest aber den unmittelbaren Arbeitsplatz zu verlassen und sich zu bewegen. Darüber hinaus wurde diskutiert, ob es sinnvoll wäre, Supervisionsangebote für alle Mitarbeitenden bereitzustellen. Klare Prioritätensetzung und Aufgabenverteilung waren weitere Aspekte, die die Teilnehmenden sich für einen achtsameren und strukturierteren Arbeitsalltag wünschten. Außerdem bestärkten sich die Teilnehmenden gegenseitig im Vorsatz, in Zukunft klarere Grenzen zu setzen und auch mal Nein zu sagen.

Fazit: In den lebendigen Gesprächsrunden ließ sich immer wieder feststellen, dass den Menschen das Einrichten gesundheitsfördernder Routinen allgemein und insbesondere in stressigen Phasen durchaus schwerfällt. Diese Routinen sind allerdings der Schlüssel zu nachhaltigen Veränderungen bezüglich der Achtsamkeit gegenüber sich selbst sowie den Menschen im privaten und geschäftlichen Umfeld. Die Teilnehmenden betonten, dass es wichtig sei, sich „Verbündete“ zu suchen, um im Arbeitsalltag mehr Aufmerksamkeit auf entsprechende Prozesse zu richten und gemeinsam Routinen zu entwickeln.

Workshop 2: Authentizität in der Beratung

Im zweiten Workshop war die Bedeutung von Authentizität in der Beratung das zentrale Thema. Wie wichtig ist sie, wo liegen ihre Grenzen? Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit es zu Authentizität kommen kann? Und welchen konkreten Nutzen bringt sie in der Beratung? Ziel dieses Workshops war die schrittweise gemeinsame Erarbeitung einer Mindmap, die das Thema Authentizität in seinen verschiedenen Facetten mit Fokus auf den Arbeitsbereich Beratung ergründet. Denn gerade in Beratungssituationen ist es entscheidend, dem Gegenüber realistisch, aber einfühlsam entgegenzutreten. In Gruppen erarbeiteten die Teilnehmenden Antworten auf drei Fragen.

- **Was bedeutet es, authentisch zu sein?** Die Antworten auf die Frage zeichneten ein differenziertes Bild des Authentizitätsbegriffes. So wurde einerseits das Auftreten gegenüber anderen erwähnt, bei dem authentisches Verhalten sich unter anderem durch Natürlichkeit, Ehrlichkeit und Sicherheit ausdrücke. Dies könne beispielsweise damit einhergehen, Fehler zuzugeben und sein Gegenüber, so wie es ist, zu akzeptieren. Andererseits spielte aber auch der Umgang mit sich selbst eine Rolle bei der Klärung des Authentizitätsbegriffes. Dabei scheint die eigene Gefühlsebene eine wichtige Funktion einzunehmen, aber auch die Selbstreflexion in Bezug auf die eigene Rolle sowie deren Grenzen scheinen den Teilnehmenden bedeutsam zu sein. Grenzen und Hindernisse für authentisches Verhalten fanden sich in den Workshops beispielsweise in Form von Vorurteilen, eigener Haltung sowie fehlender Abgrenzung. Insgesamt stellten die Teilnehmenden auch fest, dass die professionelle Distanz zur Arbeit durch Authentizität abnehme.

- **Welche Voraussetzungen gibt es für Authentizität?** In der Diskussion der Teilnehmenden wurden durchaus verschiedene Voraussetzungen für das Gelingen authentischen Verhaltens skizziert. Demnach sind u. a. Angstfreiheit, Ruhe, Achtsamkeit und Freiheit der Kommunikation von großer Bedeutung, um in der Lage zu sein, sich authentisch zu verhalten. Fachkenntnisse und eine gute Vorbereitung können zudem Sicherheit und Selbstbewusstsein geben, die Authentizität fördern. Dafür ist auch die Kenntnis der eigenen Stärken wichtig. Die Wahrnehmung von Authentizität seitens anderer scheint zudem auch von der Übereinstimmung verbaler und nonverbaler Kommunikation abhängen zu können.

- **Welchen Nutzen bringt Authentizität in der Beratung?** Für die Beratungsleistung der Jobcenter ist Authentizität laut den Workshop-Teilnehmenden für verschiedene Aspekte wichtig. Einerseits ermögliche sie einen besseren Zugang zu Kundinnen und Kunden, was mit einer daraus resultierenden, höheren Überzeugungskraft einhergehe. Zudem könne sie Vertrauen auf- sowie Stress und Ängste abbauen, was wiederum zu einer fruchtbareren Arbeitsbeziehung, mehr Verständnis und Glaubwürdigkeit beitrage. Schließlich ermögliche sie auch eine konstruktive Kritikfähigkeit und erhöhe die Fehlerakzeptanz.

Fazit: Der Workshop gab den Teilnehmenden die Möglichkeit, gemeinsam über ein abstraktes Konzept nachzudenken, das, wie sie feststellten, durchaus einen wichtigen Einfluss auf ihren Arbeitsalltag habe. Authentizität lässt sich trotzdem nicht immer klar definieren und auch die Wirkungsweise eines authentischen Verhaltens ist nicht immer eindeutig. Die Teilnehmenden gingen aber davon aus, dass ein angemessenes Level von Authentizität der Beratung zugutekommen könne und insbesondere das gegenseitige Vertrauen stärke.

Abb. 6: Präsentation der Gruppenarbeit zu Voraussetzungen für Authentizität in der Beratung.

Workshop 3: Fehlerkultur und konstruktiver Umgang mit Kritik

Im dritten Workshop drehte sich alles um eine gesunde Fehlerkultur und einen konstruktiven Umgang mit Kritik. In einem dreistufigen Konzept sollten die Teilnehmenden schrittweise daran herangeführt werden, in Gruppen konkrete Handlungsanweisungen zu entwickeln, wie sie in den Jobcentern zukünftig mit Kritik und eigenen wie fremden Fehlern umgehen könnten.

- **Phase 1: Ideensammlung**
  Die erste Gruppe beschäftigte sich mit „Merkmalen einer guten Fehler- und Kritikkultur in meinem Arbeitsalltag“, die zweite mit der Frage „Was ist ein guter Umgang mit Kritik, unabhängig davon, wie sie formuliert ist?“ und die dritte mit der Frage „Welche innere Haltung brauche ich, um a) Fehler zuzulassen und zuzugeben, b) mit Kritik gut umzugehen?“. In der ersten Gruppe fanden sich als Merkmale einer guten Fehlerkultur Aspekte wie angstfreie Kommunikation, Lob, Respekt, Entpersonalisierung von Fehlern, ein Vertrauen in die Organisation, dass man nicht sofort bestraft wird sowie Vorurteilsfreiheit. In der zweiten Gruppe wurden u. a. Ehrlichkeit, Reflexion, eine Bereitschaft, an sich zu arbeiten, sowie ein Lösungs- statt Problemfokus als Aspekte des guten Umgangs mit Kritik herausgestellt. Die dritte Gruppe befand u. a. eine professionell-distanzierte Haltung, eine Betrachtung von Fehlern als Chance sowie ein Loslösen von der Angst vor diesen für wichtig, um Fehler zuzulassen. Im Falle des Umgangs mit Kritik waren es Aspekte wie Dankbarkeit, ein Abkommen vom Perfektionismus sowie sich bewusst machen, dass Kritik auch positiv sein kann.

- **Phase II: Szenarien**
  In dieser Phase waren die Workshopteilnehmenden aufgefordert, sich einem von zwei Szenarien zuzuordnen – je nachdem ob Sie Mitarbeitendenverantwortung besaßen oder nicht – und eine geeignete Reaktion auf dieses vorzuschlagen. Das erste Szenario bestand darin, dass ein Mitarbeiter einen Fehler gemacht hatte. Im zweiten Szenario kam Kritik von einer Kundin. Im „Fehler-Szenario“ wurden als geeignete Reaktionen Dinge notiert wie Zeit zur Reaktion zu geben, nach Ursachen zu fragen, ein offenes Ohr für den Mitarbeiter zu haben und mit Ichbotschaften zu arbeiten. Im „Kritik-Szenario“ fanden sich Aspekte wie ein Aufzeigen von Alternativen, ein Herstellen von Transparenz, eine Konzentration auf die Lösung und ein Fragen der Kundin nach eigener Lösung.

- **Phase 3: Ergebnisse (Tipps für den Joballtag)**
  In der Ergebnisphase wurden, basierend auf den bisherigen Ergebnissen, Alltagstipps formuliert, die dabei helfen sollen, gut mit Kritik umzugehen, intern Kritik konstruktiv zu äußern und schnell und unkompliziert für eine gute Fehlerkultur zu sorgen. Die Ergebnisse sollten in Wirform verfasst sein, um eine klare Verständlichkeit und Anwendbarkeit im Arbeitsalltag zu ermöglichen. Dabei fanden sich u. a. folgende Merksätze:

Abb. 7: Ideensammlung durch Gruppenarbeit der Teilnehmenden.

ALLTAGSTIPPS, UM GUT MIT KRITIK UMZUGEHEN

- Wir hören erst mal gut zu.
- Wir nehmen Kritik unvoreingenommen an, ohne uns sofort dafür zu rechtfertigen.
- Wir versetzen uns in die Lage unseres Gegenübers.
- Wir unterteilen in Sach- und Emotionsebene.
- Wir reagieren primär auf die Sachebene, bearbeiten die Emotionsebene erst im Nachhinein.
- Wir eröffnen die Möglichkeit zu entscheiden, wann und wie reagiert wird.

ALLTAGSTIPPS, UM INTERN KRITIK KONSTRUKTIV ZU ÄUSSERN

- Wir formulieren sachlich.
- Wir lassen die Schuldfrage außen vor.
- Wir beachten die Feedbackregeln (pos. Beginn, zuhören, ausreden lassen ...).
- Wir sprechen in Ichbotschaften.
- Wir argumentieren mit konkreten Beispielen.
- Wir formulieren eine Bitte / einen Wunsch für die Zukunft.

ALLTAGSTIPPS, UM FÜR EINE GUTE FEHLERKULTUR ZU SORGEN

- Wir benennen Fehler klar und ohne Umschweife (hierarchieübergreifend).
- Wir klären Fehler im Einzelgespräch.
- Wir sprechen Fehler sachlich an.
- Wir schaffen regelmäßige Gelegenheiten, Fehler anzusprechen (angstfreier Raum).
- Wir lassen Fehler zu und begreifen sie als Chance zum Lernen.
- Wir akzeptieren Unterschiede.
- Wir sind lösungs- statt problemorientiert.
- Wir nutzen die Leaf-Methode (listen, empathize, apologize, fix).

Abb. 8: Eine Teilnehmerin erläutert Antworten zum Thema Umgang mit Kritik.

Workshop 4: Selbstreflexion im Arbeitsalltag

Der vierte Workshop beschäftigte sich mit verschiedenen Dimensionen der Selbstreflexion, konkret bezogen auf den Arbeitsalltag. Die Teilnehmenden lernten vielfältige Ansätze zur Reflexion der eigenen Situation kennen, die sich beispielsweise auf die Erreichung von Zielen, aber auch auf körperliche Empfindungen sowie weitere Aspekte beziehen.

REFLEXION VON LERNPROZESSEN:

- Habe ich heute etwas gelernt?
- Will ich überhaupt etwas lernen?
- Habe ich andere Sichtweisen berücksichtigt und daraus etwas gelernt?
- Wie reagieren Leute auf mich?
- Bin ich Menschen neutral begegnet? Wenn nein, warum nicht?
- Inwiefern hilft mir das Gelernte bei der Erreichung meiner Ziele?

REFLEXION VON ZIELERREICHUNGSPROZESSEN:

- Welche meiner selbstgesteckten Ziele habe ich heute erreicht?
- Sind meine Ziele realistisch?
- Was sind meine privaten und beruflichen Ziele? Was sind kurzfristige und langfristige Ziele?
- Was ist für mich wichtig? Wie will ich wahrgenommen werden? Wie erreiche ich meine Ziele?

REFLEXION MENTALER PROZESSE:

- Bin ich mit mir und meiner Arbeit zufrieden? – Wie war der Arbeitstag heute für mich? – Wie waren die letzten Tage / Wochen?
- Habe ich mich und meine Emotionen wahrgenommen – Wie habe ich darauf reagiert? – Habe ich mir Zeit genommen, um Emotionen zu verarbeiten?
- Was tue ich, um mich zu entspannen / erholen? – Wie wirksam sind diese Ansätze?
- Auf was bin ich stolz?
- Was hat mich Kraft gekostet?
- Welche Erlebnisse / Begegnungen / Entscheidungen waren wichtig für mich?
- Was hat mich geärgert / gebremst / stolz oder glücklich gemacht? – Warum?

REFLEXION DES KÖRPERLICHEN BEFINDENS:

- Habe ich heute meine Work-Life-Balance eingehalten?
- Habe ich mich heute genügend bewegt?
- Habe ich heute genug getrunken?
- Sind meine Grundbedürfnisse gestillt?
- Bin ich gestresst?
- Wie beeinflusst körperlicher Stress mein Wohlbefinden?
- Wenn dein Körper reden könnte, was würde er dir sagen?

REFLEXION DES EIGENEN BEITRAGS FÜR ANDERE:

- Durch welches Verhalten habe ich ein Gegenüber positiv / negativ beeinflusst? – Wie habe ich mich dabei gefühlt?
- Habe ich meinem Gegenüber geholfen? – Was war dabei ausschlaggebend?
- Was kann ich zusätzlich beitragen? – Was sind meine Stärken?
- Habe ich auch aus Sicht anderer wertvolle Beiträge geleistet?
- Wurde ich dazu aufgefordert, etwas beizutragen, oder habe ich mich vielleicht auch aufgedrängt?
- Aktiver oder indirekter Beitrag?

Abb. 9: Impulsvortrag zur Einstimmung ins Thema durch Workshopleiter Robert Pietsch.

Workshop 5: Selbstmotivation im Arbeitskontext

Im Workshop Nummer 5 stand das Thema „Selbstmotivation im Arbeitskontext“ im Mittelpunkt. Da es viele verschiedene Faktoren gibt, die die Motivation beeinflussen können, viele davon aber nicht in der Hand einzelner Beschäftigter liegen, sollte der Fokus für diese Veranstaltung bewusst auf der individuellen Motivation liegen.

- **Eigene Motivationen:** Die Teilnehmenden wurden gebeten aufzuschreiben, welche Strategien sie anwenden, um sich für ihre Arbeit zu motivieren. Die Punkte wurden dann den Kategorien „Zugehörigkeit“, „Belohnung“ und „Entwicklung“ zugeordnet. Unter dem Stichwort „Zugehörigkeit“ nannten Teilnehmende beispielsweise gute Gespräche über Nichtdienstliches, gegenseitige Begeisterung, kurze Türgespräche, gemeinsames Lachen und Vertrauen. Zur Kategorie „Belohnung“ gab es Nennungen wie etwa positives Feedback, Urlaub, Kuchen und Kekse oder an die Familie zu denken. In der Kategorie „Entwicklung“ fanden sich etwa Anreize zur persönlichen Weiterentwicklung, Gestaltungsmöglichkeiten, kreativer Spielraum, eine sinnhafte Tätigkeit sowie die Möglichkeit, eigenverantwortlich arbeiten zu können.

- **Input und eigene Zuordnung:** Es folgte die kurze Vorstellung eines Modells zu Motivationsgrundströmungen und -typen der Trainerin und Sachbuchautorin Anja von Kanitz. Dieses unterscheidet einerseits zwischen intrinsischer sowie extrinsischer Motivation, andererseits aber auch zwischen aufgabenorientierter und kontextorientierter Motivation. Entlang dieser Strömungen lassen sich vier unterschiedliche Motivationstypen skizzieren: Der extrinsisch und aufgabenbezogene „ergebnisorientierte Typ“, der intrinsisch und aufgabenbezogene „entwicklungsorientierte Typ“, der extrinsisch und kontextbezogene „wirkungsorientierte Typ“ und der intrinsisch und kontextbezogene „integrative Typ“. Zu diesen Typen mit jeweils eigenen Eigenschaften und Bedürfnissen sollten die Teilnehmenden sich mit Klebepunkten zuordnen. Die daraus resultierende Verteilung war an beiden Workshoptagen sehr unterschiedlich. Am ersten Tag dominierten die wirkungsorientierten Typen, am zweiten Tag lagen viele komplett in der Mitte, mit einem leichten Überhang zur Entwicklungsorientierung.

- **Ergebnisse:** Anhand der eigenen Typzuordnung waren die Teilnehmenden angehalten, sich mit „Gleichgesinnten“ zusammenzufinden und Punkte aufzuschreiben, die sie als besonders wichtig für ihren eigenen Motivationstyp erachteten und die insbesondere zur Selbstmotivation im Angesicht der aktuellen Herausforderungen helfen könnten. Für die Ergebnisorientierten wurden u. a. Leistungsprämien und Struktur als motivierend erachtet, für die Wirkungsorientierten u. a. Prozessgestaltung und Freiraum, für die Integrativen u. a. Dankbarkeit und gegenseitiges Wahrnehmen (z. B. durch Begrüßung und Verabschiedung) und für die Wirkungsorientierten u. a. Herausforderungen und neue Aufgaben.

Abschließend wurde gemeinsam überlegt, wie auch das BMAS einen Beitrag zur Motivation der Jobcenter-Mitarbeitenden und Workshop-Teilnehmenden leisten könne. Dabei wurden unter anderem Wünsche nach mehr Transparenz sowie einer besseren Begründung bestimmter Vorgänge geäußert. Wie bereits vorher im Workshop angeklungen, wurden auch hier eine ehrliche und wertschätzende Kommunikation sowie der konstruktive Umgang mit eigenen Fehlern als motivierende Elemente hervorgehoben. Im konkreten Fall des Bürgergeldes wünschen die Jobcenter-Mitarbeitenden sich ebenfalls mehr Transparenz bezüglich des laufenden Prozesses sowie einen wertschätzenderen Umgang, der die ohnehin schon hohe Belastung in den Jobcentern berücksichtigt. Des Weiteren klang an, dass das BMAS die Teilnehmenden durch mehr übergeordnete Öffentlichkeitsarbeit entlasten könnte.

Abb. 10: Gruppendiskussion in Bezug auf die erarbeiteten Ergebnisse.

3 Fazit und Ausblick

Die Konferenzen der Netzwerke ABC im Oktober 2022 ermöglichten den Austausch zum aktuellen Thema des Bürgergeldgesetzes. Die Teilnehmenden nahmen die Möglichkeit wahr, sich einerseits mit Kolleginnen und Kollegen anderer Jobcenter darüber auszutauschen, wie diese sich auf die Umsetzung der Gesetzesänderung vorbereiten. Ein weiterer wichtiger Austausch fand mit dem BMAS statt.

Hierbei betonten sowohl Dr. Klaus Bermig als auch Dr. Marie-Claire Senden, dass sicherlich noch zu klärende Fragen bezüglich der Umsetzung bestünden, die angegangen werden müssten. Zentral sei dabei die Frage des Wie und nicht die des Ob. Das BMAS wird dabei stets zeitnah und transparent an die Jobcenter kommunizieren, welche Neuigkeiten es in Bezug auf das Bürgergeld gibt. Zudem wurde betont, wie wichtig der Input der Jobcenter für die Politik gerade in dieser Phase der Vorbereitung ist. Auf der Internetseite zum Bürgergeld können stets aktuelle Informationen erhalten werden.

Das weitere Konferenzthema, Selbstreflexion, fügte sich in diese Phase des Umbruchs ein. In Inputs und Workshops teilten und erlernten die Teilnehmenden Maßnahmen, um den oft anspruchsvollen und sich gerade wandelnden Arbeitsalltag gesund und bewusst zu gestalten. Diese Techniken und Maßnahmen bleiben auch abseits des Themas Bürgergeld aktuell und sinnvoll für den Arbeitsalltag.

Auch im Jahr 2023 wird es Veranstaltungen für die Netzwerke ABC geben. Auf sgb2.info und über den Newsletter wird rechtzeitig auf sie hingewiesen.

Das chancen-Magazin zum Thema Selbstreflexion ist ebenfalls erschienen. Es kann per E-Mail an servicestelle@sgb2.info in gedruckter Version bestellt werden oder hier online gelesen werden.

Abb. 11: Wortwolke zur Frage „Welcher Konferenzbeitrag hat Ihnen am besten gefallen?“ der Konferenz in Stuttgart.

Kontakt und Impressum

Herausgeber
Servicestelle SGB II
c/o Scholz & Friends Berlin GmbH
Litfaß-Platz 1 | 10178 Berlin
www.sgb2.info

Stand
November 2022

Gestaltung
Scholz & Friends Berlin GmbH

Bildnachweis
Philipp Hüttenhein (photografia) / Luca Abbiento

Text
Servicestelle SGB II