

Erfolgsfaktoren in der Beratung von Stellensuchenden

Beschleunigung der Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt
 durch messbare Gesprächsqualität!

Das Projekt – Ziele und Methoden

Im Auftrag des Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft SECO fanden Egger, Dreher und Partner 2013 durch umfangreiche Prozessvergleiche in 14 regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) heraus: „Das Beratungsgespräch ist die erfolgskritischste Aktivität“ in der schnellen Wiedereingliederung von Stellensuchenden. Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es, im Auftrag des Amtes für Wirtschaft und Arbeit in Solothurn zu untersuchen, (1) ob die Qualität einzelner Beratungsgespräche tatsächlich eine schnelle Wiedereingliederung des Stellensuchenden vorhersagen kann und (2) welche konkreten Verhaltensweisen der Personalberater dabei den größten Einfluss haben. Als Basis für die statistischen Untersuchungen wurde je ein Beratungsgespräch von 35 Personalberatern des Kantons gefilmt und anhand einer wissenschaftlichen Verhaltensanalyse am Freiburg Institut ausgewertet. Zudem lagen die Qualitätsbewertungen der Teamleiter zu 468 Beratungsgesprächen der letzten fünf Jahre vor. Diese Bewertungen wurden mittels statistischer Mehrebenenanalysen auf Zusammenhänge zu dem wichtigsten Schweizer Wirkungsindikator der Wiedereingliederung gesetzt: den für den Stellensuchenden durch die Arbeitslosenkasse tatsächlich ausgezahlten Taggeldern. Der Kanton Solothurn ist im offiziellen Benchmark des SECO seit über 10 Jahren jedes Jahr unter den erfolgreichsten Kantonen der Schweiz bei der raschen und dauerhaften Wiedereingliederung der Stellensuchenden.

Zentrale Erkenntnisse

- 1) Die Qualität des Beratungsgesprächs hatte einen **signifikanten Zusammenhang zu der Geschwindigkeit der Wiedereingliederung**: Wurde die Gesprächsqualität durch die Teamleiter um einen Punkt besser bewertet (auf einer Skala von 1-4), benötigte der Stellensuchende 19 Taggelder weniger bis zu seiner erfolgreichen Wiedereingliederung ($p=4,2\%$). Diese schnellere Wiedereingliederung entspricht einer Einsparung von ca. 11,4 Mio CHF jährlich an Taggeldern der Arbeitslosenkasse nur im Kanton Solothurn.
- 2) Personalberater, die in den wissenschaftlichen Analysen mehr Verhalten im Sinne der Freiburger Erfolgsfaktoren zeigten, konnten ihre Stellensuchenden wesentlich schneller wieder eingliedern: eine um 20% besser bewertete **Prozessführung des Personalberaters** entsprach 30 weniger benötigten Taggeldern bis zur Wiedereingliederung im Durchschnitt aller betreuten Stellensuchenden der letzten vier Jahre (Korrelation von $r= .58$ bei $p< 0,1\%$).
- 3) Im Vergleich mit einem Coach-Benchmark wurde die Gesprächsqualität der 35 Personalberater im Kanton Solothurn auf dem Niveau von erfahrenen Business-Coachs eingeordnet: Im Durchschnitt zeigten die Personalberater **gleich gutes Beraterverhalten wie ausgebildete Coachingexperten** mit durchschnittlich 9 Jahren Erfahrung auf dem Coachingmarkt. In einigen erfolgskritischen Verhaltensweisen der wissenschaftlichen Verhaltensanalysen schnitten die Personalberater sogar deutlich besser ab.
- 4) Das Verhalten der Personalberater hing zudem eng mit dem Verhalten Ihrer Teamleiterinnen zusammen: Je **ressourcen-orientierter und kooperativer das Feedback** der jeweiligen Teamleiterin, desto mehr entsprach das Verhalten der Personalberater in dem Team den Erfolgsfaktoren (Korrelationen von $r> .4$ bei $p< 5\%$).



Schlussfolgerungen

- Die messbare Qualität der Beratungsgespräche sagt in der vorliegenden Studie tatsächlich eine deutlich schnellere Wiedereingliederung der Stellensuchenden vorher. Die Zusammenhänge sind signifikant und in ihrer Größenordnung gesellschaftlich und wirtschaftlich sehr bedeutsam.
- Eine klare Prozessführung scheint die erfolgskritischste Verhaltensweise der Personalberater zu sein, um eine schnelle Wiedereingliederung zu fördern.
- Ein zentraler Hebel zur Verbesserung der Gesprächsqualität scheint in einer guten, motivierenden Führung mit ressourcen-orientiertem Verhaltens-Feedback durch die Vorgesetzten zu liegen.
- Diese Ergebnisse sollten in weiteren Studien überprüft werden – insbesondere mit dem Fokus auf eine breitere Einbindung von anderen Beratungsansätzen in anderen Kantonen sowie auf die Kausalitätsfrage: Kann durch eine Steigerung der Beratungsqualität tatsächlich auch eine signifikant schnellere Wiedereingliederung erreicht werden?

Ihre Möglichkeiten

Sie leiten eine größere Beratungsorganisation und wollen die Gesprächsqualität Ihrer Berater weiterentwickeln? Dann haben Sie folgende Möglichkeiten:

- Benchmark zur Qualität Ihrer Beratungsgespräche inkl. Report zu den detaillierten Stärken und Verbesserungspotenzialen
- Ressourcen-orientiertes Verhaltens-Feedback für Ihre Berater zur persönlichen Weiterentwicklung
- Beratertraining zu den Erfolgsfaktoren der Beratung mit vielen Praxisbeispielen und Video-Best Practices
- Führungstraining zu ressourcen-orientiertem Verhaltens-Feedback in der Beratung
- Fachberatung zur Entwicklung eines nachhaltigen Qualitätssystems für Beratungsgespräche
- Change-Beratung zur Entwicklung einer durchgängig hohen Beratungsqualität

Haben Sie Fragen? Dann kontaktieren Sie uns gerne. Wir freuen uns über Ihre Rückmeldungen.

Herzliche Grüße

Peter Behrendt und Meike Tertocha
Freiburg Institut

Christian Aeschlimann und Manfred Schmid
Amt für Wirtschaft und Arbeit, Solothurn

Bei Fragen wenden Sie sich gerne an uns:
Meike.Tertocha@freiburg-institut.de oder t +49-761-38 84 08-21 oder
m +49-177-21 64 71 7
Manfred.Schmid@awa.so.ch oder t +41- 32- 627 85 82

