

Hoang Long Nguyen

Betriebliche Sozialberatung im Kontext von Corporate Social Responsibility

Eine empirische Untersuchung
zu Arbeitsaufgaben und Anforderungen
in der betrieblichen Sozialberatung
in Deutschland



Hoang Long Nguyen

Betriebliche Sozialberatung im Kontext von Corporate Social Responsibility

**Eine empirische Untersuchung
zu Arbeitsaufgaben und Anforderungen
in der betrieblichen Sozialberatung
in Deutschland**



Die vorliegende Dissertation wurde unter dem Titel „Betriebliche Sozialberatung im Kontext von Corporate Social Responsibility. Eine empirische Untersuchung zu Arbeitsaufgaben und Anforderungen in der betrieblichen Sozialberatung in Deutschland“ als schriftliche Qualifikationsleistung zur Erlangung des Grades Doktor der Philosophie (Dr. phil.) an der Fakultät Erziehungswissenschaften der Technischen Universität Dresden angenommen. Das Erstgutachten wurde von Prof. Dr. Sandra Bohlinger erstellt. Das Zweitgutachten wurde von Prof. Dr. Dieter Münk erstellt. Die Disputation wurde am 18.10.2022 erfolgreich durchgeführt.

© 2023 wbv Publikation
ein Geschäftsbereich der
wbv Media GmbH & Co. KG, Bielefeld

Gesamtherstellung:
wbv Media GmbH & Co. KG, Bielefeld
wbv.de

Umschlagmotiv: istockphoto/marigold_88

ISBN (Print): 978-3-7639-7354-5
ISBN (E-Book): 978-3-7639-7355-2

Printed in Germany

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil dieses Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Danksagung

Der größte Dank gilt meiner Doktormutter Prof. Dr. Sandra Bohlinger. Ohne ihre ermutigenden Worte vor mehreren Jahren bin ich mir nicht sicher, ob ich ansonsten je einen akademischen Weg eingeschlagen hätte. Vielen Dank für die Betreuung meines Promotionsvorhabens, für detailreiche Rückmeldungen und für ein Höchstmaß an Wertschätzung und Zuverlässigkeit, auf welches ein Promovend in dieser außergewöhnlichen Phase des Lebens nur hoffen kann.

Ich danke Herrn Prof. Dr. Dieter Münk, der sich freundlicherweise bereit erklärt hat, das Zweitgutachten für meine Arbeit zu übernehmen. Vielen Dank für konstruktiv-kritische Feedbacks und Rückfragen sowie für den notwendigen Pragmatismus an der einen oder anderen Stelle.

Meiner Familie danke ich für ihren bedingungslosen emotionalen Rückhalt sowie für die unzähligen Diskussionsgespräche am Küchentisch, bei Spaziergängen als auch während langer Zug- und Autofahrten. Am allermeisten danke ich ihnen jedoch für ihre unerschütterliche Geduld mit mir in den vergangenen zwei Jahren, die alles andere als selbstverständlich ist.

Abschließend danke ich der Graduiertenakademie der TU Dresden für die Förderung durch ein Stipendium während der Abschlussphase der Promotion.

Inhalt

Zusammenfassung	9
Abstract	11
Abkürzungsverzeichnis	13
1 Einleitung	15
1.1 Problemstellungen und Forschungsfragen	15
1.2 Aufbau der Arbeit	19
2 Begriffsbestimmungen	23
2.1 Betriebliche Sozialberatung	23
2.2 Corporate Social Responsibility	25
2.3 Arbeitsaufgaben	29
2.4 Qualifikationen und Kompetenzen	32
3 Verortung und Vermessung der betrieblichen Sozialberatung	37
3.1 Verortung der betrieblichen Sozialberatung in der Sozialen Arbeit	37
3.1.1 Betriebliche Sozialberatung als berufliches Tätigkeitsfeld Sozialer Arbeit	38
3.1.2 Merkmale und Funktionen (betrieblicher) Sozialer Arbeit	47
3.2 Forschungsstand zum Personal und zu Qualifikationen und Arbeitsaufgaben in der betrieblichen Sozialberatung	50
3.2.1 Personal	50
3.2.2 Qualifikationen	53
3.2.3 Arbeitsaufgaben	57
3.3 Exkurs: Professionalität in der (betrieblichen) Sozialen Arbeit	63
3.4 Zwischenfazit	67
4 Betriebliche Sozialberatung im Kontext von Corporate Social Responsibility	71
4.1 Forschungsstand zur betrieblichen Sozialberatung im Kontext von Kosten-Nutzen-Analysen und CSR	71
4.2 Theoretische Ansätze zur Fundierung von CSR und Anschlussmöglichkeiten für die betriebliche Sozialberatung	75
4.2.1 Stakeholder-Theorie	76
4.2.2 Creating-Shared-Value-Konzept	88
4.3 Zwischenfazit	98

5	Methodik der empirischen Untersuchung	103
5.1	Methodische Vorüberlegungen und Entscheidungen	103
5.2	Datenerhebung	105
	5.2.1 Expert:inneninterviews als Erhebungsmethode	105
	5.2.2 Sampling	108
5.3	Datenaufbereitung	110
5.4	Datenauswertung	112
5.5	Gütekriterien für qualitative Forschung	116
6	Qualifikationsanforderungen in der betrieblichen Sozialberatung	121
6.1	Berufs- und Hochschulausbildungen	121
6.2	Weiterbildungen	125
6.3	Berufliche Werdegänge	131
7	Betriebliche Sozialberatung in organisationalen Kontexten	137
7.1	Organisation der betrieblichen Sozialberatung	137
7.2	Konstituierung von Arbeitsaufgaben	143
8	Arbeitsaufgaben und Kompetenzanforderungen in der betrieblichen Sozialberatung	149
8.1	Durchführung von Beratungen	151
	8.1.1 Zielgruppen	152
	8.1.2 Beratungsanliegen	152
	8.1.3 Formen der Kontaktaufnahme	154
	8.1.4 Auftakt der Beratung	156
	8.1.5 Einblick in das Beratungsgeschehen	159
	8.1.6 Abschluss der Beratung	169
	8.1.7 Herausforderungen in der Beratung	170
	8.1.8 Kompetenzanforderungen für Beratungen	176
8.2	Management von Konflikten	183
8.3	Durchführung von Coachings	185
8.4	Gestaltung von Lehr-Lern-Veranstaltungen	187
	8.4.1 Veranstaltungsformate	187
	8.4.2 Themen der Veranstaltungen	188
	8.4.3 Einblick in die Gestaltung von LLVs	191
	8.4.4 Kompetenzanforderungen für LLVs	194
8.5	Gestaltung des betrieblichen Eingliederungsmanagements	198
8.6	Gestaltung von Kooperationen	200
8.7	Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit	202
8.8	Weitere Arbeitsaufgaben	206
9	Wertschöpfung im Rahmen der betrieblichen Sozialberatung	209
9.1	Wertschöpfung für Stakeholder	209

9.2	Versuche zum Nachweis erbrachter Leistungen	218
10	Zusammenfassung und Ausblick	221
10.1	Qualifikationen für die betriebliche Sozialberatung	222
10.2	Arbeitsaufgaben und Kompetenzanforderungen in der betrieblichen Sozialberatung	224
10.3	Betriebliche Sozialberatung im Kontext von Corporate Social Respon- sibility	230
10.4	Schlusswort	233
	Literaturverzeichnis	235
	Abbildungsverzeichnis	257
	Tabellenverzeichnis	259
	Anlagenverzeichnis	261
	Über den Autor	263

Zusammenfassung

Die betriebliche Sozialberatung blickt in Deutschland auf eine wechselvolle Geschichte zurück. Trotzdem ist heutzutage im Fachdiskurs und darüber hinaus wenig über jenes berufliche Tätigkeitsfeld bekannt, das üblicherweise der Sozialen Arbeit zugeordnet wird. Bezüglich Bezeichnungen, Einsatzorten, Qualifikationsstrukturen und Arbeitsaufgaben wirkt das Feld auf einen ersten Blick heterogen und fragmentiert. Dies könnte auch damit zusammenhängen, dass das Anbieten einer betrieblichen Sozialberatung in Deutschland nicht gesetzlich vorgeschrieben ist. Demnach handelt es sich bei ihr um ein freiwilliges Angebot in Wirtschaftsunternehmen, aber auch Behörden, Bildungseinrichtungen, Krankenhäusern und weiteren Organisationen.

Vor diesem Hintergrund sind in der Forschung Bemühungen zu verzeichnen, die Legitimationsgrundlage der betrieblichen Sozialberatung zu konsolidieren, bspw. anhand von Kosten-Nutzen-Analysen. Entsprechende Studien sind jedoch in mehrfacher Hinsicht mit Limitationen konfrontiert, sodass in dieser Arbeit danach gefragt wird, inwieweit das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) als ein weiterer Zugang zur Legitimierung der betrieblichen Sozialberatung genutzt werden kann. Im Gang der Arbeit wird aufgezeigt, dass betriebliche Sozialberatung an das CSR-Konzept anschlussfähig ist. Das CSR-Konzept wird als theoretisch-konzeptionelle Folie verwendet, um darauf aufbauend empirisch zu untersuchen, welche Arbeitsaufgaben das Personal in der betrieblichen Sozialberatung ausführt und welche Anforderungen damit verbunden sind. Der Anforderungsbegriff meint im Verständnis dieser Arbeit, welche Qualifikationen benötigt werden, um in das Feld einzutreten und darin zu arbeiten (Qualifikationsanforderungen), sowie welche Kompetenzen nötig sind, um bestimmte Aufgaben zu verrichten (Kompetenzanforderungen).

Das Ziel ist hierbei bescheiden. Anstatt zu versuchen, ein übergeordnetes Aufgabenprofil für die betriebliche Soziale Arbeit per se zu konstruieren, wird ein vorsichtigerer Weg gewählt, an dessen Endpunkt ein Arbeitsaufgabenprofil herausgearbeitet werden soll, welches lediglich als eine momentane Bestandsaufnahme zu verstehen ist. Hiermit werden weder Ansprüche auf Vollständigkeit noch auf Allgemeingültigkeit erhoben. Diese Ansprüche wären mit dem gewählten Forschungsdesign nicht erfüllbar. Auf der Grundlage von 16 qualitativen Expert:inneninterviews mit betrieblichen Sozialberatenden aus sechs Bundesländern und Wirtschaftszweigen gibt die Arbeit einen Einblick in Arbeitsaufgabenstrukturen und Qualifikations- und Kompetenzanforderungen eines heterogenen wie auch interdisziplinären beruflichen Tätigkeitsfeldes.

Abstract

Occupational social counselling in Germany can look back on a rich and varied history. Nevertheless, little is known today in professional discourse and beyond about this specific field of work, that is usually considered to be part of social work. In terms of titles, work settings, qualification structures and work tasks, the field appears heterogeneous and fragmented at first glance. This could also be related to the fact that the provision of occupational social counselling is not legally mandatory in Germany. Therefore, it is a voluntary service that exists in business companies, but also in public institutions, educational institutions, hospitals and other kinds of organisations.

Against this background, research has tried to consolidate the basis of legitimacy of occupational social counselling, for instance based on cost-benefit analyses. However, respective studies are confronted with limitations in several respects, so that this thesis asks to what extent the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) can be used as a further approach to provide legitimacy for occupational social counselling. In the course of this thesis, it will be shown that occupational social counselling can be connected to the CSR concept. The CSR concept is used as a theoretical foundation in order to empirically explore, which work tasks are carried out by employees in occupational social counselling and which requirements are associated with them. In the context of this thesis, the term requirements means which qualifications are needed to enter and work in the field (qualification requirements) as well as which competences are needed to carry out certain tasks (competence requirements).

The aim of this study is modest. Instead of attempting to construct an overarching task profile for occupational social work per se, a more cautious path is chosen, at the end of which a task profile is to be carved out, which can be understood merely as a momentary overview. It does neither claim to be complete nor to be universally valid. These claims could not be fulfilled with the chosen research design. On the basis of 16 qualitative expert interviews with occupational social counsellors from six German states and branches, the study provides an insight into work task structures and qualification and competence requirements of a heterogeneous as well as interdisciplinary field of work.

Abkürzungsverzeichnis

bbs	Bundesfachverband Betriebliche Sozialarbeit e. V.
BEM	Betriebliches Eingliederungsmanagement
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
CEO	Chief Executive Officer
CSR	Corporate Social Responsibility
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
CSV	Creating Shared Value
DBSH	Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e. V.
DBVC	Deutscher Bundesverband Coaching e. V.
DGSA	Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit
EAP	Employee Assistance Program
ISO	International Organization for Standardization
KldB	Klassifikation der Berufe
LLV	Lehr-Lern-Veranstaltungen
MNU	Multinationale Unternehmen
NFRD	Non-Financial Reporting Directive
OAP	Occupational Alcoholism Program
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
psyGA	Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt
SDG	Sustainable Development Goal
SV	Shared Value
TQM	Total Quality Management
UN	United Nations
WHO	World Health Organization

1 Einleitung

1.1 Problemstellungen und Forschungsfragen

Im Bericht *Health at a Glance: Europe 2018* der OECD und der Europäischen Kommission wird dargelegt, dass im Jahr 2016 mehr als jede sechste Person in den EU-Ländern unter psychischen Gesundheitsproblemen litt, was rund 84 Mio. Personen entspricht (vgl. OECD und EU 2018, S. 21). Schätzungsweise sind 2015 EU-weit über 84.000 Menschen infolge psychischer Krankheiten oder Suizide verstorben (vgl. OECD und EU 2018, S. 24). Psychische Probleme beanspruchen nicht nur die Betroffenen selbst, sondern sie belasten auch Volkswirtschaften erheblich. Die Gesamtkosten, die durch sie in der EU verursacht werden, betragen im Jahr 2015 mehr als 600 Mrd. Euro und umfassten damit ca. 4% des BIP. Davon sind etwa 190 Mrd. Euro (1,3% des BIP) auf direkte Ausgaben für Gesundheitssysteme und 170 Mrd. Euro (1,2%) auf Ausgaben für Sozialversicherungsprogramme zurückzuführen. Der Großteil der Gesamtkosten, das sind ca. 240 Mrd. Euro (1,6%), wird indirekt durch Einbußen bei Beschäftigung und Produktivität auf dem Arbeitsmarkt verursacht (vgl. OECD und EU 2018, S. 26). In einem früheren OECD-Bericht wird aufgezeigt, dass psychische Probleme mit einer Erhöhung der Wahrscheinlichkeit temporärer Arbeitsausfälle einhergehen. Im Jahr 2010 blieben 42% der Beschäftigten mit schweren psychischen Erkrankungen in den letzten vier Wochen krankheitsbedingt der Arbeit fern. Im Vergleich dazu waren es bei Beschäftigten mit moderaten psychischen Erkrankungen 28% und bei denjenigen ohne psychische Erkrankungen 19% (vgl. OECD 2012, S. 73). Für Deutschland zeigt ein Überblick zu krankheitsbedingten Fehlzeiten im Jahr 2020 auf Grundlage der Arbeitsunfähigkeitsmeldungen 14,1 Mio. erwerbstätiger AOK-Mitglieder, dass 12% krankheitsbedingter Fehltag auf psychische Erkrankungen zurückzuführen sind. Innerhalb der sechs häufigsten Krankheitsarten rangieren sie nach den Muskel- und Skelett-Erkrankungen (22,1%) an zweiter Stelle. Seit 2010 haben Krankheitstage aufgrund psychischer Erkrankungen um 56% zugenommen. Die durchschnittliche Falldauer psychischer Erkrankungen bezifferte im Berichtsjahr 30,3 Tage pro Fall und war damit doppelt so lang wie der Durchschnitt mit 13,8 Tagen pro Fall (vgl. Meyer et al. 2021, S. 443). Kosten entstehen jedoch nicht nur, wenn Beschäftigte ausfallen und verlorene Arbeitszeit zu Produktivitätseinbußen führen (Absentismus), sondern auch dann, wenn sie zwar anwesend sind, aber ihr Leistungsvermögen reduziert und ihre Kapazität nicht voll ausgeschöpft ist (Präsentismus) (vgl. OECD 2021, S. 36). Ferner wird aufgezeigt, dass bei Betroffenen mit schweren psychischen Erkrankungen die Wahrscheinlichkeit, dass sie infolge psychischer oder physischer Gesundheitsprobleme weniger leisten können, als sie möchten, mehr als dreimal so hoch wie bei Beschäftigten ohne solche Erkrankungen ist (88% vs. 26%) (vgl. OECD 2012, S. 72–73). Vor dem Hintergrund der weitreichenden (ökonomischen) Konsequenzen psychischer Probleme für

Wirtschaft und Gesellschaft werden auch Arbeitsorte zu einem zentralen Bezugspunkt politischer Initiativen gemacht, um Präventions- und Interventionsstrategien zu entwickeln. Ausführungen hierzu finden sich bspw. im *Comprehensive Mental Health Action Plan 2013–2030* der WHO (vgl. WHO 2021, S. 27), im *WHO European Framework for Action on Mental Health 2021–2025* (vgl. WHO-EURO 2021, S. 11) oder in der *Recommendation on Integrated Mental Health, Skills and Work Policy* der OECD (vgl. OECD 2015). Im *European Framework for Action on Mental Health and Wellbeing*, von der Joint Action Mental Health and Wellbeing (JA MH-WB) erarbeitet, widmet sich ein Arbeitspaket allein der Förderung psychischer Gesundheit am Arbeitsplatz. Der Arbeitsplatz wird als Ort erachtet, an dem zwar psychische und physische Gesundheitsprobleme entstehen können, gleichermaßen aber effektive Prävention ansetzbar ist. Betriebliche Gesundheitsförderung kann sich hierbei nicht nur auf gesetzliche Arbeitsschutzregelungen stützen, sondern ist auch auf das freiwillige Engagement Arbeitgebender angewiesen (vgl. Joint Action Mental Health and Wellbeing 2016, S. 7–8). In diesem Lichte könnte die betriebliche Soziale Arbeit¹ eine gewichtige Rolle einnehmen, um als ein Baustein im Rahmen von Konzepten betrieblichen Gesundheitsmanagements das psychosoziale Wohlbefinden und die Gesundheit von Beschäftigten (am Arbeitsplatz) zu fokussieren. Hierfür hat das BMAS-geförderte Projekt psyGA (Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt) in jüngerer Vergangenheit einen Leitfaden veröffentlicht, um Arbeitgebenden das Thema Mitarbeiter:innenberatung näherzubringen (vgl. Projektgruppe psyGA 2017, S. 4). Obwohl die betriebliche Sozialberatung hier ansetzt, ist aktuell noch nicht viel über sie bekannt. Deshalb soll mit dem vorliegenden Promotionsvorhaben ein Beitrag geleistet werden, um den wissenschaftlichen Erkenntnis- und Forschungsstand zu diesem beruflichen Tätigkeitsfeld entlang ausgewählter Fragestellungen zu entfalten und zu erweitern.

Die betriebliche Soziale Arbeit² in Deutschland hat eine ereignisreiche Geschichte (ausführlich: vgl. Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 5–13; Klein 2021, S. 13–34; Stoll 2013, S. 26–37). Heutzutage ist dieses Tätigkeitsfeld, das auf psychosoziale Krisen und Probleme im beruflichen Arbeitskontext spezialisiert ist, mehrheitlich, aber nicht ausschließlich, unter der Bezeichnung *betriebliche Sozialberatung* in Wirtschaftsunternehmen, Behörden, Gesundheitseinrichtungen, Bildungseinrichtungen und anderen Organisationen³ zu finden (vgl. Appelt 2013, S. 176; Bremmer 2017a, S. 9–10; Klein 2021, S. 38). Versucht man, dem Feld eine Kontur zu verleihen, werden die Grenzen dieses Vorhabens schnell spürbar, denn nicht nur die potenziellen Be-

1 In der Arbeit werden die Begriffe *betriebliche Sozialberatung*, *betriebliche Sozialarbeit*, *betriebliche Soziale Arbeit* sowie *Soziale Arbeit in Betrieben* synonym verwendet.

2 Wohl wissend um die begrifflichen Diskussionen um die Termini *Soziale Arbeit*, *Sozialpädagogik* und *Sozialarbeit*, sollen diese Diskussionen an der Stelle nicht entfaltet werden. In Orientierung an Thole (2012, S. 20) wird der Begriff *Soziale Arbeit* als Einheit von *Sozialpädagogik* und *Sozialarbeit* verwendet.

3 Angesichts der Vielfalt der Einsatzfelder für betriebliche Sozialberatende wird im Verlauf der Arbeit bevorzugt *Organisation* als übergeordneter Begriff verwendet. Generell wird *Organisation* verstanden als „soziales Gebilde, das Mitgliedschaftsregeln aufweist, aufgabenorientierte Strukturen und Prozesse ausgebildet hat und durch Zwecksetzungen eine funktionale Spezifität besitzt“ (Häußling und Zimmermann 2010, S. 219). In dieser Arbeit wird eine Organisation vor allem als Ort aufgefasst, „an dem Beschäftigte zusammenkommen, um Güter zu produzieren oder Dienstleistungen zu erbringen. Dabei ist unerheblich, ob es sich um Einrichtungen und Verwaltungen im Öffentlichen Dienst, Organisationen ohne Erwerbscharakter oder im engeren Sinne Betriebe der Privatwirtschaft handelt“ (Mitglieder des Rates der Arbeitswelt 2021, S. 24).

zeichnungs- und Einsatzmöglichkeiten sind vielfältig, sondern Heterogenität besteht auch bzgl. *Anbindungsformen* (vgl. Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 147; Bremmer 2017b, S. 110), *Qualifikationsstrukturen* (vgl. Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 145; Lau-Villinger 1994, S. 137; Nguyen und Bohlinger 2019, S. 445–446) und *Arbeitsaufgabenprofilen* (vgl. Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 151; Nguyen und Bohlinger 2019, S. 444–445; Stoll 2013, S. 162). Folglich ist kaum ein einheitliches Berufsbild zu erkennen, was sich auch in der einschlägigen Forschungslage abzeichnet. Der Forschungsstand wird als „rudimentär“ beurteilt und es wird ein Mangel an Grundlagenwissen moniert:

„Über die Verbreitung, die Aufgabenprofile von Betrieblichen Sozialberatungen, ihre Organisationsformen, die Qualifikationen von Sozialberatenden im Feld oder die bearbeiteten Problemlagen der Klientel ist kaum empirisches Wissen vorhanden“ (Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 27).

Während für andere Tätigkeitsfelder der Sozialen Arbeit umfangreiche empirische Analysen existieren (für Kindertageseinrichtungen, Hilfen zur Erziehung, Kinder- und Jugendarbeit sowie Jugendamt: vgl. Beher und Gragert 2004; für Jugendberufshilfe: vgl. Mairhofer 2017), sind vergleichbare Studien für die betriebliche Sozialberatung rar. Fragt man danach, weshalb das Feld auf einen ersten Blick fragmentiert wirkt und kein uniformes Berufsbild vorhanden ist, so hängt dies sicherlich auch damit zusammen, dass das Anbieten einer betrieblichen Sozialberatung in Deutschland nicht gesetzlich verlangt wird. Als freiwilliges Angebot in der Arbeitswelt gibt es für sie weder eindeutig geregelte Zugangsvoraussetzungen noch trennscharfe Zuständigkeitsausschnitte. Stattdessen ist anzunehmen, dass Organisationen, in denen betriebliche Sozialberatungen eingebettet und finanziert sind, maßgeblich an deren inhaltlichen Ausgestaltungen beteiligt sind. Deswegen gibt es im Fachdiskurs seit längerer Zeit Bemühungen, um zu erklären, weshalb Sozialberatungen eingerichtet werden (sollten). In Kosten-Nutzen-Studien wird an Fallbeispielen aufgezeigt, dass betriebliche Sozialberatungen positive Auswirkungen auf Unternehmenserfolge haben und demnach als ertragreiche Investitionen markiert werden können (vgl. Baumgartner 2003; Stoll 2013; Zeier 1999). Obgleich solche Untersuchungen relevant sind, um die Legitimationsbasis der betrieblichen Sozialberatung zu festigen, sind sie doch mit Grenzen konfrontiert. Fraglich ist, inwiefern sie erstens die Komplexität personennaher sozialer Dienstleistungen und zweitens andere, nichtökonomische Motive Arbeitgebender adäquat abbilden können. Ergänzend dazu gibt es neuere Arbeiten, in denen beforscht wird, inwiefern die betriebliche Sozialberatung in dem Konzept der *Corporate Social Responsibility* (CSR) eine Berechtigungsgrundlage finden kann (vgl. Baumgartner 2010; Baumgartner und Sommerfeld 2016; Ryser 2010). Zwar ist die damit aufgeworfene Frage nach der Verantwortung von Unternehmen in der Gesellschaft keineswegs neu (vgl. Bluhm 2008, S. 146–149; Latapí Agudelo et al. 2019, S. 3–15), jedoch hat sie in jüngerer Vergangenheit unter dem Akronym CSR deutlich an Brisanz und Kontur gewonnen. Obwohl CSR aufgrund einer gewissen konzeptionellen Offenheit nicht frei von Kritik ist (vgl. Neuhäuser 2011, S. 18–19, 2016, S. 3), wird ihr dennoch eine hohe innova-

tive Kraft zugesprochen, um die Dichotomie zwischen ökonomischen und nicht-ökonomischen Argumenten zu überwinden und Spielräume für Interpretationen zu erweitern, weshalb und wie Organisationen soziale Verantwortung für wen oder was übernehmen (sollen). Konkret wird es in der vorliegenden Arbeit darum gehen, zu erörtern, inwiefern unter Bezugnahme auf das CSR-Konzept Erklärungsansätze jenseits ökonomischer Kosten-Nutzen-Abwägungen herausgearbeitet werden können, aus welchen Gründen Organisationen über betriebliche Sozialberatungen verfügen (sollten). Als Dreh- und Angelpunkt wird die besondere Akzentuierung der sozialen Verantwortung gegenüber der Gruppe der *Beschäftigten* gesehen, die im späteren Verlauf der Arbeit noch an verschiedenen Stellen sichtbar gemacht wird.

Vor dem Hintergrund der aufgerissenen Problemstellungen, die kursorisch illustrieren sollten, weshalb es gegenwärtig wichtig und lohnend ist, sich (wissenschaftlich) mit dem beruflichen Tätigkeitsfeld der betrieblichen Sozialberatung zu befassen, werden drei Forschungsfragen abgeleitet, die den Kern der Arbeit formen und den Gang der Untersuchung steuern:

1. Welche Qualifikationen werden für den Zugang zur betrieblichen Sozialberatung bzw. für die Arbeit in ihr benötigt?
2. Welche Arbeitsaufgaben werden von dem Personal in der betrieblichen Sozialberatung ausgeführt und welche Kompetenzanforderungen werden dabei an es gestellt?
3. Inwiefern kann das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) zur Konstruktion einer Legitimationsgrundlage für die Konstituierung der betrieblichen Sozialberatung beitragen?

Die Bearbeitung der *ersten* und *zweiten* Forschungsfrage zielt darauf, eine empirisch gestützte Bestandsaufnahme von Qualifikationsanforderungen, Arbeitsaufgaben und Kompetenzanforderungen zu erstellen. Es wird erwartet, dass die Forschungsergebnisse dazu beisteuern, das Berufsbild betrieblicher Sozialberatender zu schärfen, indem Forschungsdesiderata zu Aufgaben- und Anforderungsprofilen bearbeitet werden (vgl. Baumgartner und Sommerfeld 2016, S. 27; Klein und Appelt 2017, S. 5). Als theoretische Folie wird, wie beschrieben, das CSR-Konzept herangezogen. Deshalb wird mit der *dritten* Forschungsfrage diskutiert, inwieweit das CSR-Konzept anschlussfähig ist, um die Einführung betrieblicher Sozialberatungen jenseits von Kosten-Nutzen-Kalkulationen zu erklären. Im Kern wird damit hinterfragt, inwiefern theoretische Ansätze in der Sphäre um CSR fruchtbar gemacht werden können, um zu einem besseren Verständnis der Einführung von und der Arbeit in der betrieblichen Sozialberatung zu gelangen. Hiermit wird insofern eine Forschungslücke adressiert, weil respektive Studien im deutschsprachigen Raum erst ansatzweise vorliegen (vgl. Baumgartner 2010; Baumgartner und Sommerfeld 2016). Vorwegzunehmen ist jedoch, dass die empirische Bearbeitung der dritten Forschungsfrage lediglich aus Perspektive der in dem Feld tätigen Fachkräfte erfolgt. Die Perspektiven Arbeitgebender, die in der Regel federführend darüber entscheiden, ob eine betriebliche Sozialberatung eingeführt und wie diese ausgestaltet wird, bleiben ausgeklammert, sodass die Aussagekraft der Arbeit

an der Stelle begrenzt ist. Es kann also nur vordergründiges Ziel sein, theoretische Überlegungen darzulegen und Impulse für weitere Forschungsvorhaben zu geben.

Die Ausrichtung der Arbeit entlang der drei Forschungsfragen lässt nur bedingt zu, sie einer einzelnen wissenschaftlichen Disziplin zuzuordnen. Vielmehr ist sie interdisziplinär angelegt. Ausgehend von der ersten und zweiten Forschungsfrage kann sie an der Schnittstelle zwischen Qualifikations- und Sozialarbeitsforschung verortet werden. Im Zentrum steht die Untersuchung von Arbeitsaufgaben und Anforderungen innerhalb eines beruflichen Tätigkeitsfeldes, das üblicherweise der Sozialen Arbeit zugeordnet ist. Die Ergebnisse, so wird erwartet, bilden eine wissenschaftlich fundierte Grundlage, welche fruchtbar für die Aus- und Weiterbildung (zukünftiger) betrieblicher Sozialberatender sein kann. Dadurch werden wiederum Schnittstellen zur Hochschul- und/oder Erwachsenen-/Weiterbildung eröffnet. Zur Erwachsenen-/Weiterbildung besteht eine weitere Überschneidung, da die Umsetzung von Lehr-Lern-Angeboten für Erwachsene wesentlicher Bestandteil des Aufgabenprofils betrieblicher Sozialberatender ist, worauf im weiteren Verlauf der Arbeit ausführlicher eingegangen wird. Daneben ergeben sich durch die Auseinandersetzung mit dem CSR-Konzept Bezüge zur Wirtschaftsethik und Betriebswirtschaftslehre.

1.2 Aufbau der Arbeit

Das *erste Kapitel* befasst sich mit der Kontextualisierung des Themas sowie der Formulierung der Forschungsfragen und Ziele der vorliegenden Arbeit.

Im *zweiten Kapitel* werden zentrale Begriffe geklärt und Arbeitsdefinitionen für den weiteren Gang der Untersuchung bestimmt. Konkret handelt es sich um die Begriffe *betriebliche Sozialberatung*, *Corporate Social Responsibility*, *Arbeitsaufgabe*, *Qualifikation* und *Kompetenz*.

Im *dritten Kapitel* wird eine Analyse des beruflichen Tätigkeitsfeldes der betrieblichen Sozialberatung durchgeführt. Zuerst wird auf Grundlage von Berufsfeldsystematisierungen in der Literatur untersucht, wie die betriebliche Sozialberatung innerhalb der Sozialen Arbeit verortet werden kann. Danach wird hinterfragt, was im Kern als Zuständigkeitsbereich (betrieblicher) Sozialer Arbeit gesehen werden kann. Darauf folgend wird mittels unterschiedlicher Zugänge versucht, die Anzahl der in dem Feld Tätigen zu ermitteln, wobei auch auf die Limitationen der gewählten Zugänge eingegangen wird. Daraufhin wird der Stand der Forschung zu Qualifikationen und Arbeitsaufgaben aufgearbeitet. Ziel ist, die Entwicklung des Forschungsstands entlang von Forschungsarbeiten und -befunden im Verlauf der vergangenen Jahrzehnte grob nachzuzeichnen und Desiderata für die empirische Studie der Arbeit abzuleiten. Abschließend wird ein Exkurs zur Professionalität in der (betrieblichen) Sozialen Arbeit vorgenommen, da die Analyse von Arbeitsaufgaben nicht gänzlich von der Frage nach Professionalität bzw. professionellem Handeln abgekoppelt werden kann.

Das *vierte Kapitel* widmet sich der Frage, inwiefern das CSR-Konzept dazu genutzt werden kann, um einen weiteren Ansatz zur Legitimierung der betrieblichen Sozial-

beratung jenseits überwiegend ökonomisch ausgerichteter Kosten-Nutzen-Analysen zu eröffnen. Hierfür wird der Forschungsstand zu bisherigen Legitimierungsansätzen erstellt und kritisch diskutiert. Darauf aufbauend wird untersucht, wie betriebliche Sozialberatung und CSR miteinander verzahnt werden können. Da CSR ein facettenreiches Konzept ist, für welches es kein einheitlich geteiltes Verständnis gibt, werden mit der *Stakeholder-Theorie* und dem *Creating-Shared-Value-Konzept* zwei theoretische Zugänge bedient, um sich der Frage anzunähern, für wen und wie Organisationen soziale Verantwortung am Beispiel der betrieblichen Sozialberatung übernehmen (sollten). Dadurch wird eine theoretisch-konzeptionelle Folie für den weiteren Gang der Arbeit konstruiert.

Im *fünften Kapitel* wird der Forschungsprozess erläutert. Dafür werden konzeptionelle Vorüberlegungen dargelegt und die Entscheidung für einen qualitativen Forschungsansatz begründet. Daraufhin wird das methodische Vorgehen zugunsten einer maximalen intersubjektiven Nachvollziehbarkeit offengelegt. Die Schritte beziehen sich auf die Übersetzung der Forschungs- in Leitfragen, die Konstruktion des Datenerhebungsinstruments, das Sampling sowie die Aufbereitung und Auswertung der Daten. Abschließend wird das Vorgehen anhand von sechs Gütekriterien der qualitativen Forschung kritisch reflektiert.

Im *sechsten Kapitel* werden auf Basis der Stichprobe Qualifikationsstrukturen in der betrieblichen Sozialberatung beleuchtet. Das Hauptaugenmerk liegt auf Berufsausbildungs-, Hochschulausbildungs- und Weiterbildungsabschlüssen sowie den beruflichen Werdegängen der Befragten.

Das *siebte Kapitel* betrachtet betriebliche Sozialberatung im organisationalen Kontext. Es wird aufgezeigt, inwiefern strukturelle Besonderheiten und Bedingungen in den Organisationen, in welche Sozialberatende eingebettet sind, ihre Arbeit mitbestimmen können. Im Anschluss wird rekonstruiert, wie Arbeitsaufgaben in Organisationen grundsätzlich entstehen und in welchen Formen sie verankert sein können.

Im *achten Kapitel* werden Ergebnisse zu Arbeitsaufgaben in der betrieblichen Sozialberatung präsentiert. Deskriptiv und materialgeleitet wird dargelegt, was betriebliche Sozialberatende in ihrem beruflichen Arbeitsalltag machen, wie sie vorgehen und weshalb sie so vorgehen. Ziel ist, einen Einblick in die Arbeit der Befragten zu geben und die Ergebnisse mit Befunden aus dem Forschungsstand zu spiegeln. Anhand zweier Arbeitsaufgaben, nämlich der Durchführung der Beratungen und Lehr-Lern-Veranstaltungen, werden zudem Ergebnisse zu der Frage präsentiert, welche Kompetenzanforderungen aus Sicht der Fachkräfte mit ihnen verbunden sind.

Das *neunte Kapitel* umfasst Ergebnisse zu der Frage, welchen Beitrag die betriebliche Sozialberatung aus Perspektive der Befragten zur Wertschaffung in Organisationen (und darüber hinaus) leisten kann. Qualitativ und belegt mit Beispielen aus dem Datenmaterial wird exploriert, welche ökonomischen und nicht-ökonomischen Werte sie potenziell für wen erzeugen kann.

Das *zehnte Kapitel* schließt die Arbeit mit einem Resümee ab. Mit Rückbezug auf die drei Forschungsfragen werden zentrale Erkenntnisse und Ergebnisse der Arbeit, einschließlich der empirischen Untersuchung, gebündelt. In dem Kontext wird der Er-

kenntniszuwachs, welcher durch die Arbeit geschaffen werden soll, für den Fachdiskurs herausgearbeitet. Gleichwohl wird kritisch reflektiert, worin die Limitationen der vorliegenden Arbeit zu sehen sind, um Ansatzpunkte für weitere Forschungsvorhaben zu formulieren.

2 Begriffsbestimmungen

In diesem Kapitel werden die zentralen Begriffe der Arbeit – betriebliche Sozialberatung (vgl. Kapitel 2.1), Corporate Social Responsibility (vgl. Kapitel 2.2), Arbeitsaufgabe (vgl. Kapitel 2.3) sowie Qualifikation und Kompetenz (vgl. Kapitel 2.4) – definiert. Angesichts der Masse an Literatur zu jedem dieser Begriffe wird nicht darauf abgestellt, allgemeingültige Definitionen zu finden. Stattdessen werden Arbeitsverständnisse für den weiteren Gang der Arbeit determiniert.

2.1 Betriebliche Sozialberatung

Bei der betrieblichen Sozialberatung handelt es sich um Soziale Arbeit in Unternehmen, Behörden und Verwaltungen oder vergleichbar strukturierten Organisationen (vgl. Appelt 2013, S. 176), die entweder intern oder extern⁴ als freiwillige Leistung zur Verfügung gestellt wird⁵ (vgl. Bremmer 2017b, S. 110). Es gibt für sie weder eine verbindliche Definition noch eine einheitliche Bezeichnung (vgl. Schultenkämper 1995, S. 218). In der Praxis herrscht eine unübersichtliche Anzahl an Bezeichnungen⁶ für Organisationseinheiten vor, in denen betriebliche Soziale Arbeit geleistet wird, z. B.: Beratungsdienst für Mitarbeitende, Anlaufstelle für soziale Angelegenheiten, psychosozialer Dienst für Beschäftigte (Bremmer 2017a, S. 9–10).

In einer älteren englischsprachigen Definition verstehen Googins und Godfrey Folgendes unter *occupational social work*:

„Occupational social work is that *field of practice in which social workers attend to the human and social needs of employees in the work milieu by designing and executing appropriate interventions to ensure healthier individuals and environments*“ (Googins und Godfrey 1985, S. 398; Hervorhebung im Original).

-
- 4 In externer Form sind die Angebote manchmal unter der Bezeichnung *Employee Assistance Program* (EAP) vorzufinden. EAPs haben ihren Ursprung in den USA. Sie gelten als Nachfolger der *Occupational Alcoholism Programs* (OAP) und haben sich in den 1970er-Jahren herausgebildet (vgl. Maiden 2001, S. 130). In der Arbeit bleiben EAPs weitestgehend unberücksichtigt. Für einen Überblick zur Lage der EAPs wird auf eine 2016 durchgeführte Studie von Roche et al. (2018) hingewiesen. In einer international angelegten quantitativen Erhebung (n=74) werden Ergebnisse zu treibenden Faktoren zur Einführung von EAPs, Charakteristiken von EAPs sowie regionalen Unterschieden präsentiert (vgl. Roche et al. 2018, S. 171–180).
 - 5 Unabhängig von ihrer organisationalen Verortung werden im Report zum *European Seminar on Personnel Social Work* folgende Empfehlungen für die Konstituierung einer betrieblichen Sozialberatung formuliert (vgl. Fredenhagen 1961, S. 63; UN 1961b, S. 23): (1) Sie befindet sich außerhalb der Weisungskette im Betrieb; (2) nimmt eine beratende Funktion ein, trifft keine Entscheidungen für (potenzielle) Hilfesuchende und übt ihnen gegenüber keine Kontrolle aus; (3) hat keinen maßgeblichen Einfluss auf den beruflichen Werdegang der Beschäftigten; (4) ist an eine Schweigepflicht gebunden und frei in der Auswahl ihrer Arbeitsmethoden, was zu akzeptieren und sicherzustellen ist.
 - 6 Die Diskussion um eine geeignete Bezeichnung für das Tätigkeitsfeld ist weder neu noch wird sie nur im deutschsprachigen Raum geführt. Im Report zum *European Seminar on Personnel Social Work* findet sich in der Einleitung ein Hinweis, dass der Terminus *Personnel Social Work* bevorzugt anstelle von *Industrial Social Work* verwendet werden sollte, um eine Exklusion nicht-industrieller Organisationen zu vermeiden, in denen auch betriebliche Soziale Arbeit geleistet wird. In einer Fußnote wird ergänzt, dass zum Ende des Seminars ein weiterer Terminus ins Gespräch gebracht wurde, nämlich *Occupational Social Work*, der damals jedoch aufgrund seiner leichten Verwechslbarkeit mit anderen Bereichen wie *Occupational Health* oder *Occupational Training* abgelehnt wurde (vgl. UN 1961a, S. 2).

Diese Definition expliziert, dass die betriebliche Sozialberatung als ein berufliches Tätigkeitsfeld aufgefasst wird, in welchem Sozialarbeitende sich um persönliche und soziale Bedarfe von Beschäftigten in beruflichen Arbeitskontexten kümmern. Der Einsatz intervenierender Maßnahmen zielt auf die Förderung der Gesundheit der Individuen und ihrer (sozialen) Umwelt.

Im Report des *European Seminar on Personnel Social Work* wird folgende Definition vorgeschlagen:

„Personnel social work is a systematic way of helping individuals and groups towards a better adaption to the working situation. Social problems within an enterprise arise whenever an individual employee or a group (within the enterprise) and the work situation cannot adapt to each other.

The personnel social worker works together with individuals and groups to help them develop their inner resources and to ask, if necessary, for the co-operation of other services inside and outside the enterprise to assist in bringing about changes in the work environment.

The personnel social worker should try to operate in advisory capacity to prevent social problems from arising. In this way personnel social work tries to contribute towards good human relations and a better functioning of the working community“ (UN 1961b, S. 22).

In diesem Begriffsverständnis werden soziale Probleme als Folgen fehlender Anpassungen zwischen Individuen oder Gruppen und Arbeitssituationen in Organisationen gedeutet. Die Funktion der betrieblichen Sozialberatung besteht darin, Anpassungsleistungen zu unterstützen, indem die Entwicklung von Ressourcen der Individuen und Gruppen gefördert und gleichwohl Veränderungen in den Arbeitsumgebungen herbeigeführt werden. Im Vergleich zur Definition von Googins und Godfrey (1985, S. 398) werden hier präventive Bemühungen betont, damit es nicht erst zur Entstehung sozialer Probleme kommt.

Für den deutschsprachigen Raum hat in jüngerer Vergangenheit eine folgende Begriffsbestimmung besonders Resonanz im Fachdiskurs gefunden:

„Betriebliche Sozialarbeit meint die ethisch begründeten (sozial-)pädagogischen Interventionen speziell ausgebildeter Fachkräfte, mit deren Hilfe Unternehmen einem Teil ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden und einen Beitrag zur Humanisierung der Arbeitswelt leisten. Reagiert wird damit auf das Spannungsfeld wirtschaftlicher Abläufe und menschlicher bzw. sozialer Frage- und Problemstellungen sowie der sich daraus ergebenden leistungsmindernden Reibungspunkte. Präventiv soll die Entstehung von unnötigen Konfliktsituationen verhindert werden. Ziel ist, prozessbegleitend auf sozial verträgliche Weise zum Wachstum des Unternehmens beizutragen. Die Interventionen beziehen sich dabei auf die in das Unternehmen hineinwirkenden Faktoren mit Einfluss auf die Beschäftigten sowie auf die Situation der einzelnen ArbeitnehmerInnen. Beachtung finden muss dabei ihr gesamtgesellschaftlicher Kontext und/oder die sich im Unternehmen ergebenden sozialen Bezüge und Problemstellungen mit Wirkung auf Einzelne oder Gruppen bzw. Systeme“ (Stoll 2013, S. 23).