

*Explorationsstudie für die Entwicklungspartnerschaft*



*im Rahmen der europäischen*



*Susanne Blancke / Christian Roth*

## **Verbesserung der Employability von Migranten auf dem regionalen Arbeitsmarkt**

**Forschungsinstitut für  
Arbeit, Technik und Kultur e. V.  
Tübingen**

2002/ 2003

## Gliederung der Studie

1.	Gegenstand der Explorationsstudie	3
2.	Employability in der sozialwissenschaftlichen Literatur	4
3.	Employability – eine dynamische Gesamtstrategie für den Arbeitsmarkt	7
3.1	Employability als Antwort auf die Herausforderungen des Arbeitsmarktes und der Ökonomie	7
3.2	Lebenslanges Lernen und institutioneller Wandel – Employability als komplexer Ansatz in der Arbeitsmarktpolitik	10
3.3	Die kurative Dimension von Employability	12
3.4	Die präventive Dimension von Employability	14
3.5	Die initiierte Dimension von Employability	17
3.6	Zwischenfazit	19
4.	Die Umsetzung von Employability – Anforderungen an Arbeitnehmer und Unternehmen	20
5.	„KoLIBRI“ und ihre Entwicklungsstrategie unter dem Gesichtspunkt der Employability von Migranten	25
5.1	Problemkontext: Arbeitsmarktsituation von Migranten	25
5.2	Entwicklungspartnerschaft „KoLIBRI“: Zielsetzung und Entwicklungsstrategie	28
5.3	Verortung der Teilprojekte von „KoLIBRI“ im Employability-Konzept	30
6.	Bewertung	33
7.	Literaturverzeichnis	35

### Kontaktadressen:

<p>Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur e. V. Tübingen</p> <p>Haußerstraße 43, 72076 Tübingen</p> <p>Tel. 07071/29-74214 oder 29-74020 Fax. 07071/27467</p>	<p>Susanne Blancke / Christian Roth Institut für Politikwissenschaft Universität Tübingen</p> <p>Melanchthonstr. 36, 72074 Tübingen</p> <p>Tel. 07071/ 29-72927 Fax. 07071/ 292417 E-Mail: christian.roth@uni-tuebingen.de</p>
--	--

## 1. Gegenstand der Explorationsstudie

Vor dem Hintergrund des technologischen Wandels und globalisierter Ökonomien sind die Industrie- und Dienstleistungsunternehmen in den „traditionellen“ Industriegesellschaften einem wachsenden Druck ausgesetzt, sich sowohl schnell den technologischen Veränderungsprozessen anzupassen als auch neue Produktionskonzepte einzuführen und Flexibilisierungen voranzutreiben, um ihre Handlungs- und Wettbewerbsfähigkeit national und international zu erhalten oder zu erlangen. Diese strukturellen Wandlungsprozesse verändern zunehmend die Bedingungen für die Erwerbsarbeit. Aufgrund des voranschreitenden organisationsstrukturellen Wandels nimmt die Bedeutung atypischer Erwerbsformen (befristete Arbeitsverhältnisse, Teilzeitarbeit, „neue“ Selbständigkeit etc.) zu, was zu diskontinuierlichen Erwerbsbiographien und zu starken Bewegungen auf den Arbeitsmärkten führt. Hinzu kommt ein rascher technologischer Wandel, der die Qualifikationsanforderungen an die Mitarbeiter stark erhöht und die permanente Anpassung ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten an neue oder veränderte Technologien in der Güter- und Dienstleistungsproduktion verlangt.

Von dieser Entwicklung sind *Migranten* in doppelter Hinsicht betroffen. Aufgrund ihrer in der Regel geringen beruflichen Qualifikationen und der oftmals vorhandenen Sprachbarriere wird es für sie immer schwieriger sich diesen global ablaufenden Prozessen anzupassen. In einer zunehmend unsicher werdenden Arbeitswelt gilt es daher ihre Leistungsfähigkeit, -willigkeit und ihre Arbeitskraft in wechselnden Zusammenhängen innerhalb eines Betriebes, in unterschiedlichen Betrieben oder in selbständigen Erwerbsformen oder durch den Zugang zu einem Beruf durch geeignete Maßnahmen zu erhalten bzw. zu verbessern, um sie individuell wettbewerbsfähig zu machen und damit ihre „*Beschäftigungsfähigkeit*“ zu sichern.

Ausgangspunkt der *Explorationsstudie* ist eine kurze Skizzierung der wichtigsten Stränge der Forschungsliteratur zum Thema „Employability“ (Kap. 2). In einem nächsten Schritt wird dann die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit als eine dynamische Gesamtstrategie für den Arbeitsmarkt vorgestellt (Kap. 3). Diese umfasst eine kurative, präventive und initiiierende Dimension. Die Umsetzung dieses Konzeptes verbindet sich mit spezifischen Anforderungen an Arbeitnehmer und Unternehmen. Was unter individueller und organisatorischer Beschäftigungsfähigkeit zu verstehen ist, sowie die Formulierung konkreter Indikatoren, an dem sich das Konzept Employability festmachen lässt, sind Gegenstand des vierten Kapitels. Schließlich wird unter Berücksichtigung der arbeitsmarktlichen und beruflichen Situation von Migranten und der integrativen arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen der Entwicklungspart-

nerschaft „KoLIBRI“ ihre Entwicklungsstrategie unter dem Gesichtspunkt der Förderung der Employability überprüft und die Förderaktivitäten ihrer Teilprojekte im Kontext des Employability-Konzepts verortet. Eine abschließende Bewertung fasst die Ergebnisse zusammen und ergänzt die Förderaktivitäten der Entwicklungspartnerschaft „KoLIBRI“ durch einige konzeptionelle Ergänzungs- und Verbesserungsvorschläge (Kap. 5).

## 2. Employability in der sozialwissenschaftlichen Literatur

In den letzten Jahren ist im Zusammenhang mit den Debatten um Globalisierung und den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien der Begriff Employability ins Blickfeld wissenschaftlicher und politischer Aufmerksamkeit gerückt. Der Begriff ist keinesfalls neu, ist aber angesichts der gestiegenen Arbeitslosigkeit in den meisten traditionellen Industrienationen, angesichts diskontinuierlicher Erwerbsverläufe und gestiegenen Unsicherheiten für die Erwerbspersonen in den letzten Jahren wieder in die Diskussion gelangt. Er wird in der Regel recht unpräzise definiert, wie etwa bei McKenzie und Wurzburg (1998: 13) als „*the capacity to be productive and to hold rewarding jobs*“ oder schon 1976 bei Mangum als „*(being) acceptable to an employer*“. Auffallend ist generell die Unbestimmtheit und fehlende Konkretisierung des Begriffes Employability in der Forschungsliteratur, die mit einem korrespondierenden Defizit inhaltlicher und strategischer Konzeptualisierung einhergeht.

Was Beschäftigungsfähigkeit im jeweiligen Kontext konkret bedeutet, unterliegt der Dynamik der sich wandelnden Ökonomien, Technologien, Arbeitsmärkte und Qualifikationsanforderungen (Weymann 1987). Hinzu kommt, dass je nach Forschungsperspektive (Politikwissenschaft, Soziologie, Wirtschaftswissenschaften) und Akteurszentrierung (Staat, Unternehmen, Individuum) unterschiedliche Konzeptualisierungsversuche und Vorstellungen über die Funktion und die Leistungsfähigkeit von Employability<sup>1</sup> vorherrschen. Unumstritten ist lediglich die Wichtigkeit der Förderung von Beschäftigungsfähigkeit, sei es als Instrument der Ar-

---

<sup>1</sup> In der Literatur konzentriert sich die Rezeption von Employability, neben ihrem umfassenden Verständnis als eine sozioökonomische, initiierende und dynamische Arbeitsmarktstrategie auf drei weitere Aspekte: Erstens aktive und präventive Ansätze, die Employability als Zielgröße bei der Schaffung von Bildung, Qualifikation, Mobilität und Beteiligung (Inklusion) diesseits und jenseits der Arbeitnehmergesellschaft begreifen und den Akzent auf Aus- und Weiterbildung im Sinne von „Lifelong Learning“ setzen (vgl. dazu u.a. Edwards/ Raggatt/ Harrison/ McCollum/ Calder 1998); Zweitens reaktive und kurative Ansätze, die die zentrale Funktion von Employability in der Re-Integration von Arbeitslosen in den Arbeitsmarkt sehen, auf die tragende Rolle des Staates hinweisen und in der Beseitigung der Qualifikationslücke und Vermittlung neuer Handlungskompetenzen den Schwerpunkt setzen (vgl. dazu u.a. Dobischat/ Husemann 1995); Drittens Handlungsempfehlungen, die zu einer inhaltlichen und strategischen Konzeptualisierung des Begriffes Employability durch Wissenschaft und Politik führen (vgl. dazu u.a. Blancke/ Roth/ Schmid 1999; Roth 2000).

beitsmarktpolitik, als relevanter Wettbewerbsfaktor oder zur Hebung individueller Lebens- und Erwerbschancen. Letztendlich fehlen Versuche Employability stärker interdisziplinär einzubetten und es als *Gesamtkonzept* zu begreifen, welches stärker die Dynamisierung der Wirtschaft und Arbeitsmärkte in den Blick nimmt. Gerade dies ist aber notwendig, wenn man zu einem inhaltlich-strategischen Konzept von Employability kommen will, welches die verschiedenen gesellschaftspolitischen Akteure und deren Vorstellungen zusammenbindet.

In der neueren Forschungsliteratur wird die Schaffung von Beschäftigungsfähigkeit nicht mehr ausschließlich als Reaktion auf veränderte Erwerbsbedingungen, Arbeitslosigkeit und Unsicherheit begriffen (vgl. dazu Mangum 1976; Weymann 1987), sondern die *initiierende Wirkung* von *individueller Flexibilität* und die *Wichtigkeit dynamischer Arbeitsgesellschaften* betont. Employability und die damit ermöglichte *Mobilität* wird als Voraussetzung für ökonomische Modernisierungen, Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit betrachtet (Hank 1995; Knuth 1998; Carnoy/ Castells 1997). Knuth (1998) konstatiert einen „Arbeitsmarkt mit höherer Geschwindigkeit“, und auch Hank (1995) plädiert in diesem Zusammenhang für einen dynamischen Arbeitsmarkt; d.h. für ein größeres Maß an Durchlässigkeit und Flexibilität der Arbeitsgesellschaft als zentrale Voraussetzung für die Innovationskraft der Betriebe und die Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer.

Stellt man dieses neue Verständnis von Employability in der Forschungsliteratur in den Mittelpunkt einer *dynamischen Arbeitsmarktstrategie*, dann müssen die Bemühungen erwerbsstrukturierender Institutionen um die Sicherung von Beschäftigung und die Schaffung neuer Arbeitsplätze neu bewertet und eingeordnet werden. Denn Employability, verstanden als *ökonomisches Prinzip*, setzt sich gegen defensiv ausgerichtete Arbeitsmarktstrategien explizit ab und stimuliert das Nachdenken über offensive Optionen zur Erschließung neuer, zukünftiger Beschäftigungsfelder (vgl. dazu Hank 1995). In flexibilisierten Arbeitsmärkten „ist eine relative Sicherheit neuer Art nur zu gewinnen durch die lebenslange Erhaltung bzw. ständige Wiederherstellung der Bewegungs- und Konkurrenzfähigkeit [der Arbeitnehmer] auf dem Arbeitsmarkt (Knuth 1998: 302). Beschäftigungsfähigkeit beruht somit letztendlich auf der *Wertschöpfungsfähigkeit* der Erwerbepersonen, die in der Dynamik sich wandelnder Angebots- und Nachfragebedingungen immer wieder unter Beweis gestellt werden muss.

Bei Employability geht es um eine neue Funktionsweise von Arbeitsmärkten, die weniger durch klassische arbeitsmarktpolitische Differenzierungen, wie Exklusion und Inklusion gekennzeichnet wird, sondern durch eine ständige, jederzeitige Konkurrenz um attraktive Wert-

schöpfungschancen und knappe Kompetenzen. In einer dynamischen Arbeitsgesellschaft scheinen die neuen Erwerbsarbeitsformen somit durch ein anderes Leitbild voran getragen zu werden, nämlich das des „unternehmerischen Einzelnen“ (Bude 1999) in Gestalt des neuen Selbständigen und „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß/ Pongratz 1998). Dies bedeutet in sozialwissenschaftlicher Hinsicht eine Prämierung des „*being employable*“. Knuth (1998: 302) betont denn auch dass sich die *individuelle Beschäftigungsfähigkeit* von Arbeitnehmern sich in ihrer vielseitigen Einsetzbarkeit und im lebenslangen Mitlernen im organisatorischen und technologischen Wandel bewiese. Moss Kanter (1994) weist darauf hin, dass eine Arbeitssicherung angesichts von Globalisierung und der Durchsetzung neuer wissensintensiver Technologien, künftig nicht mehr über die Sicherung des Arbeitsplatzes zu gewinnen sei, sondern über die persönliche Fähigkeit, möglichst vielseitig und auf hohem Niveau einsatzfähig zu sein. Statt starrer, lebenslang ausgeübter Berufe und Berufsqualifikationen kommt es in der Wissensgesellschaft auf „lebenslanges Lernen“ und individualisierte Formen der Employability an (vgl. Moss Kanter 1996). Gefordert ist daher ein neues Bildungs- und Ausbildungsethos, gefragt sind Kenntnisse und Fähigkeiten, die es den Beschäftigten ermöglichen, rasch und flexibel von Job zu Job, von Aufgabe zu Aufgabe und von Projekt zu Projekt zu wechseln (vgl. auch mit kritischem Tenor Sennett 1998).

In diesem Zusammenhang betont Moss Kanter (1996) die Verantwortung, die auch die Unternehmen für die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter besitzen. Sie plädiert denn auch vor dem Hintergrund der Sicherung *organisationaler Beschäftigungsfähigkeit* für einen „*New Social Contract*“ zwischen Unternehmen und Mitarbeitern. Betriebe, welche eine sichere Beschäftigungsfähigkeit anbieten, investieren in die drei C's: Concepts, Competence und Connections. Sie sind risikofreudiger, lernorientierter und kooperationsfreudiger (Moss Kanter 1996: 194). Mit Begriffen wie „lernendes Unternehmen“ (Dehnbostel/ Erbe/ Novak 1998; Geisler/ Orthey 1997), „lernende Organisation“ (Kunz 1999), „fluide Organisationen“ (Sattelberger 1998b) oder „Firma des 21. Jahrhunderts – vernetzt, klein und flexibel“ (Malone/ Laubacher 1999) wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass eine maßgeschneiderte und unternehmensbezogene Führungskräfteentwicklung dazu beitragen kann, eine auf Vertrauen basierende Führungskultur als zentrale Voraussetzung für Employability zu schaffen. Vom Arbeitnehmer wird im Gegenzug verlangt, sich flexibler zu verhalten, offen für kurzfristige Veränderungen zu sein, ständig Risiken einzugehen und unabhängig von Regeln und förmlichen Prozeduren zu werden (Sennett 1998).

In der *deutschen Forschungsliteratur* wird der Begriff *Employability* kaum verwendet oder im gerade ausgeführten Sinne differenziert konzeptualisiert. Die Auseinandersetzung um die Konkretisierung der Förderung von Beschäftigungsfähigkeit in Deutschland wird vor allem im europäischen Kontext und im Hinblick auf die Umsetzung der „klassisch“ arbeitsmarktpolitisch ausgerichteten „koordinierten europäischen Beschäftigungsstrategie“ (vgl. dazu Gazier 1999) geführt. In Deutschland impliziert der Begriff jedoch mit seiner Fokussierung auf Wertschöpfung, Produktivität, Leistung und Wissensbestände des einzelnen und auf die Loslösung von starren, einmal erworbenen berufsfachlichen Kenntnissen einen ganz fundamentalen Wandel des Verständnisses von „Beruf“ als „Zentrum“ der Erwerbstätigkeit (vgl. dazu Kern/Sabel 1994). Ein Diskurs darüber wird im arbeitsmarktpolitischen Kontext von *Employability* jedoch nicht geführt, sondern Beschäftigungsfähigkeit wird im Zusammenhang von „betrieblicher Aus- und Weiterbildung“, „Schlüsselqualifikation“, „lebenslanges Lernen“ eher als politischer Kampfbegriff benutzt mit dem die Eigenverantwortung der Arbeitnehmer eingefordert wird.

### **3. Employability - eine dynamische Gesamtstrategie für den Arbeitsmarkt**

#### **3.1 Employability als Antwort auf die Herausforderungen des Arbeitsmarktes und der Ökonomie**

Die Förderung und Sicherung von Beschäftigungsfähigkeit wird seit 1997 als erster Pfeiler der Europäischen Beschäftigungspolitik genannt und auch seitens anderer Institutionen und Arbeitsmarktexperten als zentrale Zielgröße innovativer arbeitsmarktpolitischer Anstrengungen diskutiert. Den Hintergrund der Diskussion bilden die strukturellen Krisen der Arbeitsmärkte und Reformzwänge in vielen europäischen Ökonomien: Zugespitzt formuliert äußern sich diese Krisen in einem Rückgang der stabilen Beschäftigungsverhältnisse in der Großindustrie, im Finanz- und staatlichem Dienstleistungssektor (vgl. z.B. Knuth 1998; Leicht/ Philip 1999), während eine unternehmerische Dynamik sowie die Kompensation der Beschäftigungsverluste durch Zuwächse im Dienstleistungssektor und im Bereich der neuen Technologien bisher nicht befriedigend bewerkstelligt wurde. Die Folgen sind eine hohe Arbeitslosigkeit (und ihre Verfestigung) und damit verbunden hohe ökonomische und wohlfahrtsstaatliche Kosten. Auch herkömmliche Modelle zum Abbau der Arbeitslosigkeit sind an solch statischen Arbeitsmärkten orientiert: Beschäftigungspolitik wird durch makroökonomische Steuerung (fiskal- und finanzpolitische Steuerung) betrieben, Beschäftigungssicherung durch Maß-

nahmen der (tarifvertraglichen) Regulierung zu erreichen versucht, (aktive) Arbeitsmarktpolitik gilt der Reintegration Arbeitsloser in den „ersten“ Arbeitsmarkt und in Normalarbeitsverhältnisse. Die Funktionslogik des regulierten Marktes – mit seinen negativen Wirkungen – wird hiermit nicht angetastet, letztlich bleibt das Problem der Verkrustung und mangelnden Dynamik bestehen.

Vor diesem Hintergrund wird die umfassende Deregulierung der Arbeitsmärkte (insbesondere der Löhne und des Arbeitsrechts) gefordert, die dem freien Spiel der Marktkräfte mehr Raum lässt, den Unternehmen Möglichkeiten für externe und interne Flexibilisierungen bietet, unternehmerisches Engagement begünstigt und den Weg auch für das Entstehen niedrig entlohnter Dienstleistungstätigkeiten öffnet (neo-liberales Modell) (vgl. z.B. Berthold 1998). Solche Reformen würden allerdings nicht schmerzfrei verlaufen und sind zudem stark umstritten: Zu erwarten ist zum einen die Erosion des Normalarbeitsverhältnisses, d.h. zunehmend diskontinuierliche Erwerbsbiographien (patchwork biographies) und damit auch erhebliche Unsicherheiten für Arbeitnehmer – wie sie sich in vielen Ländern schon abzeichnen (Carnoy/ Castells 1997; De Grip/ Hoevenberg/ Willems 1997). Zum anderen könnte eine solche Strategie die Vernachlässigung der Investitionen in Humankapital und damit langfristig Innovationsdefizite mit sich bringen: Wenn externe Arbeitsmärkte zunehmend Bedeutung erlangen, dürfte die Motivation der Unternehmen, die „fluiden Randbelegschaften“ weiterzubilden, relativ gering sein, da sie voraussichtlich nicht lange genug in den Nutzen ihrer Investitionen kommen würden, um diese rentabel zu machen. Langfristig dürfte dies zu Engpässen bei gut ausgebildetem Personal führen und Innovationsfortschritte sowie Produktivitätszuwächse hemmen. Jedoch verlangen gerade die neueren technologischen Entwicklungen, insbesondere auch in den Wachstumsbranchen, die kontinuierliche Anpassung der Humanressourcen an neue Qualifikationsanforderungen und werden hohe Arbeitstandards als „Innovations- und Produktivitätspeitschen“ verstanden (Bosch 1998: 22). Die Flexibilisierung der Arbeitsmärkte könnte sich vor diesem Hintergrund sowohl für die Erwerbstätigen als auch für die Unternehmen als kontraproduktiv erweisen und das Ziel, das mit ihr erreicht werden soll – nämlich die Forcierung des ökonomischen Strukturwandels, die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und die Schaffung neuer Stellen – würde verfehlt.

Eine dynamische, sozialverträgliche Arbeitsmarktstrategie erfordert dementsprechend die Synthese zwischen Flexibilisierung auf der einen und Abwendung ihrer ökonomischen und sozialen Negativfolgen auf der anderen Seite. Vor diesem Hintergrund soll eine Fokussierung

der Arbeitsmarktpolitik auf die Schaffung von „Beschäftigungsfähigkeit“ gleich alle drei Probleme lösen helfen:

- Zum einen soll den Erwerbstätigen in einer zunehmend unsicher gewordenen Arbeitswelt arbeitsmarktliche Sicherheit gegeben werden – wenn diese auch auf anderen Prämissen beruht als bisher, nämlich nicht mehr auf der Sicherung eines bestimmten Beschäftigungsverhältnisses bei einem bestimmten Arbeitgeber, sondern auf der Schaffung von Mobilität (*präventive Dimension*).
- Des weiteren soll Employability eine Zielgröße bei der Reintegration Arbeitsloser in den Arbeitsmarkt darstellen (*kurative Dimension*): Wo der Staat sich als unfähig erweist, neue Beschäftigung zu schaffen, soll die (Wieder) Herstellung von Beschäftigungsfähigkeit sicherstellen, dass jene Personen, die aus dem Arbeitsleben ausgeschlossen sind sukzessive wieder „markt-“ und wettbewerbsfähig werden. Dabei geht es nicht, wie in der herkömmlichen aktiven Arbeitsmarktpolitik, um reine Vermittlung, um Beschäftigung auf dem „zweiten“ Arbeitsmarkt oder um die reine Fortbildung und Umschulung. Vielmehr geht es um die Aktivierung der Betroffenen und ihrer individuellen Fähigkeiten sowie um den (Rück) Erwerb nachgefragter formaler und nicht-formaler Qualifikationen. Letztlich sollen sie soweit „fit“ für den Arbeitsmarkt gemacht werden, dass sie potentiellen Arbeitgebern ihre Arbeitskraft erfolgreich anbieten und eine Beschäftigung in abhängiger oder selbständiger Erwerbsform finden können. Es ergibt sich zwangsläufig, dass langfristig kurative Strategien an Bedeutung verlieren sofern die präventive Dimension wirksam ist (vgl. auch Gazier 1999:46).
- Und schließlich soll Beschäftigungsfähigkeit zur Dynamisierung der Arbeitsmärkte und zur Verfügbarkeit aktuell und hochqualifizierter Arbeitskräfte beitragen und auf diesem Wege mittel- und langfristig den Strukturwandel und die Wettbewerbsfähigkeit der Ökonomien stützen sowie die Schaffung neuer Stellen auch in zukunftsweisenden Bereichen fördern (*initiierende Dimension*).

SCHAUBILD: ARBEITSMARKT UND ARBEITSMARKTSTRATEGIEN

		ZIELSETZUNG	
		BESTIMMT (reguliert)	UNBESTIMMT (weitgehend dereguliert)
ÖKONOMIE + ARBEITSMARKT	STATISCH	herkömmliche Arbeits- marktpolitik	----
	DYNAMISCH	Employability	neo-liberales Modell

### 3.2 Lebenslanges Lernen und institutioneller Wandel – Employability als komplexer Ansatz in der Arbeitsmarktpolitik

Das Konzept der Beschäftigungsfähigkeit basiert, führt man die verschiedenen Diskussionsstränge zusammen,<sup>2</sup> auf der Annahme, dass Erwerbstätige, die über marktfähige (und möglichst hohe) Qualifikationen verfügen und die in der Lage sind, zu lernen und ihre Karriere selbständig zu organisieren nicht länger abhängig von einem spezifischen Arbeitsplatz sind. Arbeitsmarktliche Sicherheit entsteht in einer dynamischen Erwerbsgesellschaft dann nicht länger durch Formen der Beschäftigungssicherung, d.h. der rechtlich begründeten Sicherung bestimmter Arbeitsverhältnisse bei einem Arbeitgeber. Sie entsteht vielmehr dadurch, dass er wertschöpfungsfähig ist und jene Fähigkeiten besitzt oder erwerben kann, die auf internen und externen Arbeitsmärkten nachgefragt werden. Er ist nicht angewiesen auf einen spezifischen Arbeitsplatz und Arbeitgeber, sondern kann Beschäftigung zu Erwerbszwecken (im Idealfall) jederzeit auch anderswo finden. Er ist tatsächlich mobil und verfügt in diesem Sinne auch über eine gewisse Erwerbssicherheit.

<sup>2</sup> Hank 1995; Knuth 1998; Carnoy / Castles 1997; Blancke / Roth / Schmid 1999; Blancke / Roth / Schmid 2000; Gazier 1999, 1999a; Moss Kanter 1994, 1995, 1996, 1998; Centre for Economic Performance 1998; Edwards / Raggat / Harrison / McColum / Calder 1998; Finn 1999; Hillage / Polard 1998; Informationsdienst IWD1998; Mangum 1976; McKenzie / Wurzburg 1998; Watt 1998.

### **Definition: Employability – Beschäftigungsfähigkeit (nach Hillage/ Pollard 1989)<sup>3</sup>**

Mit diesen Begriffen wird die Fähigkeit Erwerbstätiger bezeichnet, sich selbständig auf den Arbeitsmärkten zu bewegen und dauerhafte Beschäftigung zu finden. Employability steht in enger Beziehung zum Wissen, den Fertigkeiten und Einstellungen der Einzelnen und der Art und Weise, wie sie diese „Aktivposten“ nutzen und sie gegenüber potenziellen Arbeitgebern darstellen. Die Employability als Beschäftigungsfähigkeit umfasst damit die folgenden drei Bereiche:

- die Fähigkeit, eine Beschäftigung zu finden; d.h. auf der Grundlage von Schlüsselqualifikationen, von Karriereplanungskompetenzen und des Wissens um die Funktionsweise der Arbeitswelt in das Arbeitsleben eintreten zu können;
- die Fähigkeit, eine Beschäftigung zu halten; d.h. zwischen verschiedenen Aufgabenfeldern zu wechseln, neuen Anforderungen gerecht zu werden und neue Kenntnisse zu erwerben;
- die Fähigkeit bei Bedarf eine neue Beschäftigung zu finden; d.h. über den Willen und die Kompetenz zur eigenständigen Organisation beruflicher Veränderungen zu verfügen und sich auf dieser Grundlage frei auf den Arbeitsmärkten bewegen zu können.

Alle drei oben genannten Zielgrößen von Employability messen „Lernen“ bzw. „Qualifikation“ daher besondere Bedeutung bei. Dabei geht das Qualifizierungsverständnis über das klassische Verständnis arbeitsmarktbezogener Aus- und Weiterbildung hinaus:

- Herkömmliche Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind tendenziell auf die einmalige Ausbildung (evtl. Umschulung) und die punktuelle Weiterqualifizierung gerichtet. Weiterbildung wird dabei weitgehend entlang konkreter betrieblicher oder arbeitsmarktlicher Bedarfe ausgerichtet und wird vorgenommen, wenn betriebliche Veränderungen es notwendig machen oder wenn eine Person arbeitslos geworden ist. Das Employability-Konzept richtet sich dagegen neben der Qualifikationsanpassung auch auf ein vorausschauendes Lernen und Qualifizieren. Der Einzelne verfügt über ein Bündel verschiedener Qualifikationen, das ständig aktualisiert und erweitert wird. Dies impliziert auch, dass Qualifizierung und Weiterbildung grundsätzlich und lebenslang für *alle Erwerbspersonen* angeboten werden soll und nicht alleine für Berufseinsteiger, Arbeitslose oder jene Personen, die im Rahmen der Entwicklung eines spezifischen Arbeitsplatzes und für einen bestimmten Arbeitgeber geboten scheinen.
- Ferner umfasst das Konzept nicht alleine die berufsfachliche Qualifizierung und den Erwerb arbeitsbezogener Kompetenzen. Sondern Qualifizierung bedeutet im Rahmen von Beschäftigungsfähigkeit auch die Qualifizierung in Feldern, die dem Einzelnen

---

<sup>3</sup> Gazier (1999) identifiziert sieben Typen der Beschäftigungsfähigkeit, wobei diese sich im Zeitverlauf verändert haben. Die Identifikation dient in erster Linie der Definition des Begriffes. Unsere Definition ähnelt dabei am ehesten der aktuellsten, als „Interaktive Beschäftigungsfähigkeit“ bezeichneten Definition des Begriffes. Interaktive Beschäftigungsfähigkeit bezeichnet hier die „relative Fähigkeit einer Person vor dem Hintergrund der Interaktion zwischen persönlichen Merkmalen und dem Arbeitsmarkt eine sinnvolle Beschäftigung zu finden“ (Gazier 1999: 45).

zur Selbständigkeit verhelfen und ihn befähigen, die gewonnen Kenntnisse, Fähigkeiten und Qualifikationen tatsächlich auch zu vermarkten (self-management und self-marketing; bei Gazier 1999 „arbeitsmarktorientiertes Verhalten“). Hillage und Pollard (1998) sehen in diesem Zusammenhang Parallelen zwischen Employability und ökonomischen Konzepten. Es gehe letztlich auch bei Employability um

- (1) „**Aktivposten**“ (fachliche Qualifikationen, Handlungskompetenzen etc.),
- (2) „**Verkauf**“ (Strategiefähigkeit, Karriereplanungsfähigkeit, Kenntnis der eigenen Fähigkeiten und realistische Selbsteinschätzung; Kenntnis über mögliche Einsatzbereiche auf den Arbeitsmärkten, Erarbeitung individueller Qualifikationsstrategien),
- (3) „**Marketing**“ (Präsentation und „Anbieten“ der individuellen Fertigkeiten und Qualifikationen, Erstellen von Lebensläufen, positive Arbeitseinstellung etc.) und schließlich
- (4) auch um den „**Markt**“ auf dem operiert wird (d.h. Situation auf dem und Einschätzung des Arbeitsmarktes).

Stellt man den Ansatz nun konsequent in den Mittelpunkt einer dynamischen Arbeitsmarktstrategie, ergibt sich ein komplexer Policy-Mix, der zudem nicht alleine das Individuum und seine Lernfähig- und -willigkeit bzw. seine Interaktionsfähigkeit mit dem Arbeitsmarkt betont sondern gleichzeitig auch anderen gesellschaftlichen Akteuren entsprechende Verantwortung zuweist: Nur wenn die Unternehmen, die Tarifpartner und der Staat die geeigneten Rahmenbedingungen für eine umfassende, auf Employability zielende Arbeitsmarktstrategie setzen und ebenfalls aktiv an der Schaffung individueller Beschäftigungsfähigkeit teilhaben, können alle Dimensionen berücksichtigt und die entsprechenden Ziele (Dynamisierung der Märkte; Schaffung neuer Arbeitsplätze) erreicht werden. Dies verlangt einen Perspektivenwechsel in der Arbeitsmarktpolitik hin zu einer größeren Offenheit und Durchlässigkeit der Arbeitsmärkte und z.T. tief greifende Reformen der erwerbsstrukturierenden Institutionen, die im folgenden entlang der drei Zielgrößen von Employability kurz skizziert werden sollen:

### **3.3 Die kurative Dimension von Employability**

Als kurative Arbeitsmarktstrategie umfasst „Beschäftigungsfähigkeit“ in erster Linie Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik für Problemfälle des Arbeitsmarktes, also jenen Personen, die als (noch) nicht „marktfähig“ erachtet werden. Jedoch weist das Konzept über herkömmliche Strategien der aktiven Arbeitsmarktpolitik hinaus und setzt in weit stärkerem Maße auf die Aktivierung der Arbeitslosen, individuelle Betreuung und passgenaue Qualifizie-

rung – also die angebotsseitige Dimension. Die wichtigsten Elemente der Strategie werden im Folgenden aufgeführt:

- **Die Umwandlung von passiven in aktive Maßnahmen:** Wenn die Aktivierung der Erwerbspersonen im Mittelpunkt einer Arbeitsmarktstrategie steht, ergibt sich in der Konsequenz, dass kompensatorische Leistungen, die dem Erwerbslosen keine Entwicklungsmöglichkeiten öffnen, sondern im Gegenteil eher Anreize zur Passivität geben, zugunsten aktiver Leistungen (Qualifizierung, Eröffnung von Arbeitsmöglichkeiten etc.) zurückgefahren werden sollten. Mehr noch, gleich bei Eintritt in die Arbeitslosigkeit ist die Beschäftigungsfähigkeit einer Person (im Hinblick auf seine individuellen Qualifikationen und Merkmale) zu eruieren („Proflierung“, „Screening“) und wenn nötig, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Dies kann in einem modularen Aufbau geschehen, dessen Reintegrationsverlauf bei einem ausführlichen Screening und entsprechender Beratung beginnt und je nach Bedarf über Persönlichkeitstraining, fachliche Qualifizierung, Betriebspraktika und Hilfestellung bei der Arbeitssuche bis hin zur Reintegration in den regulären Arbeitsmarkt aufgebaut wird (Böckmann-Schewe/ Röhrig 1997; Gaß/ Klems/ Krömmelbein/ A. Schmid 1997; Blancke/ Roth/ Schmid 1999: 94 ff). Ein solches mehrstufiges und modularisiertes Vorgehen ermöglicht zum einen die Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen sukzessive wieder herzustellen, indem es an den individuellen Vermittlungsbarrieren der Arbeitslosen ansetzt. Zum anderen wird es auch der Forderung nach höherer Effizienz der Maßnahmen gerecht. Aufgrund der Zielgenauigkeit der Maßnahmen werden Fehlallokationen vermieden und können Kosten gesenkt werden (vgl. auch OECD 1997). Hierdurch können dann auch die durch die intensive Betreuung *aller* Arbeitslosen entstehenden Mehrkosten zumindest teilweise kompensiert werden.
- **Reform der Arbeitsverwaltung:** Eine solche Strategie verlangt dann auch die Reform der Arbeitsverwaltung. Die Intensivierung der Betreuungsleistungen bedarf der Erhöhung des Personalaufwands und der entsprechenden Qualifizierung des Personals. Dabei muss diese Betreuung nicht zwangsläufig bei der öffentlichen Arbeitsverwaltung angesiedelt sein sondern kann sicherlich auch von privaten Trägern übernommen werden. Ciccarone und Tronti (1999) führen in diesem Zusammenhang den Begriff einer „*Employability Agency*“ ein.

- **Lokale Partnerschaften:** Insbesondere die Europäische Union misst der Schaffung lokaler Partnerschaften bei der Qualifizierung und Reintegration Arbeitsloser eine erhebliche Bedeutung zu. Die regional ansässigen Unternehmen sind dabei (auch im Verbund) gefordert, Möglichkeiten zur betriebsnahen Qualifizierung der Arbeitslosen zu bieten. Dies soll gewährleisten, dass die Maßnahmeteilnehmer tatsächlich unter marktlichen Bedingungen qualifiziert werden und Arbeitserfahrung sammeln können, dass Skepsis gegenüber Arbeitslosen abgebaut wird und schließlich auch dass der regionale Bezugsrahmen berücksichtigt und der Strukturwandel flankiert werden kann. Das Entstehen solcher lokalen und regionalen Partnerschaften basiert auf Gegenseitigkeit und basiert auf Verhandlung, Kooperation und Tausch. Interessenabstimmungen (zwischen Arbeitslosen, Arbeitsverwaltung, Unternehmen, Qualifizierungsträgern u.a.) können vorgenommen, jeweils akteurseigene Sachkompetenzen „addiert“ und präventiv die Durch- und Umsetzung der Programme geklärt werden. Die hierfür notwendigen Kooperationsstrukturen bedürfen, um Beliebigkeit, Diskontinuität und Blockaden zu verhindern, der Dauerhaftigkeit und der Einbeziehung sämtlicher relevanter Akteure, Die staatlichen Steuerungspotentiale liegen dabei in der Initiierung und Stabilisierung solcher Netzwerke, im Schaffen von Anreizen zur Kooperation, in der Setzung von Verfahrensregeln, im Monitoring etc. Von solch einer Kontextsteuerung wird – bei allen Spielräumen, die dezentrale Netzwerke benötigen – auch erwartet, dass sie höhere Koordinationsleistungen der Netzwerke erzielen (vgl. auch Hild 1997; Pawlik/ Segger 1995).

### **3.4 Die präventive Dimension von Employability**

Zielt die Reintegration Arbeitsloser vorrangig auf die Problemfälle des Arbeitsmarktes und die *Schaffung* und den *Wiedererwerb* der Beschäftigungsfähigkeit, wird in einer dynamischen Employability-Strategie präventiven Maßnahmen, d.h. der kontinuierlichen Anpassung aller Erwerbspersonen an die sich schnell wandelnden arbeitsmarktlichen Herausforderungen, der Vorrang eingeräumt. Dabei markiert diese Perspektive auch einen Paradigmenwechsel in der Arbeitsmarktpolitik: Nicht mehr die Sicherung des Beschäftigungsverhältnisses (durch regulative Maßnahmen oder aber auch die punktuelle Anpassungsqualifizierung) steht im Vordergrund, sondern die Sicherung der Wertschöpfungsfähigkeit und Produktivität des Einzelnen und damit die Sicherung des Zugangs zum Arbeitsmarkt.

- ***Förderung und Reform der Erstausbildung:*** Ein wichtiger Aspekt der Employability-Strategie betrifft die Förderung des Übergangs von der Schule in das Erwerbsleben. Obwohl viele Aspekte des dualen Ausbildungssystems von sämtlichen Arbeitsmarktexperten positiv bewertet werden, sind in vielen europäischen Staaten diese Bedingungen nicht gegeben und sind erhebliche Anstrengungen notwendig, um die Berufsbildungssysteme zu optimieren. Im Mittelpunkt steht die stärkere Integration von theoretischer und berufspraktischer Ausbildung, die Schaffung größerer Transparenz der Qualifikationen durch Setzung von Standards und die rechtzeitige Betreuung arbeitsloser Jugendlicher (vgl. insbesondere OECD 1994-II: 143 ff). Auch hier gilt die Maxime, dass arbeitslose (Jugendliche) mit vermittlungshemmenden Merkmalen identifiziert und mit entsprechenden Maßnahmen zur „Beschäftigungsfähigkeit“ bzw. „Ausbildungsfähigkeit“ geführt werden sollen. Auch im deutschen Kontext werden trotz aller Vorteile des bestehenden Systems einige Reformbedarfe genannt. Diese zielen insbesondere auf die Flexibilisierung der Bildungsgänge und Ausbildungszeiten (Sachverständigenrat Bildung 1998:32 f; Sauer 1999: 27). Eine solche Flexibilisierung soll gewährleisten, dass die Qualifikationen der sich wandelnden Nachfrage auf den Arbeitsmärkten angepasst und individuelle Zusatzqualifikationen erworben werden können – zentrale Aspekte des Employability-Konzeptes.
- ***Reform des Systems der Weiterbildung:*** Als präventive Arbeitsmarktstrategie setzt Employability auf das kontinuierliche Lernen aller Erwerbspersonen. Jedoch ist die betriebliche Weiterbildung in der Regel äußerst selektiv und es wird vorrangig jener Personenkreis erreicht, der über höhere Qualifikationen verfügt. Niedrigqualifizierte und „fluide Randbelegschaften“, also gerade jene Erwerbstätigen, die in einer flexiblen Arbeitswelt am stärksten vom Ausschluss bedroht sind, kommen dagegen vergleichsweise selten in den Genuss betrieblicher Weiterbildung (Sattelberger 1998). Angesichts der zunehmenden (und im Employability-Konzept erwünschten) Bedeutung externer Arbeitsmärkte gilt es zum einen, die Anreize für Arbeitgeber zu erhöhen, auch diesem Personenkreis Weiterbildung anzubieten, zum anderen, die Erwerbspersonen mit jenen materiellen und immateriellen Ressourcen „auszurüsten“, die ihnen Weiterbildung ermöglichen. Dies kann zum einen über die Schaffung entsprechender Anreizstrukturen für Arbeitgeber erfolgen – jedoch werden hier hohe Mitnahmeeffekte und Exit-Optionen der Arbeitgeber (z.B. durch Abwanderung bei negativen Anreizen) erwartet (vgl. z.B. Crouch/ Finegold/ Hemerijk 1999). Diskutiert

werden insbesondere aber auch individuelle Formen der Bildungsberechtigung (z.B. über Bildungsgutscheine, Bildungskonten etc.) (Crouch/ Finegold/ Hemerijk 1999; OECD 1996: 244 ff). Dies soll zum einen gewährleisten, dass alle Erwerbstätigen gleichermaßen in den Genuss von Weiterbildung kommen, zum anderen die Deckung der Kosten ermöglichen. Alle Modelle zielen neben der finanziellen Beteiligung des Staates und der Arbeitgeber auch auf die Selbstbeteiligung der Erwerbstätigen.

- **Schaffung von Übergangsmärkten:** Die Employability-Strategie setzt insgesamt auf die Dynamisierung der Arbeitsmärkte schnellere und häufigere „turn-over-Raten“ und Variabilität der Arbeitsverhältnisse. Damit werden Zeiten der Arbeitslosigkeit für alle Erwerbspersonen eher zum Normal- denn zum Sonderfall. Soll der präventiven Dimension besondere Bedeutung beigemessen werden, geht es darum, die Übergänge zwischen zwei Erwerbsverhältnissen zu organisieren und der Dequalifizierung durch Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken. „Übergangsmärkte“ (G. Schmid 1996; Rabe/ G. Schmid 1999; G. Schmid/ Gazier/ Flechtner 1999)<sup>4</sup> können die geeignete institutionelle Form darstellen, welche die Vision eines „atmenden Arbeitsmarktes“ (G. Schmid 1996: 631) realisieren können: Sie ermöglichen dem Einzelnen die Chance, Zeiten der Nichterwerbstätigkeit sinnvoll zu nutzen, den Aufstieg, Quer- oder Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt zu organisieren und tragen gleichzeitig der gewünschten Dynamik flexibilisierter Arbeitsmärkte Rechnung. Letztlich führt dies auch zur „De-Stigmatisierung“ von Arbeitslosigkeit, die nun sinnvoll gefüllt und weniger als Not denn als Chance begriffen wird. Nichterwerbstätigkeit kann in diesem Zusammenhang auch gewollt sein – nämlich als bewusste Entscheidung zur Freistellung zum Zwecke der Weiterbildung, oder aber der Betonung privater Tätigkeit. Ein flexibler Arbeitsmarkt soll dabei, sofern die Beschäftigungsfähigkeit des Einzelnen erhalten bleibt, den problemlosen Wiedereinstieg in das Erwerbsleben öffnen.

---

<sup>4</sup> Rabe / G. Schmid (1999: 22) unterscheiden zwischen fünf Arbeitsmarktübergängen: (1) Übergänge zwischen verkürzter und vollzeitiger abhängiger Beschäftigung; (2) Übergänge zwischen Arbeitslosigkeit und Beschäftigung; (3) Übergänge zwischen Qualifikation und Beschäftigung; (4) Übergänge zwischen beruflicher Tätigkeit; (5) flexible Übergänge von der Arbeit in die Rente.

### 3.5 Die initiierende Dimension von Employability

Das Employability-Konzept zielt neben der kontinuierlichen Qualifizierung der Arbeitnehmer insbesondere auf die Dynamisierung des Arbeitsmarktes. Die angestrebte Dynamisierung des Arbeitsmarktes basiert auf der Annahme, dass der Strukturwandel vom sekundären zum tertiären Sektor durch die Ermöglichung „atypischer“ Erwerbsformen (insbes. Teilzeitarbeit, befristete Arbeitsverhältnisse, „neue“ Selbständigkeit) schneller und umfassender stattfinden kann als dann, wenn am „Normalarbeitsverhältnis“ (unbefristete, sozialversicherungspflichtige Vollzeitarbeit) festgehalten wird. Solche „atypischen“ Erwerbsformen haben insbesondere für Unternehmen im Dienstleistungsbereich, die flexibel auf Marktbelange reagieren müssen, vielfach „Kleinstunternehmen“ und oftmals projektorientiert sind, eine besondere Bedeutung. Im Hinblick auf den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt können flexibilisierte Arbeitsverhältnisse zudem den Arbeitslosen die Möglichkeit öffnen, ihre Fähigkeiten unter wettbewerblichen Bedingungen unter Beweis zu stellen. Damit hat das Konzept aber auch vielfältige Implikationen für den Fortbestand bzw. die Entwicklung der erwerbsstrukturierenden Institutionen (Beruf, Betrieb, Industrielle Beziehungen, Wohlfahrtsstaat).

- **Neubewertung von „Beruf“:** Der berufsfachlichen Aus- und Weiterbildung wird im Employability-Konzept eine neue Größe gegenübergestellt, die über die herkömmlichen Vorstellungen von Beruf und Beruflichkeit hinausgeht: Lebensbegleitendes Lernen differenziert und individualisiert Qualifikationsprofile. Zu vorhandenen (beruflichen oder nicht-beruflichen) Fertigkeiten und Kompetenzen werden weitere Qualifikationen und neues Wissen hinzugefügt, die nicht mehr unbedingt am erlernten „Beruf“ ausgerichtet sind sondern an ihrer „Verwertbarkeit“ auf den Arbeitsmärkten, an individuellen Stärken, Präferenzen und Planungen. Der Einzelne weist sich damit möglicherweise deutlicher durch dieses individuelle Profil und die sich daraus ergebende Wertschöpfungsfähigkeit aus als durch seinen Beruf. Vor dem Hintergrund des angestrebten Strukturwandels wird eine solche Erosion der Größe „Beruf“ durchaus auch als sinnvoll erachtet: Für die zunehmende Unbestimmtheit und Projektförmigkeit von Arbeitsabläufen sowie die Despezifizierung des Arbeitshandelns (G. Schmidt 1998) erweist sich die herkömmliche (statische) Berufsausbildung eher als kontraproduktiv. Insgesamt soll damit die bisherige Fixierung auf Berufsabschlüsse an Bedeutung verlieren; Berufsabschlüsse bilden nur noch *ein* aber nicht ein zwingend notwendiges oder dominantes Element in dem komplexen Qualifikationsprofil der einzelnen

Erwerbstätigen. Angesichts der ohnehin konstatierten Erosion der Kategorie „Beruf“ (Baethge/ Baethge-Kinsky 1998; Kern/ Sabel 1994) scheint dies ein Aspekt von Employability zu sein, der der Situation eines bestehenden Teils der Erwerbstätigen eher gerecht wird als die ausschließliche Konzentration auf den Beruf. Zum anderen bieten sich hier Möglichkeiten zur Dynamisierung der Arbeitsmärkte. Eine entscheidende Voraussetzung für die Mobilität der Erwerbstätigen ist jedoch, dass ihre Kenntnisse und Fertigkeiten „marktfähig“ und „transportabel“ sind, d.h. auch einem anderen als dem bisherigen Arbeit- oder Auftraggeber nützlich sein können. Das verlangt dann aber auch, dass einem Unternehmen die Informationen über den potentiellen Arbeit- oder Auftragnehmer zur Verfügung stehen müssen, um auf dessen Grundlage er seine Einsatzmöglichkeiten abschätzen kann. In diesem Zusammenhang wird gefordert, auch für die verschiedenen Bildungsmodule und Zusatzqualifikationen eine Form der Zertifizierung (über credits, Bildungspässe u.ä.) vorzunehmen (Sachverständigenrat Bildung 1998: 18). Dies würde nicht nur Transparenz für Arbeitgeber schaffen sondern auch im Hinblick auf die Planung individueller Qualifikationsprofile und Erwerbsverläufe eine sinnvolle Ergänzung und Hilfestellung für die individuelle Betreuung darstellen.

- ***Reform der erwerbsstrukturierenden Institutionen – die Tarifpolitik:*** Die Schaffung und der Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit durch die Ausweitung der Qualifizierungsanstrengungen aber auch die Erosion von „Beruf“ und „Beruflichkeit“ setzen das bestehende System der industriellen Beziehungen unter Reformdruck. Soll eine Dynamisierung der Arbeitsmärkte vorangetrieben werden, kommen die Tarifpartner mittel- und langfristig um eine Reorganisation des Kollektivvertragssystems nicht herum. Denn die bestehenden Anstrengungen, kollektive Standards zu implementieren, erweisen sich vor diesem Hintergrund als kontraproduktiv. Eine Öffnung der Arbeitsmärkte verlangt dagegen Deregulierungen (Löhne und Arbeitszeiten), denen allerdings, sofern die Schaffung und Sicherung von Beschäftigungsfähigkeit ernst genommen wird, die „Härten“ genommen werden.
- ***Reform der erwerbsstrukturierenden Institutionen – die Sozialpolitik:*** Insbesondere das versicherungsbasierte deutsche System der sozialen Sicherung setzt bisher auf lohnarbeitszentrierte und am Normalarbeitsverhältnis orientierte Sozialleistungen. Wenn in einer dynamischen Arbeitswelt Phasen der Arbeit mit Phasen der Weiterbil-

derung alternieren, Übergangsarbeitsmärkte, Teilzeitarbeit und andere atypische Erwerbsformen zum „Normalfall“ werden sollen, dann berührt das nicht nur direkt die Erwerbseinkommen der Betroffenen sondern auch seine Beiträge zu den Sozialversicherungen und seine späteren Renteneinkommen. Die Differenzierung der Lebensverläufe und die Ausweitung der Bildungszeiten werden durch die gegebenen institutionellen Arrangements konterkariert. Damit Employability als flexible Arbeitsmarktstrategie tatsächlich umgesetzt werden kann, ist wohl eine (zumindest partielle) Abkopplung der Alterssicherung von einkommensabhängigen Beiträgen notwendig; denkbar wäre z.B. eine steuerbasierte Grundsicherung in der Kombination mit abgespartem Kapitalvermögen (das von Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu tragen wäre). (zur Diskussion vgl. auch Bäcker 1998) Doch nicht alleine das Rentensystem sondern das gesamte System der sozialen Sicherung muss in diesem Zusammenhang überdacht werden: Soll eine Dynamisierung des Arbeitsmarktes stattfinden und die Löhne auch nach unten geöffnet werden, sind verschiedene Modelle zur Entlastung dieser niedrigen Einkommen zu diskutieren, um neue Stellen zu schaffen und Anreize zur Arbeitsaufnahme zu geben (z.B. Negativsteuer, Entlastung niedriger Einkommen von Sozialabgaben etc.). In Verbindung mit der Zielgröße „Beschäftigungsfähigkeit“ sind solche niedrig entlohnten Arbeiten als Einstieg in den Arbeitsmarkt zu betrachten, von dem aus, je nach Fähigkeiten und Wünschen der Erwerbstätigen, in einem dynamischen, durchlässigen Arbeitsmarkt auch Aufstiegsmöglichkeiten gegeben werden.

### **3.6 Zwischenfazit**

Die oben skizzierten Reformbedarfe im Rahmen einer umfassenden Employability-Strategie greifen selbstverständlich ineinander – insofern stellt die Dreiteilung entlang der Zielgrößen eine etwas künstliche Differenzierung dar. Jedoch erschien es sinnvoll, eine solche Teilung vorzunehmen, da die verschiedenen Aspekte und die Forderungen, die damit verbunden werden, eine unterschiedliche Reichweite besitzen und somit auch ein unterschiedliches Durchsetzungs- und Umsetzungspotential. Insofern soll diese Einteilung in erster Linie ein Analyse-schemata bei der Untersuchung von ersten Umsetzungen von Employability bieten.

**Tabelle: Zusammenfassung der wichtigsten Reformaspekte**

	<b>Reintegration</b>	<b>Prävention</b>	<b>Initiierung</b>
<b>Unternehmen</b>	Öffnung gegenüber Arbeitslosen für betriebsnahe Maßnahmen der Qualifizierung und Fortbildung	Kontinuierliche Anpassung der Arbeitskräfte an technologische Veränderungen	Bereitschaft und Fähigkeit zum flexiblen Einsatz von Humanressourcen
<b>Individuen</b>	Lernbereitschaft, (berufliche) Flexibilität, Fähigkeiten zum self-marketing und self-management; arbeitsmarktorientiertes Verhalten		
<b>Staat und Sozialversicherungssystem</b>	Vorzug aktiver gegenüber passiver Maßnahmen; Schaffung von Anreizen für Arbeitslose, eine Arbeit aufzunehmen	Reform der Sozialversicherungssysteme in Richtung Entkopplung der Sozialleistungen von Erwerbseinkommen / Erwerbsarbeit;	
<b>Tarifvertragsparteien</b>	Bereitschaft zur Flexibilisierung der Löhne und Arbeitszeiten; Aufbau eines Systems der Zertifizierungen von Teilqualifikationen		
<b>Arbeitsverwaltung</b>	Vorzug aktiver gegenüber passiver Maßnahmen; schnelles Eingreifen bei Arbeitslosigkeit; individuelle Beratung	individuelle Beratung und Betreuung	

#### **4. Die Umsetzung von Employability – Anforderungen an Arbeitnehmer und Unternehmen**

Das Konzept der Beschäftigungsfähigkeit zielt darauf ab, die *Qualifikation* der Erwerbstätigen zu „stärken“. Gleichzeitig werden durch die Flexibilisierung der Humanressourcen betriebliche Reorganisationen und Innovationen unterstützt. Insgesamt verliert damit die bisherige Fixierung auf Berufsabschlüsse an Bedeutung, die nur noch ein, aber nicht ein zwingend notwendiges oder dominantes Element in den komplexen Qualifikationsprofilen der Erwerbstätigen darstellt. Die bisher vorherrschende Beschäftigungsform des Normalarbeitsverhältnisses wird in vielen Arbeitsbereichen (insbesondere im zunehmenden Dienstleistungssektor und den Wachstumsbranchen der IT-Technologie) abgelöst durch einen neuen strukturellen Typus, den „*Arbeitskraftunternehmer*“ (vgl. Voß/ Pongratz 1998; kritisch dazu Bosch 2001).

Kennzeichen dieses Typus sind ein hohes Maß an Autonomie der Arbeitnehmer, der Zwang zur verstärkten Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeit und –leistung sowie eine Verbetrieblichung des Lebensalltags. Arbeitnehmer entwickeln sich zu Auftragnehmern, mit denen Verträge individuell vereinbart werden. Leistungsorientierte Kontrakte stehen hier anstelle von unspezifizierter Pflichterfüllung. Der „freie Unternehmer“, der seine Talente ständig

weiterentwickelt und am Markt anbietet, wird primär nach vorweisbaren Arbeitsergebnissen und –erfahrungen beurteilt und weniger nach seinem Berufsabschluss. Seine persönliche und soziale Identität bezieht er eher aus Leistungen und Erfahrungen sowie seinem individuellen Muster unterschiedlicher Tätigkeiten als aus Bildungstiteln. An die Stelle des Leitbildes des einmal erlernten lebenslang ausgeübten Berufs mit vorgegebenen Qualifikationsprofilen werden zunehmend individuelle Fähigkeits- und Erfahrungsprofile treten („Individualisierung von Beruflichkeit“).

<b>Gesellschaftliche Verfassung der Arbeitskraft</b>	<b>Typus des „beruflichen Arbeitnehmers“</b>	<b>Typus des „Arbeitskraftunternehmers“</b>
<i>Steuerung und Nutzung des Arbeitsvermögens der Arbeitsperson</i>	Detaillierte und standardisierte Strukturierung von Arbeitsverhältnissen Feste Strukturierung der Arbeitsaufgaben in Arbeitsplätzen Rigide Steuerung von Arbeitsprozessen Sicherung der Arbeitsleistung durch betriebliche Kontrolle	Abbau fester Arbeitsstrukturen Schaffung von Freiräumen Ermöglichung und Förderung von Selbstorganisation und Selbststeuerung des Arbeitsvermögens durch die Arbeitsperson Selbstkontrolle der Arbeitsleistung durch die Arbeitsperson
<i>Verhalten der Arbeitsperson gegenüber ihrem Arbeitsvermögen</i>	Reaktives Verhalten der Arbeitskräfte Keine eigenständige Verwertung der Arbeitskraft in Hinblick auf wirtschaftliche Zwecke Geringe eigenständige Entwicklung des Arbeitsvermögens durch die Arbeitsperson	Eigenständige strategische Verwertung durch die Arbeitsperson Eigenständige strategische und kostenbewusste Entwicklung des eigenen Arbeitsvermögen
<i>Verhältnis von Alltag und Erwerbsarbeit</i>	Ausrichtung des Alltags auf relativ stabile Erfordernisse der Erwerbsarbeit Separierung von Alltag und Erwerbsarbeit Trennung von Arbeitszeit und Freizeit Trennung von Arbeitsort und Wohnstätte Trennung von sozialen Rollen in der Arbeits- und in der Lebenswelt	Bewusste Entwicklung und effiziente Gestaltung der Organisation des gesamten Lebenszusammenhangs Integration der ständig wechselnden Erfordernisse der Erwerbsarbeit mit denen des Alltags Durchmischung von Arbeits- und Freizeit Verschwimmen von Arbeitsorten und Wohnstätte

Wesentliche Voraussetzung für die Umsetzung dieser Strategie auf *individueller Ebene* ist somit, dass die Erwerbspersonen zum „Unternehmer in eigener Sache“ werden. Sie sollen in der Lage sein, ihre Bedürfnisse sowie ihre Fähigkeiten und Kompetenzen zu erkennen und vor diesem Hintergrund ihre Leistungen anzubieten, Beschäftigungsangebote kritisch auszuwählen und eine Beschäftigung aufzunehmen. Mit diesen Kompetenzen stehen und fallen ihre Möglichkeiten, eine Erwerbsbeschäftigung zu finden, zu halten oder wenn notwendig eine neue zu suchen – also mobil zu sein. Dies unterwirft die Betroffenen einer strengen Disziplin und verlagert Kosten und Risiken stärker auf die Individuen. Problematisch ist ferner, dass

vieles dabei im Vagen ist und sich die Debatte bislang eher an Personen mit relativ hohen Qualifikationen orientiert hat, was freilich nicht zwingend aus dem Konzept resultiert.

**Schaubild**

**Individuelle Beschäftigungsfähigkeit**

**Die Fähigkeit eines Menschen  
zur Evaluation, Auswahl und Aufnahme**

**von Beschäftigungsmöglichkeiten**  
im erwerbs- und nichterwerbsorientierten Bereich

**vor dem Hintergrund der eigenen Maßstäbe**  
die ihn als freies, unabhängiges Individuum in einem gesellschaftlichen  
Umfeld wirksam werden lassen

**auf der Basis seiner  
individuellen Kernkompetenzen**  
das Eigene, Besondere und Unverwechselbare in der Auseinandersetzung  
mit der Umwelt einzubringen und weiter zu entwickeln

**Veränderungskompetenz**  
sich auf unterschiedliche und wechselnde Anforderungen einzugehen  
und diese zu verarbeiten

**und Fähigkeiten**  
aus Lern und Erfahrungskontexten

**für die Sicherung seiner gegenwärtigen und zukünftigen Existenz**  
im materiellen und immateriellen Bereich .

Martin Elderhorst

Damit das Konzept in der Praxis erfolgreich sein kann, werden auch neue Anforderungen an die *Betriebe* gestellt. Die Beschäftigten sind vor diesem Hintergrund nicht länger als „eigene Mitarbeiter“ zu betrachten, sondern stärker als *Vertragspartner*, deren Qualifizierung vom Betrieb aktiv gefördert werden soll, damit auf leistungsfähiges Personal zurückgegriffen und die Wettbewerbsfähigkeit auch zukünftig gesichert werden kann. Zur Erreichung dieses Ziels werden auf (berufs-) pädagogische Erkenntnisse zurückgegriffen und die Einzelnen in individuell abgestimmten Maßnahmen betreut.

## Schaubild

### Organisationale Beschäftigungsfähigkeit

**Die Fähigkeit einer Organisation  
zur Evaluation, Auswahl und Aufnahme**

**von Beschäftigungsverhältnissen**

im erwerbs- und nichterwerbsorientierten Bereich

**vor dem Hintergrund der organisationseigenen Maßstäbe**

die die Organisation als freies, unabhängiges Mitglied  
in einem gesellschaftlichen Umfeld wirksam werden lassen

**und der funktionalen Anforderungen, die aus der Identität und dem  
Wertschöpfungsprozess resultieren, hinsichtlich der**

**individuellen Kernkompetenzen**

das Eigene, Besondere und Unverwechselbare

**Veränderungskompetenz**

sich auf unterschiedliche und wechselnde Anforderungen einzugehen  
und diese zu verarbeiten

**und Fähigkeiten**

aus Lern und Erfahrungskontexten

**des Beschäftigten**

im materiellen und immateriellen Bereich .

**zur Sicherung der gegenwärtigen und zukünftigen Existenz**

sowohl im materiellen als auch immateriellen Bereich.

Martin Elderhorst

Für die Beschäftigungsfähigkeit stehen also Erwerbspersonen und Unternehmen gleichermaßen in der Verantwortung. Employability wird dabei, zugespitzt formuliert, als *ökonomisches Prinzip* verstanden: Mensch und Unternehmen stehen in Wechselbeziehung zueinander, d. h. der Erfolg und die Entwicklung von Organisationen steht in engem Verhältnis zur Leistung und zur Entwicklung der Mitarbeiter und umgekehrt. Die Beschäftigung wird vor diesem Hintergrund auf der Basis eines Vertrages ausgehandelt, was eine stärkere Dynamik in den Beziehungen zwischen dem Unternehmen als Organisation und Person bedeutet. Unternehmen schließen Verträge mit jenen Personen, die für ihre je spezifischen Zwecke einsatzfähig sind – und umgekehrt sucht sich eine Person ein Unternehmen, das für ihre eigenen Kompetenzen Verwendung findet. Diese Sichtweise zielt letztendlich in starkem Maße auf die *Flexibilisierung der Arbeits- und Lebensverhältnisse*.

Neben *fachlichen Qualifikationen* werden *soziale Kompetenzen* zukünftig an Bedeutung gewinnen. Zugleich ist es angesichts eines forcierten ökonomischen und technologischen Wan-

dels jedoch schwer, die in Zukunft benötigten Qualifikationen stets vorherzusehen oder vor auszuplanen. Diese müssen vielmehr im Arbeitsprozess immer wieder neu entwickelt werden, so dass eine Berufsausbildung niemals abgeschlossen sein wird. Vom Arbeitnehmer wird so nicht nur ein hohes Maß an *Selbstorganisation* im Sinne des *lebenslangen Lernens* (Europäische Kommission 1999, 2000, Bundesregierung 1999), sondern auch die Befähigung verlangt, die gewonnenen Kompetenzen tatsächlich auch zu „vermarkten“. Wichtige *Indikatoren* für die individuelle und organisationelle Beschäftigungsfähigkeit sind in folgendem Schaubild zusammengefasst.

<b>Erwartungen an Arbeitnehmer und Unternehmen</b>	
<p><b>Geforderte Fähigkeiten der Arbeitnehmer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ständige berufsbezogene Qualifizierung und lebenslanges Lernen</li> <li>▪ neue Probleme erkennen und lösen – Problemlösungskompetenz – sowie das Wissen um die Gesamtzusammenhänge der betrieblichen Leistungsbilanz</li> <li>▪ Eigenmotivation und Selbstentwicklung</li> <li>▪ Kreativität als notwendige Bedingung für die Innovationsfähigkeit</li> <li>▪ Kommunikation – dies beinhaltet auch das Erlernen von Fremdsprachen</li> <li>▪ eigenständiges Lernen in einem betrieblichen Umfeld mit flachen Hierarchien</li> <li>▪ selbstständige, ergebnisorientierte Organisation von Arbeitsprozessen und eigenes Zeitmanagement als Mitarbeiter</li> <li>▪ Kooperation in Arbeitsgruppen</li> <li>▪ zielgerichtete und ergebnisorientierte Zusammenarbeit in „virtuellen“ Unternehmen</li> <li>▪ Medienkompetenz: Beherrschung der neuen informationstechnischen Geräte und (auch betriebsübergreifenden) Systeme</li> </ul>	<p><b>Empfohlene Maßnahmen für die Unternehmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Förderung der Entfaltungsmöglichkeit aller Mitarbeiter</li> <li>▪ Bezahlung nach Leistung und nicht nach Zeit (erfolgsorientiertes Arbeiten); vermehrt Leistungsanreize schaffen</li> <li>▪ Schaffung eines vielfältigen Lernangebots am Arbeitsplatz („on the job“)</li> <li>▪ betriebliche Weiterbildung zur Anpassung der Qualifikationen von Mitarbeitern an zukunftsgerichtete Berufsstandards; Beratung und Unterstützung in Umstrukturierungssituationen</li> <li>▪ Einbeziehung der Mitarbeiter bei der Arbeitsverteilung und Erarbeitung von Arbeitsplatzprofilen, um individuelle Fähigkeiten stärker zu nutzen</li> <li>▪ Dezentralisierung der Unternehmensleitung, d. h. betriebliche Selbstorganisation fördern und autonome Entscheidungsfreiräume schaffen</li> <li>▪ Zusammenarbeit mit Hochschulen, Bildungsträgern und Arbeitsamt in der betrieblichen Weiterbildung</li> <li>▪ Kooperationsnetzwerke mit anderen Unternehmen, langfristige strategische Partnerschaften</li> <li>▪ Angebot an „Jobbörsen“ innerhalb des Konzerns</li> </ul>

Wenn technologischer Fortschritt und organisatorische Flexibilität entscheidende Wettbewerbsfaktoren darstellen, dann erhöht sich für die Unternehmen die Notwendigkeit, (flexibel) auf solches Personal zurückgreifen zu können, das „mit dem Unternehmen lernt“. Deshalb wird von den Unternehmen verlangt, ihre Mitarbeiter „richtig“ einzusetzen (Moss Kanther 1994). Letztendlich geht es darum, sich von starren Organisationsstrukturen zu lösen: „Es gilt also eine Kultur und Infrastruktur zu schaffen mit dem Ziel des Selbstmanagements der Mitarbeiter“ (Glißmann 1996). Anstelle hierarchisch angeordneter und organisierter Arbeit rückt nun die übertragene Eigenverantwortung an ein Team oder an ein ganzes „Unternehmenssegment“. Dieser marktorientierte Leistungserfolg und Anpassungsdruck ist in der zukünftigen

gen *Dienstleistungsgesellschaft* der wichtigste Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Der Mitarbeiter bekommt zwar mehr Autonomie und Selbstverantwortung zugeteilt, jedoch hängen Arbeitsplatzsicherheit, Lohn, Zeitmanagement und schließlich die soziale Sicherheit zukünftig in starkem Maße von seiner individuellen Beschäftigungsfähigkeit ab (Moss Kanter 1994).

## **5. Die Entwicklungspartnerschaft „KoLIBRI“ unter dem Gesichtspunkt der Employability von Migranten**

### **5.1 Problemkontext: Arbeitsmarktsituation von Migranten**

Ende September 2002 waren in Baden-Württemberg 295 247 Arbeitslose gemeldet, davon waren 22,7 Prozent (67.118) nicht deutscher Herkunft (Bundesanstalt für Arbeit 2002). Die Quote der arbeitslosen Ausländer lag mit 10,9 % im Jahresdurchschnitt 2001 etwa doppelt so hoch wie die Arbeitslosenquote der gesamten abhängigen Erwerbstätigen (vgl. Bundesanstalt für Arbeit Referat IIIB3 o. J.). Während die Arbeitslosigkeit in Baden-Württemberg zwischen 1991 und 2001 um 67% anstieg, fiel dieser Anstieg bei den Migranten mehr als doppelt so hoch aus. Zudem wuchs die Zahl der langzeitarbeitslosen Migranten um mehr als 200 %. Selbst diejenigen ausländischen Arbeitslosen, die eine betriebliche Ausbildung hatten, waren von der Arbeitslosigkeit stärker betroffen als die vergleichbaren Deutschen (Landesarbeitsamt Baden-Württemberg 2002: 24). In den letzten Jahren blieb der Anteil der ausländischen Arbeitslosen in Baden-Württemberg relativ konstant und lag bei ca. 23 Prozent (Landesarbeitsamt Baden-Württemberg 2002: 25). Auch gingen die Staatsangehörigen nicht deutscher Herkunft seltener einer Erwerbstätigkeit nach als die deutschen Erwerbstätigen. So lag die Erwerbstätigenquote der 15-65 jährigen Staatsangehörigen nicht deutscher Herkunft im Mai 2000 in Baden-Württemberg mit 61,7 % signifikant unter der der deutschen Erwerbstätigen in Baden-Württemberg mit 70,3 % (Baden-Württemberg in Wort und Zahl 7/2002: 325).

Besonders betroffen von Arbeitslosigkeit sind *türkische Migranten*, deren Arbeitslosenquote deutlich über jener der Ausländer insgesamt liegt. Im Juni 1998 waren 11,6 % der Erwerbspersonen aus dem ehemaligen Jugoslawien ohne Beschäftigung, von den türkischen Erwerbspersonen war sogar fast ein Viertel (23,2%) beschäftigungslos. Von den EG-Staatsangehörigen stellte sich die Lage der Italiener mit einer damaligen Arbeitslosenquote von 18,0% (Bender/ Rürup/ Seifert/ Sesselmeier 2000: 79) nur wenig positiver dar. Die hohe Arbeitslosigkeit von Staatsangehörigen nicht deutscher Herkunft ist teilweise strukturell bedingt.

Denn das Gros der Gastarbeiter wurde überwiegend für eine Beschäftigung in den produzierenden Bereichen (Bergbau, Verarbeitendes Gewerbe, Bau) und für eher einfache Tätigkeiten mit erschwerten Arbeitsbedingungen angeworben. Entsprechend diesem Anwerbeprofil arbeiten ausländische Staatsangehörige bis heute überwiegend im produzierenden Gewerbe, der Bauindustrie und im Bergbau. Sie sind überwiegend an Arbeitsplätzen mit geringeren Qualifikationsanforderungen beschäftigt, die in jüngerer Zeit aufgrund des technologie- und wettbewerbsbedingten Strukturwandels im hohen Maß vom Beschäftigungsabbau bedroht sind. Auch hierbei bestehen Unterschiede zwischen den einzelnen Nationalitäten so lässt sich bei den Türken eine deutliche Konzentration auf an- und ungelernete Arbeitstätigkeiten feststellen (vgl. Motte/ Santel 2001: 28, Bender/ Rürup/ Seifert/ Sesselmeier 2000: 69).

Der *Schulabschluss* stellt für den späteren beruflichen Werdegang eines jungen Menschen eine entscheidende Weiche dar. Jugendliche nicht deutscher Herkunft erwerben im Durchschnitt einen höheren Bildungsabschluss als ihre Eltern. Dennoch bestehen beträchtliche Unterschiede zu gleichaltrigen Kindern deutscher Herkunft. An weiterführenden Schulen sind sie nach wie vor unterrepräsentiert. Dass mittlerweile ein Zehntel der Jugendlichen nicht deutscher Herkunft das Abitur oder vergleichbare Abschlüsse machen und sie verstärkt in Fachhochschulen und Universitäten vordringen, zugleich aber fast ein Fünftel ohne Hauptschulabschluss und ein Drittel der Berufsschüler ohne abgeschlossene Berufsqualifikation bleibt, zeigt eine erhebliche Differenzierung, ja Polarisierung innerhalb der Einwanderungsbevölkerung auf (vgl. Leggewie 2000: 95). Die Schulerfolge von Jugendlichen nicht deutscher Herkunft differieren zwischen den Bundesländern und ihren Nationalitäten. In Nordrhein-Westfalen liegt der Anteil von Schulabgängern nicht deutscher Herkunft mit höheren Schulabschlüssen Abitur und Fachoberschulreife (49,4 %) fast doppelt so hoch wie in Baden-Württemberg (26,9%) und mehr als doppelt so hoch wie in Bayern (20,7%) (vgl. Thränhardt 2000: 34). Die größten schulpolitischen Erfolge sind im Erreichen eines Hauptschulabschlusses von Jugendlichen nicht deutscher Herkunft zu sehen, also der Grundvoraussetzung für eine Berufsausbildung. Im Jahr 1999 erlangten bundesweit immerhin 41% der Schulabgänger einen Hauptschulabschluss. (Statistisches Bundesamt 2001: 61). Besonders ungünstig stellt sich die nach wie vor die Schulabgangssituation bei jungen Türken und Jugoslawen dar. Auch die Lage der italienischen Migranten ist nur wenig positiver.

Erheblich größer als noch im allgemein bildenden Schulsystem sind die Hindernisse und Probleme für junge Staatsangehörige nicht deutscher Herkunft bei der *Berufsausbildung*.

Während sie bis Ende der 80er Jahre und Anfang der 90er Jahre zunehmend an der betrieblichen Ausbildung partizipierten, ist ihre Beteiligung an der betrieblichen Ausbildung seit Mitte der 90er Jahre wieder rückläufig. Fast jeder zweite der 20-25 jährigen Staatsangehörigen nicht deutscher Herkunft bleibt ohne Ausbildung bzw. ohne Berufsabschluss, bei türkischen Jugendlichen liegt die Quote noch höher (vgl. Meyer 2002: 77, Statistisches Bundesamt 2001: 67, RWI 2001: 67). Insbesondere bei jungen Migranten/innen gestalten sich die Ausbildungsplatzsuche und der berufliche Einstieg als schwierig. Zu der deutlich geringen Ausbildungsbeteiligung kommt hinzu, dass faktisch das Berufsspektrum der nicht deutschen Jugendlichen viel enger ist als das der deutschen Gleichaltrigen. Nach wie vor wird die Mehrheit der nicht deutschen Jugendlichen in Berufen und Wirtschaftsbereichen ausgebildet an denen deutsche Jugendliche merklich weniger interessiert sind. Bei jungen Frauen sind dies u.a. Arzt- oder Apothekenhelferin, bei jungen Männern sind es u.a. Berufe im Bau- und Bergbaubereich oder im Kfz-Handwerk. Diese Berufe sind in der Regel gekennzeichnet entweder durch mangelnde Verdienst- und Aufstiegschancen oder aber durch ungünstige Arbeitszeiten und Bedingungen und oftmals mit einem höheren Arbeitsplatzrisiko verbunden (Meyer 2002: 77). Bestimmt wird die Ausbildungsbeteiligung der Jugendlichen nicht deutscher Herkunft durch das Ausbildungsangebot und Rekrutierungsmustern. Daneben spielen auch soziale Faktoren eine Rolle. Nach dem Berufsbildungsinstitut bestehen empirische Korrelationen zwischen der Ausbildungsbeteiligung von ausländischen Jugendlichen und dem Einreisealter, dem Elternhaus, den Reimmigrationsplänen, dem Schulbesuch, dem freiwilligen Verzicht auf Berufsausbildung, der Berufsberatung und Berufsinformation sowie den Plänen der Jugendlichen für den Schulabschluss (vgl. Hermann 1995: 28).

*Zusammenfassend* lässt sich festzuhalten, dass es im Hinblick auf die arbeitsmarktliche und bildungspolitische Integrationswerte (Bildungserfolg, Beruf, Arbeitslosigkeit) erstaunliche Diskrepanzen zwischen den verschiedenen Migrantennationalitäten gibt. So weisen die Türken als größte ausländische Staatsangehörigkeitsgruppe äußerst geringe arbeitsmarktliche und bildungspolitische Integrationswerte auf (vgl. Thränhardt 2000: 44). Ähnliches gilt für die vermeintlich „gut integrierten Italiener“, wie einige Studien belegen. Dies, obwohl die italienische Regierung von Anfang an Personal zur Betreuung der italienischen Arbeitskräfte in Deutschland über verschiedene Organisationen (ACLI, Gewerkschaften, Parteien) finanzierte (vgl. Thränhardt 1999: 212, Thränhardt 2000: 41) und damit die Schaffung von professionellen Selbsthilfeorganisationseinheiten mit ermöglichte. Gegenüber den italienischen und türkischen Migranten verfügten die Migranten aus dem ehemaligen Jugoslawien bis zum Ausbruch

des Bürgerkrieges über hohe Integrationswerte. Allerdings bestehen große Integrationsdifferenzen zwischen den früheren ethnischen Gruppen des ehemaligen Jugoslawien. Vor allem Migranten aus Slowenien und Kroatien weisen aufgrund ihrer Ausbildung und ihren deutschen Sprachkenntnissen, die aus ihrer historischen Bindung zu Österreich resultieren, recht gute Integrationswerte auf (vgl. Thränhardt 1999: 213, Thränhardt 2000: 43).

## 5.2 Entwicklungspartnerschaft „KoLIBRI“: Zielsetzung und Entwicklungsstrategie

Das Hauptziel der Entwicklungspartnerschaft und ihrer Teilprojekte ist die *Integration* von Migranten in den Arbeitsmarkt (KoLIBRI 2002b: 5). Um dieses Ziel zu erreichen wurde von den Entwicklungspartnern während des Projektauswahlverfahrens für die Gemeinschaftsinitiative EQUAL im Jahr 2001 eine Entwicklungsstrategie zur Förderung der Employability von Migranten entwickelt und in der konsolidierenden Aktion 1 von Januar bis Mai 2002 fortgeschrieben, in die sich die Teilprojekte der Entwicklungspartnerschaft einfügen. Die zentralen Elemente der *Entwicklungsstrategie* sind (vgl. KOLIBRI 2002b: 29):

- Nutzung und Entwicklung der Ressourcen von Migranten (individuell und institutionell);
- Stärkung interkultureller Kompetenzen;
- Förderung der interkulturellen Kooperation;
- Abbau von Arbeitsmarktdiskriminierungen.

Konzeptionell plädiert die Entwicklungspartnerschaft angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels insbesondere in städtischen Großräumen und der wachsenden Nachfrage nach höher qualifizierten Personen, vor allem in Regionen mit einem hohen Bevölkerungsanteil von Migranten für *die Entwicklung innovativer und integrierter Handlungsstrategien* und Konzepte einer nachhaltigen Beratung, Begleitung, Förderung und Bildung von Migranten unter besonderer Berücksichtigung ihrer ethnischen, sprachlichen und kulturellen Ressourcen. Entsprechend den unterschiedlichen Alters- und Lebenslagen der Migranten (Schule, Übergang in Ausbildung, Übergang in Beruf, Berufsrückkehr Neuzuwanderung, Ausschluss vom Arbeitsmarkt) soll die Employability von Migranten im Rahmen der Entwicklungsstrategie spezifisch dadurch erhöht werden, indem die Lebenssituation der Migranten arbeitsmarkt-gängig verbessert wird. Hierbei sollen insbesondere sprachliche und kulturelle Ressourcen der Migranten und ihr soziales Umfeld Berücksichtigung finden (vgl. KoLIBRI 2002a: 22 ff.).

Die *Struktur* der Entwicklungspartnerschaft trägt der Entwicklungsstrategie u.a. dadurch Rechnung, dass verschiedene Ethnien als eigenständige und gleichberechtigte operative und strategische Entwicklungspartner neben deutschen Entwicklungspartnern in ihre Umsetzung eingebunden werden. Darüber hinaus sind die Generalkonsulate als Repräsentanten des kroatischen, türkischen und italienischen Staates, wie auch ihre Förderaktivitäten des muttersprachlichen Unterrichts eng, in die Entwicklungsstrategie der Entwicklungspartnerschaft und in ihre Umsetzung einbezogen. Diese Form der Beteiligung zum Teil recht unterschiedlicher Entwicklungspartner erfordert zwar wegen den ethnischen und kulturellen Unterschiede eine entsprechende Koordinierung („Diversity management“), im Hinblick auf die Umsetzung der Entwicklungsstrategie und den Bedürfnissen und Lebenslagen von Migranten dürfte sie sich aber als effizient und bedarfsorientiert erweisen.

Aufgrund der Arbeitsmarktbeteiligung von Migranten wurden von der Entwicklungspartnerschaft und seinen Teilprojekten Berufe mit gehobenen Qualifikationsniveaus in den Feldern: Erziehung und Bildung, Sozialwesen, Gesundheit und Pflege als besondere *Ziel- bzw. Arbeitsfelder* für die Berufsorientierung bzw. für eine Qualifizierung von Migranten ausgewählt.

Den *Schwerpunkt der Projektaktivitäten* der Entwicklungspartnerschaft im finanziellen wie auch konzeptionellen Sinne bilden die Vorhaben der italienischen, kroatischen und türkischen Entwicklungspartner im Bereich des Übergangs Schule Ausbildung und Beruf. In diesen Projekten werden innovative Wege zur nachhaltigen Informations-, Orientierungs- und Begleitarbeit von Migranten beschritten und unter Einbezug von ethnischen Akteuren und der Berücksichtigung der sozialen Umfeldbedingungen erprobt. Wichtiges konzeptionelles Element der Projekte ist die Einbeziehung des muttersprachlichen Unterrichts der über die italienischen, kroatischen und türkischen Generalkonsulate als eigenständige Förderaktivität für ihre Landsleute zusätzlich zum normalen deutschen Schulunterricht angeboten wird. Von Praktikern wird diesem muttersprachlichen Unterricht eine fundamental wichtige Funktion eingeräumt. Allerdings wird der muttersprachliche Unterricht aber auch kritisch gesehen, denn ihm wird eine eher segmentierende, denn integrierende Rolle zugesprochen (vgl. van Suntum/Schlotböller 2002: 192f.). Durch diese zentrale Einbindung des muttersprachlichen Unterrichts und vor allem der Gewinnung der muttersprachlichen Lehrer als Mentoren für Fragen der Berufsorientierung werden Unterstützungsmaßnahmen zur Hebung der Employability von Migranten und der Unterstützung ihrer Integration in den Arbeitsmarkt zu einem sehr frühen Zeitpunkt wirksam, die flankiert werden durch eine entsprechende Elternarbeit. Vorrang bei

der Unterstützung der Berufsorientierung der Jugendlichen sollen neben ihren individuellen Interessen und Fähigkeiten und der Zukunftsfähigkeit entsprechender Berufe, die Nachfrage des regionalen Arbeitsmarktes haben. Dies trifft für eine Vielzahl von Berufen, insbesondere im Dienstleistungssektor und besonders für soziale Berufe zu. Der dort herrschende allgemeine Fachkräftemangel erhöht die Bereitschaft der Arbeitgeber zur Einstellung von Migranten/innen.

Im Vergleich dazu hebt sich das Übergangprojekt Schule-Ausbildung-Beruf/ Integrationsprojekt der Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart, das in Kooperation mit ausgewählten Trägern, die berufsvorbereitende Maßnahmen durchführen, und in Unternehmen umgesetzt wird, deutlich ab. Bei diesem Projektvorhaben werden im Rahmen eines von der Industrie- und Handelskammer entwickelten Konzepts zur beruflichen Teilqualifikation neue und flexible Wege in der beruflichen Qualifikation von jungen Arbeitslosen und Migranten beschritten (vgl. Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart o. J.). Dies wird durch die Aufnahme der Berufsvorbereitung in das Berufsbildungsgesetz (vgl. BMBF-Pressemitteilung Nr. 235/2002) zum Jahresanfang 2003 institutionell durch den Gesetzgeber flankiert.

Ein weiterer beruflicher Unterstützungsschwerpunkt der Teilprojekte der Entwicklungspartnerschaft liegt bei den Erziehungsberufen. Die Projektkonzeptionen der beiden Fachschulen zur Förderung von Migranten in Erziehungsberufen und zum interkulturellen Lernen sind komplementär angelegt. Das Integrationsprojekt der Katholischen Arbeitnehmer-Bewegung bringt im Vergleich dazu eine arbeitsweltliche und eher gemeinwohlorientierte Perspektive in die Entwicklungsstrategie der Entwicklungspartnerschaft ein. Flankiert wird die Entwicklungsstrategie durch ein komplementäres Fortbildungsangebot der Evangelischen Akademie Bad Boll an die beteiligten Akteure der Entwicklungspartnerschaft bzw. spezifischen Fortbildungsangebote für Migranten/innen und Menschen, die mit Migranten arbeiten.

### **5.3 Verortung der Teilprojekte von „KoLIBRI“ im Employability-Konzept**

Im Ergebnis greift die Entwicklungspartnerschaft mit seinen Teilprojekten und ihren Projektzielen somit alle drei zuvor skizzierten Employability Dimensionen mit unterschiedlicher Stärke auf. Die einzelnen Employability-Dimensionen der Projektvorhaben der Entwicklungspartnerschaft „KoLIBRI“ und ihre Projektinhalte sowie ihre Zielorientierung können der nachfolgenden Synopse entnommen werden.

## Synopse: Verortung der Teilprojekte im Employability-Konzept

Träger/Projektart	Inhaltliche Schwerpunkte	Zielgruppe	Employability-Dimension		
			kurativ	präventiv	initierend
1. <b>Berufsbildungswerk ENAIP e.V.-</b> <i>Übergangsprojekt Schule-Ausbildung-Beruf/Integrationsprojekt</i>	Erhöhung der Partizipation von italienischen Jugendlichen an allgemeiner und beruflicher Bildung, Qualifizierung von Lehrer des muttersprachlichen Unterrichts als Mentoren für Fragen der Berufsorientierung, enger Erfahrungsaustausch mit anderen Migranten-Gruppen sowie der Entwicklung von gemeinsamen Handlungsstrategien	Italienische Jugendliche und muttersprachliche Lehrer (Mentoren/innen)		+	-
2. <b>Schwäbischer Frauenverein e.V., Schulzentrum Silberburg</b> <i>Ausbildungsprojekt</i>	Einrichtung eines Studiengangs mit staatlicher Anerkennung für Erzieher/innen nicht deutscher Herkunft	Jugendliche und junge Erwachsene Migranten/innen		+	
3. <b>Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart</b> <i>Übergangsprojekt Schule-Ausbildung-Beruf</i>	Betriebliche Teilqualifizierung mit sozialpädagogischer Begleitung für Migranten/innen (Seminartag und Betriebspraktikum) im Rahmen der Berufsausbildungsförderung der Bundesanstalt für Arbeit	Jugendliche und junge Erwachsene sowie Migranten/innen	+	+	
4. <b>Kroatische Kulturgemeinschaft e.V. (Hrvatska kulturna zajednica)</b> <i>Übergangsprojekt Schule-Ausbildung-Beruf/Integrationsprojekt</i>	Zur Verbesserung des Schul- und Bildungserfolgs kroatischer Jugendliche sollen Integrationsarbeiter/innen als Übergangsberater/innen qualifiziert, Lehrer des kroatischen Ergänzungsunterrichts an den baden-württembergischen Schulen als Mentor/innen für Fragen der Berufsorientierung fortgebildet sowie arbeitslosen Kroaten/innen und ihre nachziehenden Familienangehörigen durch spezielle Informationsreihen und Vorbereitungskurse eine Beschäftigungsperspektive in Sozial- und Pflegeberufen aufgezeigt werden.	Kroatische Jugendliche, Integrationsarbeiter und muttersprachliche Lehrer (Mentoren/innen)	-	+	-
5. <b>Evangelische Fachschule für Sozialpädagogik</b> <i>Ausbildungsprojekt</i>	Entwicklung und Erprobung eines einjährigen berufsbegleitenden Weiterbildungsstudiums für Erzieher/innen deutscher und nicht deutscher Herkunft, das mit staatlicher Anerkennung zu der Zusatzqualifikation "Interkulturelles Lernen" führen soll.	Beschäftigte Erzieher/innen und Migranten/innen		+	
6. <b>Union türkischer Akademiker (Türk Akademisyenler Birliği)</b> <i>Übergangsprojekt Schule-Ausbildung-Beruf/Integrationsprojekt</i>	Zur Verbesserung des Schul- und Bildungserfolgs türkischer Jugendliche sollen Integrationsarbeiter/innen als Übergangsberater/innen qualifiziert, Lehrer des türkischen Ergänzungsunterrichts an den baden-württembergischen Schulen im Raum Stuttgart als Mentor/innen für Fragen der Berufsorientierung gewonnen und türkischen Migranten/innen bzw. nachziehenden Ehepartnern mittels spezifischer Informationsreihen, Beratungsangeboten und Vorbereitungskursen eine Beschäftigungsperspektive in Sozial- und Pflegeberufen aufgezeigt werden.	Türkische Jugendliche, Integrationsarbeiter und muttersprachliche Lehrer (Mentoren/innen)	-	+	-
7. <b>Katholische Arbeitnehmer-Bewegung, Landesverband der Diözese Rottenburg-Stuttgart e.V.</b> <i>Integrationsprojekt</i>	Integrationsförderung von Migranten/innen in einem sozialen Brennpunkt durch Einzelfallberatung, Weitervermittlung/Begleitung zu Integrationsfördereinrichtungen, Sprachausbildung, Einstiegskurse	Migranten/innen, insbesondere junge Migranten	-	+	

		in IuK-Technologien, die Elemente zur beruflichen Integration beinhalten.				
8.	<b>Evangelische Akademie Bad Boll</b> Integrations- und Kommunikationsprojekt	Komplementäre Unterstützung der entwickelten Handlungsstrategie der Entwicklungspartnerschaft "KoLIB-RI" durch Fortbildung der beteiligten Akteure der Entwicklungspartnerschaft, spezifische Fortbildungsangebote für Migranten/innen und Menschen, die mit Migranten arbeiten.	Multiplikatoren, Akteure der Entwicklungspartnerschaft "KoLIB-RI"			+
9.	<b>Verein Türkischer Elternbeiräte in Reutlingen und Umgebung e.V.</b> Übergangprojekt Schule-Ausbildung-Beruf/Integrationsprojekt	Zur Verbesserung des Schul- und Bildungserfolgs türkischer Jugendlicher, junger Erwachsener und insbesondere von jungen Frauen sollen in enger Kooperation mit dem Verband der Union Türkischer Akademiker Unterstützungs- und Hilfeleistungen zur beruflichen Integration türkischer Migranten/innen unter Einbeziehung muttersprachlicher Lehrer als Mentoren/innen und ihrer Fortbildung angeboten werden, mit dem Ziel die Beschäftigungsfähigkeit der Zielgruppen auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu verbessern.	Türkische Jugendliche und junge Erwachsene, insbesondere junge türkische Frauen	-	+	-
10.	Fachhochschule Esslingen (Teilprojekt zum Jahresende 2002 aufgrund neuer Fördergegebenheiten durch das Zuwanderungsgesetz und kommunaler Haushaltsrestriktionen weggefallen) Integrationsprojekt	SALWE ( Service/Information/Arbeiten/Leben/Wohnen für Einwanderer/innen) als ein spezifisches Integrationsangebot für Migranten/innen beabsichtigte das Projektvorhaben durch die Entwicklung von modularisierten Orientierungskursen und ihre Kombination mit zielgruppenspezifischen Sprachkursen den Zugang von Migranten/innen zum Arbeitsmarkt zu erleichtern, Sozialkontakte zu schaffen und gesellschaftliche Partizipation zu ermöglichen.	Migranten/innen		+	
11.	Ulmer Volkshochschule e.V. (Teilprojekt zum Jahresende 2002 aufgrund von Teilnehmerfluktuation und kommunalen Haushaltsrestriktionen weggefallen) Integrationsprojekt	Entwicklung eines modularen Kursangebotes für neu zugewanderte Migranten/innen mit dem Ziel ihnen den Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt zu erleichtern, Sozialkontakte zu schaffen und gesellschaftliche Partizipation zu ermöglichen. Die Durchführung des zu entwickelnden Kursangebots sollte nach einer entsprechenden Schulung durch ausgewählte Freiwillige deutscher und ausländischer Herkunft erfolgen. Ergänzt wurde das Projektvorhaben um die Möglichkeit der Teilnahme von Teilnehmer/innen der Frauenakademie an dem spezifischen zu entwickelten modularen Qualifizierungsangebot des Projektvorhabens.	Migranten/innen, Frauen (Berufsrückkehr/innen/Wiedereinsteiger/innen)		+	

+ stark ausgeprägt  
- schwach ausgeprägt

In Übereinstimmung mit den arbeitsmarkt- und beschäftigungspolitischen Grundsätzen der Landesregierung (vgl. Land Baden-Württemberg, Europäische Union, Europäischer Sozialfonds 2000), die einem präventiven Ansatz zur Erhöhung der Employability im Land den höchsten Stellenwert einräumt, ist bei den Übergangprojekten Schule-Ausbildung-Beruf/Integrationsprojekte die *präventive Employability Dimension* am ausgeprägtesten (vgl. KoLIBRI 2002b: 33). Daneben finden sich deutlich schwächere Ausprägungen der kurativen und initiierenden Employability Dimensionen. Die ausgeprägten kurativen Anteile im Hinblick auf die Employability-Förderung von Migranten bei diesen Übergangs- und Integrationsprojekten lassen sich bei dem Projektvorhaben der beruflichen Teilqualifizierung von Migranten durch die Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart finden (vgl. KoLIBRI 2002b: 31). Demgegenüber weisen die anderen Übergangs- und Integrationsprojekte, die mit aktiven präventiven Maßnahmen versuchen die Beschäftigungsfähigkeit der Zielgruppe zu verbessern und Strukturen dahingehend zu verändern, dass das Bildungssystem - und Jugendberufshilfesystem bessere und offenere Zugänge zum Erwerb der Qualifikationen bereitstellen (vgl. KoLIBRI 2002a: 16) sowie durch die Weiterentwicklung ihrer Selbsthilfeorganisationsstrukturen durchaus auch eine initiierende Employability-Dimension auf, wenngleich diese schwach ausgeprägt ist.

*Zusammenfassend* lässt sich festhalten, dass die Entwicklungsstrategie der Entwicklungspartnerschaft KoLIBRI durch ein ausdifferenziertes arbeitsmarktorientiertes Maßnahmespektrum seiner Teilprojekte zur Employability-Förderung den skizzierten drei Employability-Dimensionen in unterschiedlicher Ausprägungsstärke Rechnung trägt. Das speziell auf Migranten und ihre Bedürfnisse zugeschnittene Maßnahmespektrum der Teilprojekte der Entwicklungspartnerschaft lässt deshalb, durch eine spezifische Aufwertung des Humankapitals von Migranten und einer spezifischen Unterstützung, eine Erhöhung ihrer Beschäftigungsfähigkeit und dadurch eventuell eine gewisse Erhöhung ihrer Beschäftigung auf den regionalen Arbeitsmärkten des Landes erwarten.

## **6. Bewertung**

Die wichtigsten Indikatoren im Hinblick auf die Bildungs-, Ausbildungs- und Erwerbsbeteiligung und der Arbeitslosigkeit von Migranten und ihre Entwicklung sowie ihre nationalitätenspezifischen Diskrepanzen zeigen deutlich auf, dass im Hinblick auf die Verbesserung der Employability von Migranten noch Handlungsbedarf besteht, um hierüber ihre Diskriminie-

rung auf den Arbeitsmärkten abzubauen. Denn bei den Migranten kumulieren sich neben ihrer ausländischen Herkunft zugleich auch die Arbeitsmarktprobleme arbeitsmarktpolitischer Zielgruppen (Frauen, Jugendliche, gering Qualifizierte).

Angesichts des zu beobachtenden Rückgangs der Ausbildungsquote und des nach wie vor geringeren schulischen Bildungsniveaus von Migranten sind zur Hebung ihrer Employability insbesondere Anstrengungen erforderlich die die Bildungs- und Ausbildungspartizipation von jungen Migranten erhöhen und dadurch ihrer meist ungünstigen Humankapitalausstattung entgegenwirken. Eine Verstärkung berufsberatender Aktivitäten und ausbildungsbegleitender Hilfen ist dafür ein geeigneter konzeptioneller Ansatzpunkt. Der von den Konsulaten getragene und finanzierte muttersprachliche Unterricht der größeren Migrantengruppen, welcher von den in den Herkunftsländern ausgebildeten Lehrer erteilt wird, entspricht inzwischen nicht mehr ganz den Bedürfnissen der Schüler, denn sein ursprünglicher Zweck war auf eine reibungslose Wiedereingliederung der unterrichteten Schüler in das Bildungssystem des Herkunftslandes nach einer denkbaren Rückwanderung ausgerichtet. Da inzwischen die Mehrheit der Schüler des muttersprachlichen Unterrichts ihre Zukunft in Deutschland suchen, das in der Regel ihr Geburtsland ist, muss der Unterricht diesen Entwicklungen Rechnung tragen und ihre Bilingualität als zusätzliches Humankapital versuchen zu stärken (vgl. exemplarisch ENAIP Stuttgart Berufsbildungswerk e.V. o. J.). Darüber hinaus muss sich der muttersprachliche Unterricht noch stärker in Richtung eines integrationsfördernden Unterrichts entwickeln. Dies kann u.a. durch eine Verstärkung der Kenntnisse über das deutsche Schul- und Aus- und Berufsbildungswesen der muttersprachlichen Lehrer bzw. ihrer Einbeziehung als entsprechende beratende Mentoren/innen sowie durch eine entsprechende Elternarbeit der Mentor/innen geschehen. Im Wettbewerb um Arbeitsplätze als Unternehmer in eigener Sache sind Migranten nur schlecht gerüstet, wie ihre Bildungssituation deutlich dokumentiert. Deshalb müssen die Anstrengungen intensiviert werden, um ihr Qualifikationsniveau durch Weiterbildung zu verbessern. Dazu ist es erforderlich die Beratungs-, Bildungs-, und Qualifizierungsangebote entsprechend ihrer nationalitätenspezifischen Bedarfe und Lebenslagen auszurichten und ggf. für sie spezifisch zu entwickeln.

Vor dem Hintergrund der generellen Arbeitsmarktsituation von Migranten und der Berücksichtigung von nationalitätenspezifischen Besonderheiten der zentralen Migrantengruppen in Baden-Württemberg (Türken, Italiener und Kroaten) bietet die Entwicklungsstrategie der Entwicklungspartnerschaft "KoLIBRI" mit seinen Teilprojekten und ihren Förderaktivitäten

im Kontext des skizzierten Employability-Konzepts daher einen guten konzeptionellen Ansatz zur Hebung bzw. zur Sicherung der Employability von Migranten im Zuwanderungsland Baden-Württemberg.

## 7. Literaturverzeichnis

- Baden-Württemberg in Ort und Zahl o. J.:* Die Lebens- und Arbeitssituation der deutschen und ausländischen Bevölkerung in Baden Württemberg.
- Baethge, Martin/ Baethge-Kinsky,* 1998: Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? Neue Formen von Arbeitsorganisation und Beschäftigung und ihre Bedeutung für eine zentrale Kategorie gesellschaftlicher Integration, in: MittAB, Jg. 31, Nr. 3, 461-472.
- Bäcker, Gerhard,* 1998: Zukunft der Arbeit und Herausforderungen für das System der sozialen Sicherung – Das Beispiel Alterssicherung, in: Bosch, Gerhard (Hrsg.): Zukunft der Erwerbsarbeit, Frankfurt / New York: Campus 359 - 388.
- Bender, Stefan/ Rürup, Bert/ Seifert, Wolfgang/ Sesselmeier, Werner,* 2000: Migration und Arbeitsmarkt, in: Bade, Klaus/ Münz, Rainer (Hrsg.): Migrationsreport 2000 - Fakten - Analysen - Perspektiven, Frankfurt/New York, 59-83.
- Berthold, Norbert,* 1998: Mehr Markt auf dem Arbeitsmarkt, in: Spektrum der Wissenschaft, Nr. 5, 53 – 56.
- Blancke, Susanne / Roth, Christian / Schmid, Josef,* 1999: Employability als Herausforderung für Politik, Wirtschaft und Individuum. Konzept- und Literaturstudie im Auftrag der Akademie für Technikfolgenabschätzung Baden-Württemberg, Tübingen. <http://www.uni-tuebingen.de/uni/spi/schemp.htm>
- Blancke, Susanne / Roth, Christian / Schmid, Josef,* 2000: Employability als Herausforderung für den Arbeitsmarkt - Auf dem Weg zu einer flexiblen Erwerbsgesellschaft. Konzept- und Literaturstudie im Auftrag der Akademie für Technikfolgenabschätzung Baden-Württemberg, Stuttgart 2000 (erscheint im Rahmen der "grauen Reihe" Arbeitsberichte der AFTA) [Vorläufige Version: <http://www.uni-tuebingen.de/uni/spi/schmid4.htm> ]
- Böckmann-Schewe, Lisa / Röhrig, Anne,* 1997: Hilfe zur Arbeit, Graue Reihe – Neue Folge, Nr. 131, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Bosch, Gerhard,* 1998: Zukunft der Erwerbsarbeit, in: Bosch, Gerhard (Hrsg.): Zukunft der Erwerbsarbeit, Frankfurt / New York: Campus.
- Bulmahn Edelgard,* 2002: Neue Chancen für Benachteiligte in der Ausbildung. BMBF-Pressemitteilung Nr. 235 vom 23.12.2002.
- Bundesanstalt für Arbeit,* o. J.: Arbeitsmarktstatistik Eckwerte über die Entwicklung des Arbeitsmarktes - Baden-Württemberg.
- Bundesanstalt für Arbeit 2002:* Strukturanalyse 2002, Nürnberg
- Carnoy, Martin/ Castells, Manuel,* 1997: Sustainable Flexibility. A Prospective Study on Work, Family and Society in the Information Age, OECD Document (OCDE/GD(97)48), Paris.
- Centre for Economic Performance,* 1998: Employability and Exclusion. What Governments Can Do, London: CEP.
- Ciccarone, Giuseppe / Tronti, Leonello,* 1999: Towards an Strategic Approach to Employability, in: Gazier, Bernard (ed.): Employability: Concepts and Policies. Report 1998. Employment Observatory Research Network, Berlin: Institute for Applied Socio-Economics, 75 - 93.
- Crouch, Colin / Finegold, David / Hemerijck, Anton,* 1999: The Skill Predicament in the Open Economy, Ms.
- De Grip, Andries / Hoevengerg, Jeroen/ Willems (eds.),* 1997: Atypical Employment in the European Union, in: International Labour Review, Vol. 136, No. 1, 49-71.

- Edwards, Richard / Raggatt, Oeter / Harrison, Roger / McCollum, Ann / Calder, Judith*, 1998: Recent Thinking in Lifelong Learning. A Review of the Literature. Research Report No. 80, London: Department for Education and Employment.
- ENAIIP Stuttgart Berufsbildungswerk e.V.*, o. J.: Curriculum für den Unterricht in den Kursen für italienische Sprache und Kultur in der Primär- und Sekundarstufe und in den Arbeitsgemeinschaften der deutschen Schule, Stuttgart.
- Finn, Dan*, 1999: From Full Employment to Employability: New Labour and the Unemployed. Paper for the European Forum Workshop „The Modernisation of Social Protection and Employment“ European University Institute, Florence, 15-16 April 1999, Ms. (First Draft).
- Gaß, Gerald / Klems, Wolfgang / Krömmelbein, Silvia / Schmid, Alfons*, 1997: Strategien gegen Langzeitarbeitslosigkeit. Strukturen, Ursachen und Maßnahmen, Berlin: Sigma.
- Gazier, Bernard* (ed.), 1999: Employability: Concepts and Policies. Report 1998. Employment Observatory Research Network, Berlin: Institute for Applied Socio-Economics..
- Gazier, Bernard*, 1999a: Beschäftigungsfähigkeit: Konzepte und politische Maßnahmen, in: infoMI-SEP, Nr. 67/68, 38-51.
- Hank, Rainer*, 1995: Arbeit – die Religion des 20. Jahrhunderts: auf dem Weg in die Gesellschaft der Selbständigen, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Hermann, Helga*, 1995: Ausländische Jugendliche in Ausbildung und Beruf, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, B35, 22-29.
- Hild, Paul*, 1997: Netzwerke der lokalen Arbeitsmarktpolitik. Steuerungsprobleme in theoretischer und empirischer Sicht, Berlin: Sigma.
- Hillage, J./ Pollard, E.*, 1998: Employability: Developing a Framework for Policy Analysis, Research Report No. 85, The Institute for Employment Studies, Sudbury: DfEE Publications.
- Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart*, o. J.: Teilqualifikationen - Mehr Chancen für junge Arbeitslose - eine Information für Unternehmer.
- Informationsdienst IWD*, 1998: Stichwort: Employability, in: IWD, Jg. 24, Nr. 10, <http://www.iw-koeln.de/IWD/I-Archiv/IWD10-98/I10-98-s.htm>
- Integrationsbeauftragte*, 2002: Daten und Fakten zur Ausländersituation. 20. Aufl. Februar 2002, in: [www.integrationsbeauftragte.de/daten/infos.htm](http://www.integrationsbeauftragte.de/daten/infos.htm) vom 18.12.2002
- Kern, Horst / Sabel, Charles F.*, 1994: Verblasste Tugenden. Zur Krise des deutschen Produktionsmodells, in: Beckenbach, Niels / Treeck, Werner van (Hrsg.), Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit, Soziale Welt Sonderband Nr. 9, Göttingen: Schwartz.
- Knuth, Matthias*, 1998: Von der „Lebensstellung“ zur nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit. Sind wir auf dem Weg zum Hochgeschwindigkeitsarbeitsmarkt? in: Bosch, Gerhard (Hrsg.): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt, Frankfurt/ New York: Campus, 300-331.
- KoLIBRI*, 2002a: Antragstellung im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative EQUAL aus dem Europäischen Sozialfonds, Stand 31. März 2002, Stuttgart (unveröffentlichtes Manuskript).
- KoLIBRI*, 2002b: Antragstellung im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative EQUAL aus dem Europäischen Sozialfonds - Arbeitsdokument zu den Auflagen des Zuwendungsbescheides vom 31. März 2002, Stuttgart (unveröffentlichtes Manuskript)
- Land Baden-Württemberg*, Europäische Union, Europäischer Sozialfonds, 2000: Gemeinsamer Leitfaden des Sozialministeriums, des Wirtschaftsministeriums, des Kultusministeriums, des Ministeriums Ländlicher Raum und des Wissenschaftsministeriums für die Förderung aus dem Europäischen Sozialfonds - Ziel 3 -in der Förderperiode 2000 bis 2006, Stand 13.06.2000, in: <http://www.sm.baden-wuerttemberg.de>
- Landesarbeitsamt Baden-Württemberg*, 2002: Ausländer in Baden-Württemberg - Schwerpunkt Jugendliche, Stuttgart.
- Leggewie, Claus*, 2000: Integration und Segregation, in: Bade, Klaus/ Münz, Rainer (Hrsg.): Migrationsreport 2000 - Fakten - Analysen - Perspektiven, Frankfurt/New York, 85-107.

- Leicht, René/ Phillip, Ralf*, 1999: Der Trend zu Ein-Personen-Unternehmen, Institut für Mittelstandsforschung, Strukturbericht/ Kurzinfo Nr. 5, Mannheim: IfM.
- Mangum, Garth L.*, 1976: Employability, Employment, and Income. A Reassessment of Manpower Policy, Salt Lake City.
- McKenzie, Philip/ Wurzburg, Gregory*, 1998: Lifelong Learning and Employability, in: The OECD Observer, Nr. 209, December 1997 / January 1998, 13-17.
- Meyer, Thomas*, 2002: Sozialstruktur und Migration - Die soziale Lage der Arbeitsmigranten in Deutschland, in: Treichler (Hrsg.: Wohlfahrtsstaat, Einwanderung und ethnische Minderheiten - Probleme, Entwicklungen, Perspektiven, Wiesbaden.
- Moss Kanter, Rosabeth*, 1994: Employability and Job Security in the 21<sup>st</sup> Century, in: Demos 1/1994, London (Special Employment Issue).
- Moss Kanter, Rosabeth*, 1995: Constructing the Future, in: Nortel (ed.): Annual Report 1994, o. O. 1995.
- Moss Kanter, Rosabeth*, 1996: Weltklasse: im globalen Wettbewerb lokal triumphieren, Wien.
- Moss Kanter, Rosabeth*, 1998: Keynote Address. The Global Economy: A Challenge for Governments and Companies, in: Employability and Exclusion. What Governments Can Do. London, 62-68.
- Motte/ Santel*, 2001: Die Einwanderung aus der Türkei in die Bundesrepublik von 1961 bis heute, in: Sozialwissenschaftliche Informationen Nr. 01, 22-32
- Münz, Rainer/ Seifert, Wolfgang/ Ulrich, Ralf*, 1999: Zuwanderung nach Deutschland - Strukturen, Wirkungen, Perspektiven, Frankfurt/New York, 2. Auflage.
- OECD*, 1994 – I: The OECD Jobs Study: Evidence and Explanations, Part I: Labour Market Trends and Underlying Forces of Change, Paris: OECD.
- OECD*, 1994 – II: The OECD Jobs Study: Evidence and Explanations, Part II: The Adjustment Potential of the Labour Market, Paris: OECD.
- OECD*, 1996c: Lifelong Learning for All, Paris: OECD.
- OECD*, 1997: News Release, Meeting of the Employment, Labour and Social Affairs Committee at Ministerial Level, Paris 14-15 October 1997. [http://www.oecd.org/news\\_and\\_events/release/nw97-89a.htm](http://www.oecd.org/news_and_events/release/nw97-89a.htm)
- Pawlik, Brigitte/ Segger, Helmut*, 1995: Die Verzahnung von Struktur- und Arbeitsmarktpolitik – eine Chance für die Beschäftigungsförderung, in: Freidinger, Guido/ Schulze-Böing, Matthias (Hrsg.): Handbuch der Kommunalen Arbeitsmarktpolitik, Marburg: Metropolis, 111-132.
- Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung e.V.*, 2001: Berufliche Integration von Zuwanderern - Gutachten im Auftrag der Unabhängigen Kommission "Zuwanderung" beim Bundesminister des Innern, Essen.
- Sachverständigenrat Bildung*, 1998: Ein neues Leitbild für das Bildungssystem – Elemente einer künftigen Berufsbildung, Diskussionspapier Nr. 2, Düsseldorf.
- Sauer, Johannes*, 1998: Von der Weiterbildung zur Kompetenzentwicklung als politischer Auftrag, in: QUEM-Bulletin (1998) 2/3, 1-6.
- Sattelberger, Thomas*, 1998: Qualifizierungspolitik als Beitrag zum Schutz des Wissenskapitals. Neun Thesen zur Gestaltung betrieblicher Qualifizierungsarbeit in Zeiten globalisierter und deregulierter Wirtschafts- und Arbeitssysteme und neuer Wertsysteme, in: Personalführung 12/98, 22-28.
- Schmid, Günther*, 1996: Reform der Arbeitsmarktpolitik - Vom fürsorgenden Wohlfahrtsstaat zum kooperativen Sozialstaat, in: Offensive für mehr Beschäftigung. Ordnungspolitische Leitlinien für den Arbeitsmarkt, hrsg. v. Bertelsmann-Stiftung/ Heinz-Nixdorf-Stiftung/ Ludwig-Erhard-Stiftung, Gütersloh: 81-90.
- Schmid, Günther*, 1997: Übergangsarbeitsmärkte als neue Strategie der Arbeitsmarktpolitik, in: Fricke, Werner (Hrsg.): Jahrbuch Arbeit und Technik, Bonn, 170-181.
- Schmid, Günther / Gazier, Bernard / Flechtner, Stefanie*, 1999: Transitional Labour Markets, Unemployment Insurance and Employability, in: Gazier, Bernard (ed.): Employability: Concepts

- and Policies. Report 1998. Employment Observatory Research Network, Berlin, 268-297.
- Seifert, Wolfgang*: Die Mobilität der Migranten: Die berufliche, ökonomische und soziale Stellung ausländischer Arbeitnehmer in der Bundesrepublik; eine Längsschnittanalyse mit dem sozio-ökonomischen Panel 1984-1989, Berlin.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.)*, 2001: Ausländische Bevölkerung in Deutschland, Wiesbaden.
- Thränhardt, Dietrich*, 1995: Die Lebenslage der ausländischen Bevölkerung in der Bundesrepublik Deutschland, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B35, 3-13.
- Thränhardt, Dietrich*, 1999: Einwandererkulturen und soziales Kapital, in: Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr, Abteilung Gesellschaftswissenschaften (Hrsg.): *Abgrenzen, ausgrenzen, aufnehmen*, Klagenfurt, 201-220.
- Thränhardt, Dietrich*, 2000: Integrationsprozesse in der Bundesrepublik Deutschland - Institutionelle und soziale Rahmenbedingungen, in: Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Abt. Arbeit und Sozialpolitik (Electronic ed.) 1999: *Integration und Integrationsförderung in der Einwanderungsgesellschaft*, Bonn, <http://library.fes.de/fulltext/asfo/00713toc.htm>
- Van Suntu, Ulrich/ Schlotböller, Dirk*, 2002: *Arbeitsmarktintegration von Zuwanderern, Einflussfaktoren, internationale Erfahrungen und Handlungsempfehlungen*, Gütersloh 2002.
- Watt, Glenys*, 1998: *Supporting Employability. Guides to Good Practice in Employment Counselling and Guidance*. Edited by European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxemburg.