



„Employability“

Sicherung der eigenen
Beschäftigungschancen?
Neue Strategien der beruflichen
Qualifizierung?



Gliederung des Vortrages

- Problemkontext: Globalisierung und Strukturwandel
- Beschäftigungsfähigkeit: Definition und Abgrenzung
- Beschäftigungsfähigkeit als dynamische Arbeitsmarktstrategie
- Umsetzung von Beschäftigungsfähigkeit: Anforderungen an Staat, Individuum und Unternehmen





Problemkontext

Veränderung der sozioökonomischen Rahmenbedingungen

- Globalisierung, Einführung neuer Technologien und Veränderungen in den Produktions- und Organisationsstrukturen von Unternehmen bewirken:
 - Erosion der Normalarbeitsverhältnisse
 - Beschäftigungsrückgänge im Bereich der Großindustrie, im Finanzsektor und im staatlichen Dienstleistungssektor
- Gleichzeitig gewinnen Dynamik und Flexibilität auf den Arbeitsmärkten an Bedeutung. Dieser ist gekennzeichnet durch:
 - Unzureichende Kompensation wegfallender Arbeitsplätze durch Schaffung neuer Stellen in potentiellen Wachstumsbranchen
 - Mangelnde Beschäftigungsdynamik (Stichwort: Qualifikationslücke)



Bedeutungszuwachs des Faktors Wissen

Verringerung der Halbwertszeit von Wissen

Explosionsartige Vermehrung von Wissen

Implementierung wissensintensiver Technologien

Die Gesellschaft sieht sich konfrontiert mit:

- Strukturwandel auf dem Arbeitsmarkt
- Infragestellung herkömmlicher Systeme der Beschäftigungspolitik und sozialen Sicherung

Der Einzelne sieht sich konfrontiert mit:

- Qualifikatorischem Strukturwandel auf dem Arbeitsmarkt
- Aufbrechen tradierter Berufsfelder und Erwerbsbiographien
- Wegfall herkömmlicher Absicherungen
- Anforderung, Verantwortung für sich selbst und die eigene berufliche Entwicklung zu übernehmen

Das Unternehmen sieht sich konfrontiert mit:

- Hoher Veränderungsgeschwindigkeit und Dynamik auf allen relevanten Märkten
- Wettbewerb um beschäftigungsfähige Arbeitskräfte
- Ständigem Innovationsdruck

Demographische Entwicklung

Gesellschaftlicher Wertewandel

Internationalisierung und Globalisierung

Tertiarisierung d. sektoralen Entwicklung



Employability

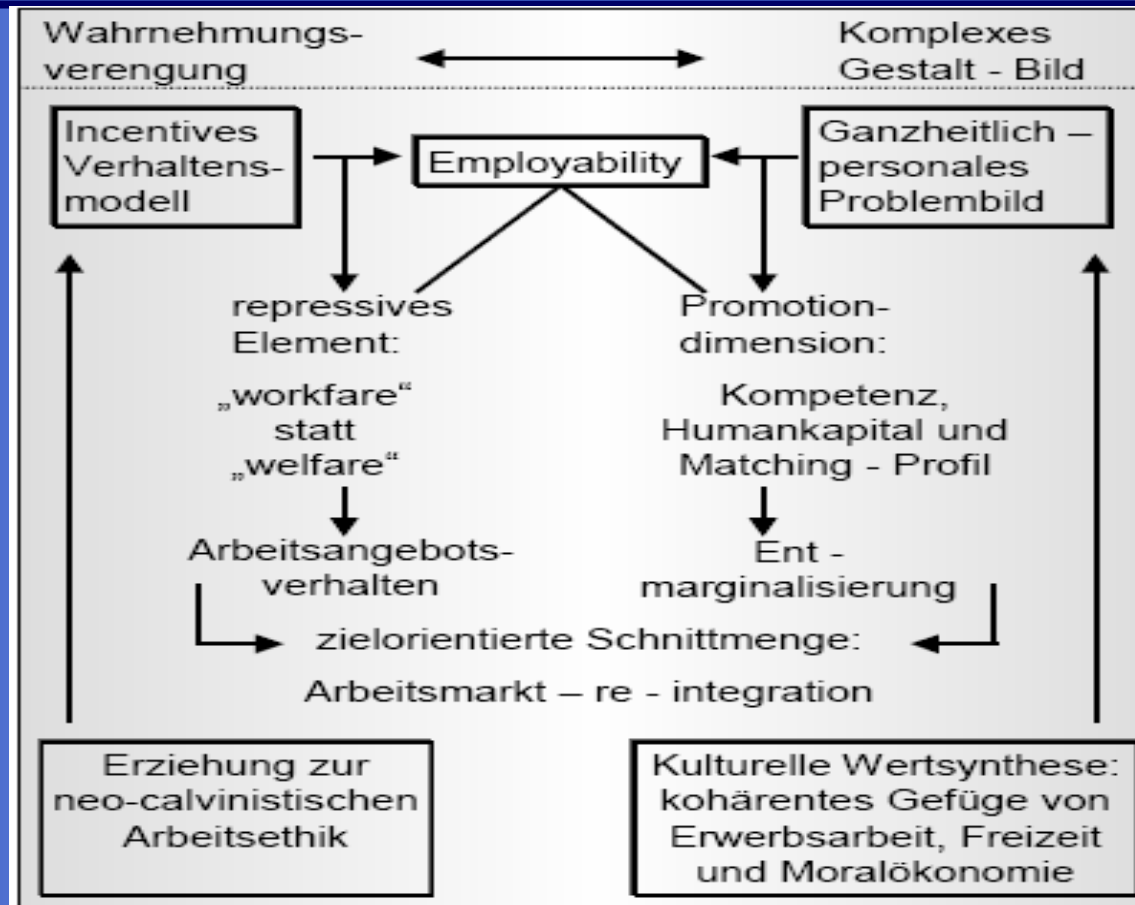
Definition (nach Hillage/ Pollard 1998)

Mit diesem arbeitsmarktpolitischen Konzept wird die Fähigkeit Erwerbstätiger bezeichnet, sich selbständig auf den Arbeitsmärkten zu bewegen und dauerhafte Beschäftigung zu finden. Im Einzelnen geht es um ...

- die Fähigkeit, zunächst eine Beschäftigung zu finden (Berufseinstieg);
- die Fähigkeit, eine Beschäftigung zu halten;
- die Fähigkeit, bei Bedarf eine neue Beschäftigung zu finden.
- Arbeitsfähigkeit, Beschäftigungsfähigkeit (Übersetzung des Begriffs)



Employability als politisch- ökonomisches Modell





Employability

Abgrenzung zu klassischen Qualifizierungsmaßnahmen

- Herkömmliche Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind tendenziell auf die einmalige Ausbildung (evtl. Umschulung) und die punktuelle Weiterqualifizierung entlang konkreter betrieblicher oder arbeitsmarktlicher Bedarfe ausgerichtet.
- Die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit richtet sich dagegen neben Qualifikationsanpassung auch auf ein vorausschauendes Qualifizieren und Lernen. Dies impliziert auch, dass Qualifizierung und Weiterbildung grundsätzlich und lebenslang für alle Erwerbspersonen angeboten werden soll.



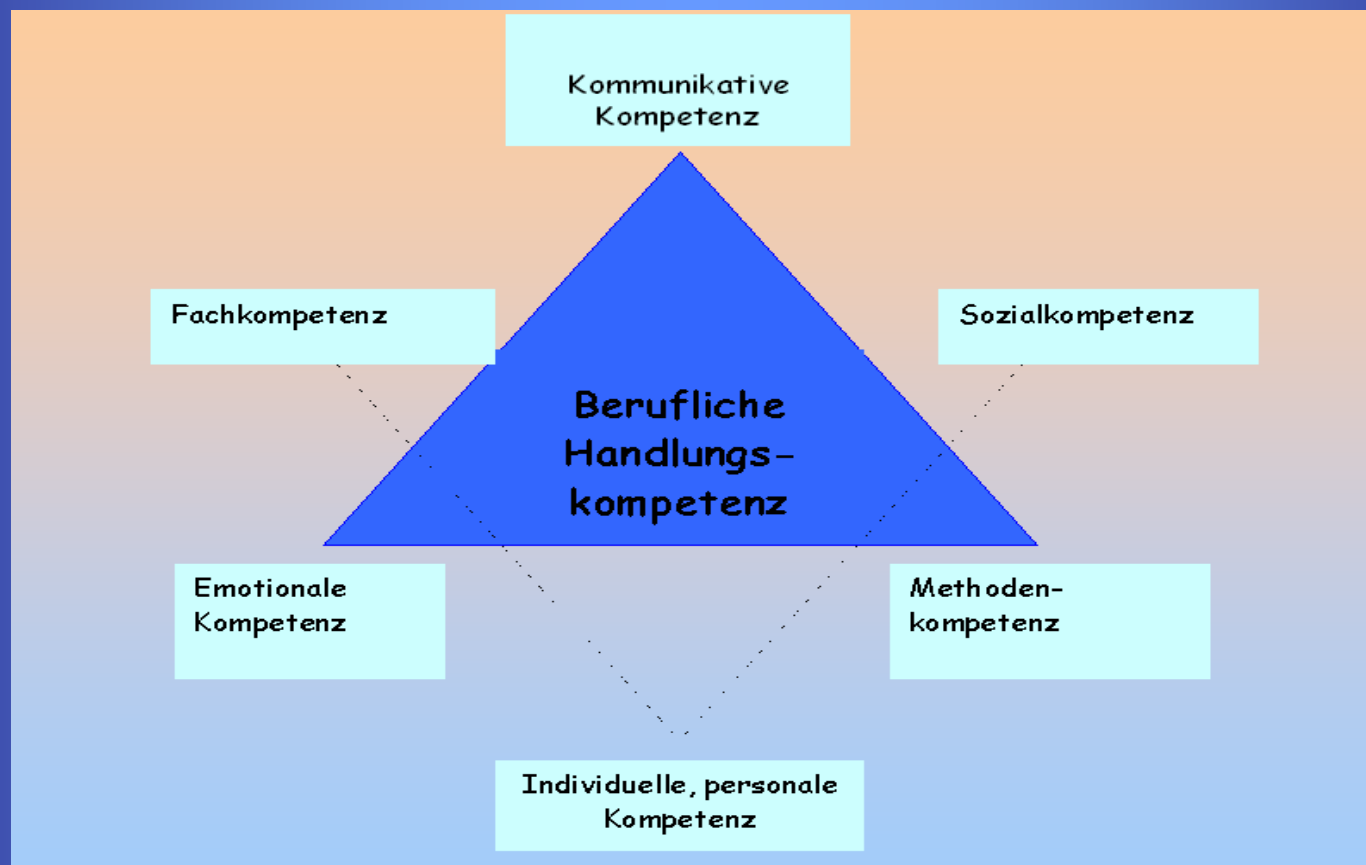
Employability

Abgrenzung zu klassischen Qualifizierungsmaßnahmen

- Das Konzept umfasst nicht alleine berufsfachliche Qualifizierung und den Erwerb arbeitsbezogener Kompetenzen, sondern es bezieht sich auch auf die Qualifizierung in Feldern, die dem Einzelnen zum „self-management“ und „self-marketing“ befähigen.
- Es geht letztendlich bei der Förderung von Beschäftigungsfähigkeit um
 - Aktivposten (Berufliche Handlungskompetenz);
 - Marketing („Anbieten“ der individuellen Fähigkeiten);
 - Markt (arbeitsmarktorientiertes Verhalten).



Schlüsselkompetenzen der Employability





Employability als dynamische Arbeitsmarktstrategie

- Beschäftigungsfähigkeit soll durch „Aktivierungsstrategien“ eine Zielgröße bei der Reintegration Arbeitsloser in den Arbeitsmarkt darstellen (*kurative Dimension*).
- Des Weiteren soll durch die Schaffung von Mobilität arbeitsmarktliche Sicherheit gegeben werden (*präventive Dimension*).
- Das Konzept soll zur Dynamisierung der Arbeitsmärkte beitragen und dadurch den Strukturwandel und die Wettbewerbsfähigkeit der Ökonomien stützen (*initiierende Dimension*).
- Schließlich soll durch Reformen des Sozialstaats, der Industriellen Beziehungen und der Bildungspolitik die Beschäftigungsfähigkeit als neues „Leitbild“ und ganzheitliche Politikstrategie in der Gesellschaft verankert werden (*strukturelle Dimension*).



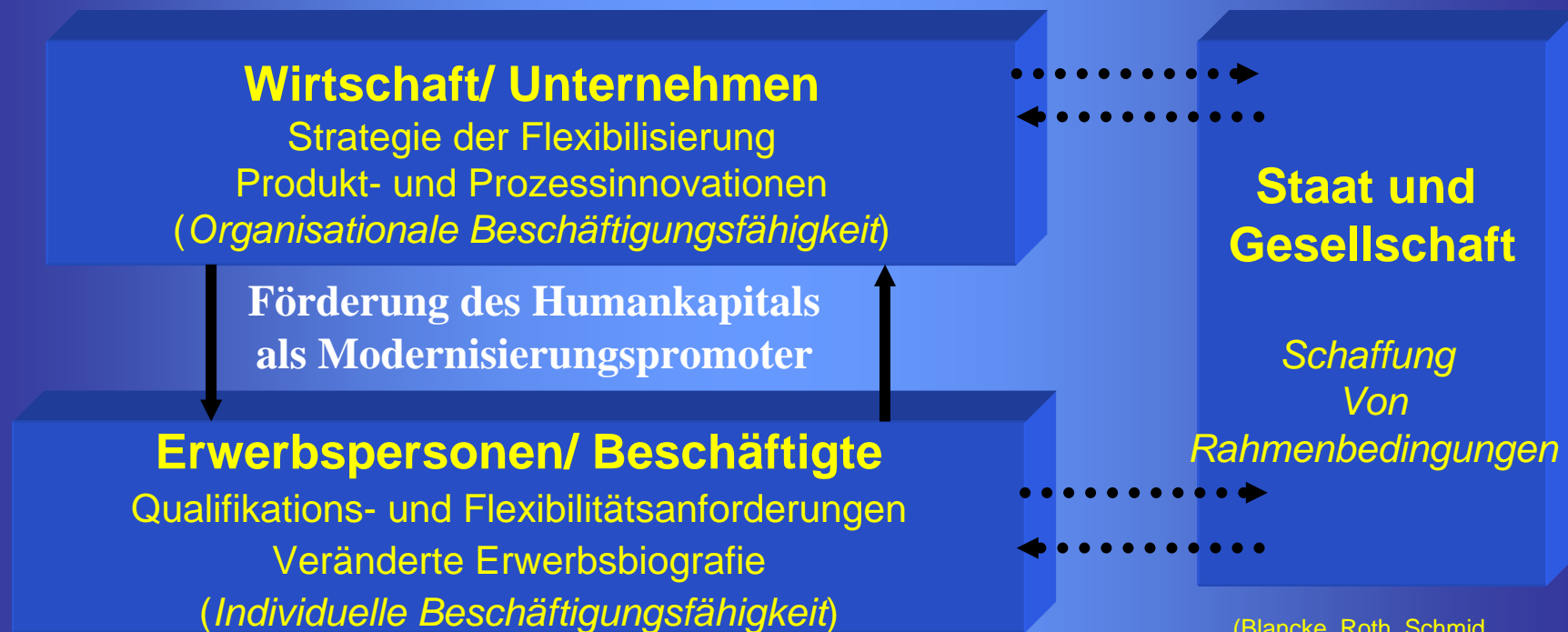
Employability als dynamische Arbeitsmarktstrategie

Tabelle: Zusammenfassung der wichtigsten Reformaspekte

| | Reintegration | Prävention | Initiierung |
|--|---|--|--|
| Unternehmen | 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 |
| Individuen | Lernbereitschaft, (berufliche) Flexibilität, Fähigkeiten zum self-marketing und self-management; arbeitsmarktorientiertes Verhalten | | |
| Staat und Sozialversicherungssystem | Vorzug aktiver gegenüber passiver Maßnahmen; Schaffung von Anreizen für Arbeitslose, eine Arbeit aufzunehmen | Reform der Sozialversicherungssysteme in Richtung Entkopplung der Sozialleistungen von Erwerbseinkommen / Erwerbsarbeit; | |
| Tarifvertragsparteien | Bereitschaft zur Flexibilisierung der Löhne und Arbeitszeiten; Aufbau eines Systems der Zertifizierungen von Teilqualifikationen | | |
| Arbeitsverwaltung | Vorzug aktiver gegenüber passiver Maßnahmen; schnelles Eingreifen bei Arbeitslosigkeit; individuelle Beratung | individuelle Beratung und Betreuung | |



Anforderungen an Staat, Individuum und Unternehmen





Organisationale Employability



Organisationale Employability

Die Fähigkeit einer Organisation, Arbeitskontexte so zu gestalten, dass die Wertschöpfungsprozesse mit den verfügbaren Potenzialen der Beschäftigten realisiert werden und die Existenz der Organisation gesichert wird.

Nach Elderhorst, Martien: TÜV Rheinland Group – Expert Service, September 2004



Individuelle Employability

Individuelle Employability

Die Fähigkeit einer Person, ihre Kompetenzen und Qualitäten in Arbeitskontexten einzusetzen, und weiter zu entwickeln, um die gegenwärtige und künftige Existenz zu sichern.



Nach Elderhorst, Martien: TÜV Rheinland Group – Expert Service, September 2004

Erwartungen an Arbeitnehmer und Unternehmen

Geforderte Fähigkeiten der Arbeitnehmer

- ständige berufsbezogene Qualifizierung und lebenslanges Lernen
- neue Probleme erkennen und lösen – Problemlösungskompetenz – sowie das Wissen um die Gesamtzusammenhänge der betrieblichen Leistungsbilanz
- Eigenmotivation und Selbstentwicklung
- Kreativität als notwendige Bedingung für die Innovationsfähigkeit
- Kommunikation – dies beinhaltet auch das Erlernen von Fremdsprachen
- eigenständiges Lernen in einem betrieblichen Umfeld mit flachen Hierarchien
- selbstständige, ergebnisorientierte Organisation von Arbeitsprozessen und eigenes Zeitmanagement als Mitarbeiter
- Kooperation in Arbeitsgruppen
- zielgerichtete und ergebnisorientierte Zusammenarbeit in „virtuellen“ Unternehmen
- Medienkompetenz: Beherrschung der neuen informationstechnischen Geräte und (auch betriebsübergreifenden) Systeme

Empfohlene Maßnahmen für die Unternehmen

- Förderung der Entfaltungsmöglichkeit aller Mitarbeiter
- Bezahlung nach Leistung und nicht nach Zeit (erfolgsorientiertes Arbeiten); vermehrt Leistungsanreize schaffen
- Schaffung eines vielfältigen Lernangebots am Arbeitsplatz („on the job“)
- betriebliche Weiterbildung zur Anpassung der Qualifikationen von Mitarbeitern an zukunftsgerichtete Berufsstandards; Beratung und Unterstützung in Umstrukturierungssituationen
- Einbeziehung der Mitarbeiter bei der Arbeitsverteilung und Erarbeitung von Arbeitsplatzprofilen, um individuelle Fähigkeiten stärker zu nutzen
- Dezentralisierung der Unternehmensleitung, d. h. betriebliche Selbstorganisation fördern und autonome Entscheidungsfreiräume schaffen
- Zusammenarbeit mit Hochschulen, Bildungsträgern und Arbeitsamt in der betrieblichen Weiterbildung
- Kooperationsnetzwerke mit anderen Unternehmen, langfristige strategische Partnerschaften
- Angebot an „Jobbörsen“ innerhalb des Konzerns



Der Staat als „Rahmensetzer“ Die Europäische Union

- Employability ist Aktionsschwerpunkt der europäisch koordinierten Beschäftigungsstrategie
- In den beschäftigungspolitischen Leitlinien der EU umfasst der Aktionsschwerpunkt „Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit“ mehrere Teilziele:
 1. Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit und Verhütung von Langzeitarbeitslosigkeit
 2. Beschäftigungsfreundlicherer Ansatz: Sozialleistungen, Steuern, Ausbildungssystem
 3. Entwicklung einer Politik des aktiven Alterns
 4. Qualifizierung für den neuen Arbeitsmarkt im Kontext des lebenslangen Lernens
 5. Aktive Politiken zur besseren Abstimmung zwischen Angebot und Nachfrage und zur frühzeitigen Behebung von Engpässen auf den neuen europäischen Arbeitsmärkten
 6. Bekämpfung von Diskriminierung und Förderung der sozialen Integration durch Zugang zur Beschäftigung



Der Staat als „Rahmensetzer“ Deutschland – SGB III §1, Satz 2

- Employability ist als Zielsetzung in das SGB III eingeflossen und geht über die rein individualistisch verstandene „Beschäftigungsfähigkeit der EU hinaus
- Sie wird verknüpft mit arbeitsmarkt-, struktur-, bildungs- und sozialpolitischen Zielen. Die Leistungen der Arbeitsförderung sollen insbesondere
 1. den Ausgleich von Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt unterstützen
 2. die zügige Besetzung offener Stellen ermöglichen
 3. die individuelle Beschäftigungsfähigkeit durch Erhalt und Ausbau von Kenntnissen, Fertigkeiten sowie Fähigkeiten fördern
 4. unterwertiger Beschäftigung entgegenwirken und
 5. zu einer Weiterentwicklung der regionalen Beschäftigungs- und Infrastruktur beitragen



Der Staat als „Rahmensetzer“

Arbeitsmarktpolitische Reformen

- Arbeitsförderungsgesetz von 1997: Bekenntnis zu präventiver AMP; Leitmotiv: „**Fördern und Fordern**“
- Job-Aktiv-Gesetz von 2002:
 - Einführung des **Profiling** bei der Arbeitsagentur um frühzeitig die Beschäftigungsfähigkeit und ggf. den Förderbedarf zu ermitteln
 - „**Job-Rotation**“ als neues arbeitsmarktpolitisches Instrument für Arbeitslose und Mitarbeiter in Unternehmen
 - **Nachqualifizierung** von gering qualifizierten Mitarbeitern in Unternehmen
- Berufliche Weiterbildung nach Hartz („**Bildungsgutscheine**“)
- Liberalisierung der Zeitarbeit
- Einführung von „Personal-Service-Agenturen“
- Die Förderung der „kleinen Selbständigkeit“ („Ich-AG“)



Der Staat als „Rahmensetzer“ Weiterer Reformbedarf

1. Reform wohlfahrtsstaatlicher Institutionen (Entkoppelung der Sozialleistungen von Erwerbseinkommen/ Erwerbsarbeit)
2. Reorganisation des Kollektivverhandlungssystems in den Industriellen Beziehungen auf tariflicher und betrieblicher Ebene (Verbetrieblichung der Tarifpolitik)
3. Reorganisation der Personal- und Qualifizierungspolitik in Unternehmen (Netzwerkartige Unternehmens- und Kooperationsstrukturen)
4. Reformen der Organisation von Bildung und Qualifizierung (Duales Bildungssystem, Systeme der Akkreditierung und Zertifizierung)



Der Staat als „Rahmensetzer“ Weiterer Reformbedarf

Beruf

Wandel der Erwerbsformen;
Erosion von Beruflichkeit;
Zertifizierung;
Teilqualifikationen

Betrieb

Bedeutungszunahme netzwerkarti-
ger Unternehmens- und Kooperati-
onsstrukturen;
Reorganisation der Personalpolitik

Employability

Wohlfahrtsstaat

Anpassung der
Sozialversicherungs- und
Bildungssysteme

Industrielle Beziehungen

Flexibilisierung der Vertragsver-
hältnisse zwischen Individuum und
Organisation;
Erosion des Flächentarifvertrags
und Vertriebligung von Tarifpolitik



Fazit

- Die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit ist mehr als nur ein Instrument der Unternehmens- und Arbeitsmarktpolitik (*ganzheitlicher Ansatz*)
- Sie stellt ein gesellschaftspolitisches Leitbild dar (*normative Dimension*)
- Die Vision lautet: „Employability“ (*Zieldimension*)



Agenda 2010

„Entweder wir modernisieren unsere soziale Marktwirtschaft oder wir werden modernisiert, und zwar von den ungebremsten Kräften des Marktes, die das Soziale beiseite drängen.“

Gerhard Schröder
Regierungserklärung vom 14. März 2003



Aufgabenstellung

Interview mit Lisa Schmitt

1. Welche Philosophie vertritt die „Wege zur Selbst-GmbH“?
2. Welches Verständnis von Employability liegt dieser Philosophie zugrunde?
3. Was finden Sie daran positiv und/ oder verbesserungsbedürftig?
4. Wo und auf welche Art und Weise könnte sich das Konzept Employability in Ihrem Praxisfeld als gewinnbringend erweisen?



Aufgabenstellung

Interview mit Heinz Uepping

1. Welches Verständnis von Employability vertritt Heinz Uepping?
2. Was finden Sie daran positiv und/ oder verbesserungsbedürftig?
3. Wo und auf welche Art und Weise könnte sich das Konzept Employability in Ihrem Praxisfeld als gewinnbringend erweisen?



Aufgabenstellung

Umsetzung von Employability bei der Firma FESTO

1. Welche Philosophie vertritt die Firma FESTO?
2. Welches Verständnis von Employability liegt dieser Philosophie zugrunde?
3. Was finden Sie daran positiv und/ oder verbesserungsbedürftig?
4. Wo und auf welche Art und Weise könnte sich das Konzept Employability in Ihrem Praxisfeld als gewinnbringend erweisen?



Aufgabenstellung

Kritische Stellungnahme von Johano Strasser

1. Welches Bild von Employability zeichnet Johano Strasser?
2. Wie stehen Sie zu dieser kritischen Stellungnahme?
3. Wo und auf welche Art und Weise könnte sich das Konzept Employability in Ihrem Praxisfeld als gewinnbringend erweisen?