

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Karl-Heinz P. Kohn  
Fatoş Topaç

**Adressatenspezifische  
Beratungsangebote  
als wesentliches Element einer  
Strategie für mehr Fachkräfte**

Das Beispiel der migrationsspezifischen  
beschäftigungsorientierten Beratung

Berlin/Schwerin 2011

**Karl-Heinz P. Kohn** wird 1960 als „Arbeiterkind“ geboren – 5 Menschen auf 50 Quadratmetern Wohnfläche. Die Werbung für mehr Bildungsbeteiligung der sechziger Jahre und die Unterstützung seiner Eltern ermöglichen ihm Abitur und Studium. Auf einem bunten Berufsweg wird die Arbeitsmarktforschung zum Dreh- und Angelpunkt. Er lehrt und forscht an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit.

Am Arbeitsmarkt sieht Kohn „links“ und „rechts“ in trauter Einigkeit: Bangemachen und die Faszination an der Apokalypse beherrschen die Köpfe. Dabei hat Deutschland alle Chancen – wenn es endlich seine Schranken beseitigt und sich öffnet: Bildung für wirklich alle und die Öffnung für mehr Zuwanderung, das wären die Voraussetzungen, um den demografischen Wandel zu meistern. „Sozial ist ökonomisch!“

**Fatoş Topaç** wird 1965 als Tochter einer Schneiderin und eines Landwirts in der Türkei geboren. Erst die Mutter dann der Vater gehen als „Gastarbeiter“ nach Berlin; drei Jahre später folgen die Kinder den Eltern. Hier studiert sie Sozialpädagogik. Ihre Leidenschaft gilt der Fairness und Partizipation in Bildung und Arbeit für alle Menschen.

Menschen sollen ihre oft verborgenen Potenziale in Bildung und Arbeit entfalten können. Sie engagiert sich als Beraterin in verschiedenen Projekten für mehr Chancengerechtigkeit und möchte die oft zitierte Vielfalt nicht in Sonntagsreden, sondern in allen Bereichen der Gesellschaft gelebt wissen.

Gliederung	Seite
1. Einsichten und Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft	3
2. Veränderung sozialmarktwirtschaftlicher Prinzipien in den Jahrzehnten marktromantischer Hegemonie – und ihre Folgen für die Beschäftigungsorientierte Beratung	4
3. Die Scheu vor dem unabdingbaren Paradigmenwechsel und die Unfähigkeit ihn einzuleiten	5
4. Potenzialaktivierende beschäftigungsorientierte Beratung als wichtiges Kernelement einer ganzheitlichen Strategie für mehr Fachkräfte	8
5. Adressatenspezifische Beratungskompetenzen und Beratungsangebote als Grundlage des Gelingens am Beispiel der migrations-spezifischen beschäftigungsorientierten Beratung	10
6. Fazit: sozial und ökonomisch	17
Quellenhinweise	18

(erschien in dvb-forum 2/2011 „Alles gut?!“, Seite 18 ff)



Herausgeber der Reihe dvb-script:  
dvb • Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.  
© Schwerte • 2012

# **Adressatenspezifische Beratungsangebote als wesentliches Element einer Strategie für mehr Fachkräfte**

## **Das Beispiel der migrationsspezifischen beschäftigungsorientierten Beratung**

### **1. Einsichten und Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft**

Die Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft nach dem Zweiten Weltkrieg in Deutschland war nicht nur ein Konzept der politischen Stabilisierung für eine junge Demokratie auf Bewährungsprobe. Sie war auch eine Konsequenz aus den tiefen Einsichten in den funktionalen Kern der Marktwirtschaft, die die scharfen politischen Auseinandersetzungen und existenzbedrohenden ökonomischen Krisen in der Frühphase der kapitalistischen Produktionsweise erbracht hatten. Von der kapitalismuskritischen Warnung vor dem Trend zur Monopolisierung über die Befriedungsstrategien der staatlich organisierten Sozialversicherung bis zur antizyklischen Fiskalpolitik war klar geworden: Der Markt, sich selbst überlassen, schafft sich selbst ab. Über eine hochgradig kurzfristig orientierte und partikularen Interessen verpflichteten Gewinn- und Nutzenmaximierung wird ein Wirbel erzeugt, der die Ressourcen, aus dem das Gesamtsystem seine Nahrung bezieht, in den Abgrund reißt. Wenn aus dieser Abwärtsspirale ein stabiler systemerhaltender Kreislauf – wenn möglich mit moderatem, aber beständigem Wachstum – werden soll, dann braucht es Maßnahmen des Ausgleichs und des Gegengewichts. Wegen des enormen Machtnachteils einzelner Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und einzelner privater (nicht unternehmerischer) Haushalte bedürfen insbesondere diese staatlich organisierter Infrastrukturen und Transfers, um ihre Kaufkraft und ihre Bildungspotenziale zu stärken und zu entwickeln – und damit auch die Grundlage künftiger Produktions- und Absatzchancen zu schaffen.

## **2. Verdrängung sozialmarktwirtschaftlicher Prinzipien in den Jahrzehnten marktromantischer Hegemonie – und ihre Folgen für die beschäftigungsorientierte Beratung**

Mit der Verdrängung der geschilderten Einsichten seit dem Heraufziehen des Zusammenbruchs des realsozialistischen Gegenentwurfs in Europa und der damit verbundenen einfüchtig marktromantischen Verklärung und Ideologisierung in den Wirtschaftswissenschaften und in der Wirtschaftspolitik wurden auch wesentliche Analyse- und Entwicklungspotenziale aus dem Blick verloren.

### **Verdrängung der demografischen Entwicklung als wesentliche Ursache für Ungleichgewichte am Arbeitsmarkt**

Die Bundesrepublik Deutschland hat seit ihrem Bestehen immer wieder starke Wachstumsimpulse auf ihr Erwerbspersonenpotenzial erlebt. Die Zahl der Menschen, die eine Erwerbsarbeit suchten und suchen hat sich – gespeist aus unterschiedlichen erwerbsdemografischen Quellen – ständig erhöht. In den sechziger Jahren begann die große aktive Anwerbung von Arbeitskräften (in falscher Annahme als „Gastarbeiter“ bezeichnet) aus Süd- und Südosteuropa. Die millionenfache Anwerbung insbesondere junger Männer erhöhte die Erwerbsbevölkerung in den kommenden Jahrzehnten beträchtlich und entfaltet ihre potenzialsteigernde Wirkung über die nachwachsenden Generationen und den Familiennachzug bis heute. Ein zweiter großer Zuwanderungsimpuls ergab sich in der Folge der Öffnung osteuropäischer Staaten für deutschstämmige Spätaussiedler und durch den Jugoslawienkrieg Anfang der neunziger Jahre. In der zeitlichen Mitte zwischen diesen beiden großen Zuwanderungsimpulsen wuchsen ab 1975 die geburtenstarken Jahrgänge der deutschen Bevölkerung in das erwerbsfähige Alter. Ihnen standen deutlich geringere Abgangskohorten in das Rentenalter gegenüber, sodass auch diese Entwicklung zur deutlichen Erhöhung der Zahl arbeitswilliger Menschen führte. Und schließlich lässt sich parallel zu diesen eher punktuellen, aber nachhaltigen Wachstumsschüben über den gesamten Zeitraum eine stetig wachsende Erwerbsbeteiligung vormals auf unbezahlte Hausarbeit verwiesener Frauen beobachten.

Im Ergebnis all dieser Entwicklungen verzeichnete die Bundesrepublik Deutschland ein jahrzehntelanges bedeutendes Wachstum von Arbeitskräften, denen erst jeweils in zeitlichem Abstand eine Ausweitung auch der Arbeitsplätze folgte. Die anhaltende Unterbeschäftigung der vergangenen Jahrzehnte war also nicht, wie weithin angenommen und diskutiert, ein Abbau der Zahl der Erwerbstätigen (und damit näherungsweise: der Arbeitsplätze<sup>1</sup>), sondern ein zeitverzögertes Wachstum der Erwerbstätigen. Die massenhafte Erfahrung und Thematisierung von Arbeitslosigkeit und ihre marktromantische Erklärung als Folge vermeintlich zu hoher Löhne, vermeintlich zu stark reglementierter Märkte und vermeintlich schwindender Wettbewerbsfähigkeit

---

<sup>1</sup> Die volkswirtschaftlich vorhandene Gesamtzahl der Arbeitsplätze würde neben den von Erwerbstätigen besetzten Stellen zusätzlich die zu einem Zeitpunkt jeweils nicht besetzten (offenen) Stellen enthalten.

der deutschen Volkswirtschaft (die gleichzeitig jedes Jahr wieder einen der beiden ersten Plätze in der Erfolgsliste der Weltexportnationen einnahm) verstellten die Sicht auf die demografische Wachstumsentwicklung als erklärungs mächtigsten Faktor am Arbeitsmarkt.

### **Abwertung des Potenzials menschlicher Arbeitskraft und Kreativität**

Das demografische Wachstum am Arbeitsmarkt führte über Jahrzehnte zu einem Überangebot an Arbeitskräften und in dessen Folge zur tendenziellen Abwertung dessen, was in anschaulicher ökonomischer Begrifflichkeit als Humankapital bezeichnet wird: der Menschen und ihrer Potenziale. Wer, wie deutsche Unternehmen, über Jahrzehnte quasi „aus dem Vollen schöpfen“ und aus einer Vielzahl von Bewerbungen eine exquisite Auswahl für normal dotierte<sup>2</sup> Stellen treffen kann, der neigt zur Unterbezahlung und zum Eindruck, dass ein solches Marktgleichgewicht zum Normalzustand geworden sei (und wird von den Marktapokalyptikern von links in dieser Sichtweise unterstützt). Wer, wie die deutsche Arbeitsverwaltung, über Jahrzehnte von der Aufgabe überfordert sein muss, Arbeitsuchende und offene Arbeitsstellen markträumend zu vermitteln, von Öffentlichkeit und Politik dennoch in die Verantwortung für das Verfehlen der unmöglichen Zielsetzung genommen wird, der neigt dazu, auch gut qualifizierte Arbeitsuchende auf jede offene Stelle zu zwingen (und wurde von der politischen Verschärfung der Zumutbarkeitsregeln und von der Betonung des Forderungsaspektes durch den Gesetzgeber in diesem sozialen und ökonomischen Fehlverhalten unterstützt).

Während in der beschäftigungsorientierten öffentlichen Dienstleistung der Arbeitsvermittlung die beschriebene Verstärkung des Marktdrucks stattfand, wurde in der auf Bildung und Beruf bezogenen Orientierungsberatung die (quantitative und strukturelle) Entwicklung des Arbeitsmarktes auch wegen ihrer schwierigen Anwendung auf individuelle Entscheidungsprozesse als exogener Faktor weitgehend ausgeblendet.

### **3. Die Scheu vor dem unabdingbaren Paradigmenwechsel und die Unfähigkeit, ihn einzuleiten**

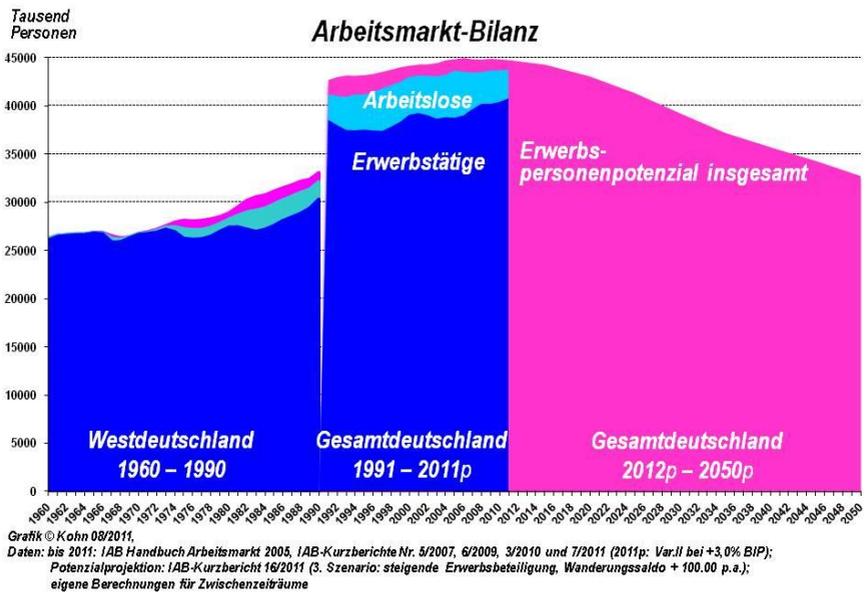
Am Beginn des zweiten Jahrzehnts unseres Jahrhunderts hat die beschriebene demografische Wachstumsentwicklung den Höchststand des Erwerbspersonenpotenzials in Deutschland erreicht. Um 2010 haben oder suchen etwa 45 Millionen Menschen in Deutschland eine Erwerbsarbeitsstelle. In den kommenden Jahren nun wird sich der auf anderen politischen Feldern (wie etwa der Alters- oder der Gesundheits-sicherung) weithin diskutierte demografische Wandel auch auf dem Arbeitsmarkt bemerkbar machen. Es kommt zur Alterung der Erwerbsbevölkerung, vor allem und

---

<sup>2</sup> in den vergangenen Jahrzehnten gar mit sinkenden Reallöhnen bezahlte

mit viel weiterreichenden Folgen aber zur Schrumpfung des Erwerbspersonenpotenzials – in den kommenden Jahren zunächst deutlich spürbar, ab 2025 dann mit Gewalt und massiv zu erwartenden Verwerfungen. Die folgende Grafik zeigt die Gesamtentwicklung über die Zeitspanne von 1960 bis 2050:

Wenn sich die deutsche Zuwanderungspolitik nicht schnell und spürbar in Richtung Öffnung verändert, sind für 2050 zwischen 12 und 13 Millionen weniger Menschen am deutschen Arbeitsmarkt zu erwarten. Ab 2025 schon könnte die Zahl der zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte nicht mehr ausreichen, um den Bedarf aus den Unternehmen und Verwaltungen zu decken.



## Die lange Prägung der Wahrnehmung durch Unterbeschäftigung führt zur Skepsis gegenüber den Projektionen der künftigen Entwicklung

Die aufgezeigte Entwicklung und die vollkommene Trendumkehr am aktuellen Rand macht es vielen Akteuren schwer, das Eintreffen der projizierten Entwicklung für plausibel zu halten. Wer über Jahrzehnte Massenarbeitslosigkeit und Unterbeschäftigung erlebt hat und von politisch unterschiedlichsten Positionen diese Entwicklung als auch künftig weiterlaufende eingeschätzt sah, wird kaum glauben können, dass in absehbarer Zeit nicht mehr Arbeitsplätze, sondern Arbeitskräfte knapp sein werden.

Dass die deutsche Volkswirtschaft am aktuellen Rand gerade den Höchststand des Erwerbspersonenpotenzials verzeichnet, verstärkt die eingeschlossene Perspektive. Die aktuelle Debatte um den Befund „Fachkräftebedarf“ oder „Fachkräftemangel“ illustriert, dass die Diagnose eines zu erwartenden Arbeitskräftemangels noch kaum diskutiert werden kann. Die Entwicklung wird in den engeren Fachzirkeln aber seit vielen Jahren gesehen und beschrieben. Der Projektionsraum bis 2050 mag Unkundigen gewagt erscheinen. Zum anderen sind aber demografische Entwicklungen wegen ihrer nur sehr verzögerten Beeinflussbarkeit sehr gut und weit in die Zukunft einschätzbar. Wer 2025 zum ersten Mal zum Erwerbspersonenpotenzial gezählt werden kann, wurde bereits im Jahre 2010 geboren.

## **Fehlendes Knowhow**

Wissenschaft und Praxis sind auf die absehbaren Herausforderungen kaum vorbereitet. Die Wirtschaftswissenschaften haben den wesentlichen Bestimmungsfaktor des Ungleichgewichts am Arbeitsmarkt bisher fast vollkommen ignoriert und in ihren simplifizierten Modellen (*homo oeconomicus* trifft *rational choice* im freien Spiel aus Angebot und Nachfrage) oder Modellannahmen (geschlossene Volkswirtschaft, konstantes Erwerbspersonenpotenzial) nicht berücksichtigt. Die sehr junge Wissenschaft von der beschäftigungsorientierten Beratung ignoriert bisher weitgehend den Gegenstand dieser Beratung und verharrt bei beratungsübergreifenden kommunikativen Methoden und Entscheidungsmodellen. Die (Wirtschafts-)Politik verweigert trotz steter Mahnung aus der Migrationswissenschaft die Einübung arbeitsmarktorientierter Zuwanderungssteuerung.

## **Fortdauernde Wirkungsmacht partikularer Interessen**

In den vergangenen Jahrzehnten medialer Hegemonie marktromantischer, bisweilen marktradikaler Interpretationen wirtschaftlicher Dynamik hat sich Wirtschaftspolitik auf die Verfolgung partikularer Interessen konzentriert. Als wirtschaftspolitisch sinnvolle Instrumente wurden zumeist nur solche zur Optimierung kurzfristiger Unternehmensgewinne in Anwendung gebracht. Der sozial- und innenpolitische Diskurs konzentriert sich auf den Wettbewerb zwischen Arbeitnehmern und Transferempfängern und verweigert die politische Aufklärung und Vorbereitung der Bevölkerung für mehr Zuwanderung.

Entsprechend suboptimal verbleiben bisher Strategieentwürfe für mehr Arbeits- und Fachkräfte in Deutschland. Es reicht weder der zeitliche Horizont des Handlungsraumes noch die Komplexität der berücksichtigten Handlungsfelder und -optionen. Die Öffnung für Zuwanderung bleibt ein Tabu im öffentlichen Diskurs. Die Bedeutung der beschäftigungsorientierten Beratung wird lediglich in engsten Fachzirkeln thematisiert.

#### **4. Potenzialaktivierende beschäftigungsorientierte Beratung als wichtiges Kernelement einer ganzheitlichen Strategie für mehr Fachkräfte**

Strategien für mehr Arbeits- und Fachkräfte in Deutschland müssen komplex gestaltet sein, weil sie möglichst umfassend die Vielzahl der die Erwerbsdemografie quantitativ wie qualitativ beeinflussenden Handlungsfelder und Einzelfaktoren einbeziehen müssen.

Dabei geht es grundsätzlich um drei voneinander zu unterscheidende und aufeinander verwiesene Teilstrategien:

##### **➤ Mehr Menschen gewinnen**

Angesichts des zu erwartenden Rückgangs der Erwerbsbevölkerung bis 2050 um 12 bis 13 Millionen Menschen brauchen wir eine Politik zur Gewinnung von mehr Menschen – und mit ihnen mehr Potenzialgrundlage für den deutschen Arbeitsmarkt.

Menschen müssen gewonnen werden, um die Wohnbevölkerung in Deutschland zu erhöhen. Hier gibt es nur zwei wirksame Handlungsfelder: Öffnung für deutlich mehr Zuwanderung als im vergangenen Jahrzehnt mit einem positiven Wanderungssaldo von nurmehr 100.000 Menschen pro Jahr. Der andere Weg ist der zu mehr Kindern in Deutschland – ein Ziel, an dem wiederum sehr viele Bereiche mitwirken müssen. Die erste Teilstrategie kann sehr viel schneller und sehr viel größere Wirkung entfalten. Die zweite Teilstrategie wird seit wenigen Jahren stark thematisiert und diskutiert. Ein Ausspielen beider Strategien gegeneinander verbietet sich.

Schon in Deutschland lebende Menschen müssen aber auch verstärkt dafür gewonnen werden sich am Arbeitsmarkt zu beteiligen. Hier geht es um einen Perspektivenwechsel hin zu erwerbsorientierten Lebensentwürfen.

##### **➤ Potenziale entwickeln**

Das Potenzial der bereits (und künftig hoffentlich vermehrt) in Deutschland lebenden Menschen muss deutlich stärker, insbesondere deutlich sozial integrativer entwickelt werden als bisher. Die Befunde zur Unterfunktion dieses Bereichs sind seit Jahren (negativ) beeindruckend. Ansätze und Handlungsfelder für diese Teilstrategie sind wiederum vielfältig. Sie finden sich vor allem in der Familien- und Bildungspolitik, sowie in der Integrations- und Arbeitsmarktpolitik. Die beschäftigungsorientierte Beratung hat hier eine besondere Wirkungsmacht, denn es geht um das Erkennen der Potenziale, insbesondere dort, wo das bisher nicht gelungen ist. Es geht um die Ermutigung von Menschen, auf eigene Potenziale zu bauen. Und es geht um das Aufzeigen von (Bildungs-)Wegen, auf denen eine optimale Entwicklung gelingen kann.

## ➤ **Potenziale platzieren**

Wenn Potenziale erkannt und entwickelt wurden, dann geht es um die möglichst optimale Platzierung der erworbenen Kompetenzen am Arbeitsmarkt, und zwar nach Maßgabe der Ratsuchenden selbst. Nur dann werden sie auch den volkswirtschaftlich größten Ertrag entfalten können. (Dazu weiter unten mehr.) Dies kann allein eine von Eigeninteressen freie und konzentriert an den Anliegen der Ratsuchenden orientierte Beratung am Arbeitsmarkt leisten. An diesem Arbeitsmarkt, der gekennzeichnet sein wird von vollen Auftragsbüchern und schwindenden Arbeits- und Fachkräften, ist eine heftige Konkurrenz zwischen Arbeitgebern zu erwarten. Und die zahlungskräftigsten und damit werbemächtigsten Unternehmen müssen nicht diejenigen sein, in denen sich die Anliegen der Menschen und damit ihre Potenziale als Beschäftigte voll entfalten können.

Der beschäftigungsorientierten Beratung kommt also eine Schlüsselstellung zu innerhalb einer ganzheitlichen Gesamtstrategie für mehr Fachkräfte. Sie hat als einziges Handlungsfeld Funktionskraft auf allen drei genannten Teilstrategien (siehe folgende Grafik).



Alle drei Schlüsselfunktionen sind von vitaler volkswirtschaftlicher Bedeutung. Sie können zu Ergebnissen gleichwohl nur dann führen, wenn nicht nur volkswirtschaftlich argumentiert, sondern auf die spezifischen Themen und Bedarfe individueller Ratsuchender konzentriert eingegangen wird.

## **5. Adressatenspezifische Beratungskompetenzen und Beratungsangebote als Grundlage des Gelingens am Beispiel der migrationsspezifischen beschäftigungsorientierten Beratung**

Das Erkennen und Herausarbeiten spezifischer individueller Themen und Bedarfe gehört zu den Kernkompetenzen in der beschäftigungsorientierten Beratung. Dieser Aufgabe wird in professionell geführten Beratungsgesprächen deshalb weiter Raum geöffnet. Der Einsatz möglichst offener Fragen und Erzählaufforderungen, die bewusste Zurückhaltung der beratenden Person, die kommunikative Steuerung des Gesprächs hin zu einem deutlich überwiegenden Gesprächsanteil der oder des Ratsuchenden sowie gezielt eingesetzte Techniken der Verständnissicherung, wie Paraphrasierung, Zusammenfassung und explizite Vereinbarung von Gesprächsinhalten dienen der Analyse und Widerspiegelung der individuellen Situation der ratsuchenden Person sowie der konzentrierten Exploration ihrer individuellen Potenziale.

Zwischen dieser individualisierenden Zugangsebene und „einem Beratungskonzept für alle“ gilt es aber auch, *gruppenspezifisch gemeinsame* Themen und Bedarfe von Teilgruppen aller denkbaren Ratsuchenden zu identifizieren und zu bearbeiten, das heißt sie professionell (und schnell) zu erkennen und sie mit eingeübten auf sie gerichteten Kompetenzen in der beschäftigungsorientierten Beratung sowohl bei der Situationsanalyse als auch in der Ziel- und Strategiefindung zu berücksichtigen. Dies gilt sowohl für die Beratungsform des Einzelgesprächs als auch für Gruppenangebote wie etwa Informationsveranstaltungen oder Seminare zur Entscheidungsunterstützung. Gerade Gruppenangebote eignen sich für die adressatenspezifische Beratungsarbeit.

Eine solche mittlere adressatenspezifische Handlungsebene in der beschäftigungsorientierten Beratung dient nicht nur einem effektiveren Ressourceneinsatz. Sie ermöglicht es auch – und das ist gerade für ihre beschriebene Multifunktionalität innerhalb einer Gesamtstrategie für Fachkräfte von besonderer Bedeutung – die spezifische Wissensakkumulation der Beraterinnen und Berater zu unterstützen – auf der Ebene der beschäftigungsorientierten Inhalte wie bei der Entwicklung einer adressatenspezifischen Beratungsmethodik für Diagnostik und Kommunikation.

Die Bildung adressatenspezifischer Beratungsformen und -angebote ist immer dann sinnvoll und geboten, wenn sich für eine Teilgruppe Ratsuchender relevante Bestandteile gemeinsamer Themen und Bedarfe abzeichnen. In früheren Phasen der Beratungskonzeption und -organisation in Deutschland erfolgte die Identifikation und folgende spezifische Adressierung sogenannter „Zielgruppen“ der Beratung durch die Augenscheinlichkeit spezifischer Themen und Bedarfe (wie etwa bei Ratsuchenden

mit Hochschulzugangsberechtigung) oder durch (rechts-)normative Abgrenzung (wie bei Rehabilitandinnen und Rehabilitanden). Die Wahrnehmung adressatenspezifischer beschäftigungsorientierter Beratung wird aktuell bei der größten Anbieterin solcher Beratungsdienste, der Bundesagentur für Arbeit, allerdings mehr und mehr durch eine Orientierung an einem einheitlichen, individuell modularisierbaren Beratungsmodell abgelöst.

Andere Zielgruppen geraten in den Fokus professioneller beraterischer Reflexion, weil sie unter Aspekten und Zielsetzungen der Gleichstellung und Integration zu Zielgruppen politischer Intervention geworden sind. Hierzu gehören in Deutschland seit wenigen Jahren, also deutlich verspätet und damit umso heftiger, Menschen mit Migrationshintergrund.

Sowohl für die Grundlage zur oben beschriebenen Professionalisierung als auch zur (organisations)politischen Begründung eines möglicherweise erhöhten Ressourceneinsatzes für adressatenspezifische Angebote reicht eine normative Abgrenzung von Beratungszielgruppen nicht aus. Erforderlich ist die empirische Erhebung individuenübergreifender gruppenspezifischer Themen und Bedarfe in der Beratung.

Im Rahmen des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales finanzierten Netzwerks „Integration durch Qualifizierung“ (IQ) wurden 2011 die Ergebnisse einer entsprechenden Erhebung für die Gruppe der Ratsuchenden mit Migrationshintergrund vorgelegt. Als Methode wurde eine Delphi-Breitband-Erhebung gewählt. Zum einen konnten so die spezifischen Erfahrungen der Praktikerinnen und Praktiker des IQ-Netzwerkes genutzt werden, die alle in der Beratung der Zielgruppe gearbeitet und ihre Erfahrungen theoretisch für die Projektarbeit in IQ reflektiert haben. Zum anderen konnte in der kritischen Reflektion der ersten Erhebungsergebnisse noch einmal gemeinsam für die Beratung von Menschen mit Migrationshintergrund Spezifisches von Unspezifischem getrennt werden.

Für die strukturierte Erhebung wie auch für die anschließende Ergebnisdarstellung wurde ein Raster aller möglichen Orte und Anlässe innerhalb der Erwerbsbiografie von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund erarbeitet, an und zu denen sich beschäftigungsorientierter Beratungsbedarf ergeben kann (siehe das Schaubild auf der folgenden Seite).<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> An dieser Stelle zeigt sich auch in der wissenschaftlichen Methodik ein Professionalisierungsgewinn aus der Arbeit am Thema Zielgruppen: Das entstandene Raster enthält mit der Übergangsbasis „Zuzug“ die einzige migrationspezifische Position. Alle anderen Rasterelemente können künftig dazu dienen, die Beschäftigung mit der beschäftigungsorientierten Beratung insgesamt besser zu systematisieren. Häufig werden unter diesem Begriff nur jeweils einzelne Ausschnitte aus dem Gesamtspektrum thematisiert, ohne diese spezifisch abzugrenzen.

Aufgabenfeld beruflicher und beschäftigungsorientierter Beratung  
 - die wesentlichen Orte im Laufe eines Erwerbslebens -



© Kohn 2011

Beschäftigungsorientierte Beratung zu Bildungs- und Berufsthemen wird bedeutsam an sehr vielen unterschiedlichen möglichen Orten innerhalb der Bildungs- und Erwerbsbiographie von Ratsuchenden. Solche Orte, an denen sich spezifischer Beratungsbedarf ergibt, liegen zum einen häufig an Übergängen zwischen unterschiedlichen gegeneinander abgrenzbaren Phasen in Bildung und Beruf, zum Beispiel am Übergang von der allgemeinen Schulbildung zur beruflichen Ausbildung, am Übergang zwischen Berufsausbildung und erster Erwerbsarbeit oder auch zwischen aufeinander folgenden beruflichen Stationen innerhalb des Erwerbslebens. Beratungsaufgaben stellen sich aber auch innerhalb noch laufender Phasen von Bildung und Erwerbstätigkeit, zum Beispiel dann, wenn eine Weiterbildung geplant oder ein noch nicht beschlossener Wechsel erwogen wird. Deshalb wurde als Raster für die Delphi-Erhebung zunächst eine stark differenzierte Topographie wesentlich vorkommender typischer Orte und Stationen innerhalb eines Erwerbslebens entworfen, um das Gesamtaufgabenfeld beschäftigungsorientierter Beratung abstecken zu können. Diese für diese Erhebung originär entworfene Gesamtschau wurde um den migrationsspezifischen Übergangspool Zuzug aus anderen Ländern ergänzt.

Ausgehend von dieser Gesamtschau wurden systematisch 18 unterschiedliche typische Anlässe beschäftigungsorientierter Beratung differenziert, die sich an und zwi-

schen den wesentlichen Orten im Laufe eines Erwerbslebens ergeben (können). Diese 18 Anlässe bildeten – ergänzt um eine frei formulierbare Zusatzkategorie – das Erhebungsraster, innerhalb dessen Einzelfelder die Expertinnen und Experten jeweils spezifische Themen und Bedarfe migrationsspezifischer Beratung schriftlich festhielten. In einer gemeinsamen Sitzung der Erhebungsteilnehmerinnen und -teilnehmer wurden dann die gemeinsamen Strukturebenen der versammelten Ergebnisse identifiziert. Daraus ergab sich eine teilweise Zusammenfassung auf insgesamt elf wesentlich voneinander zu unterscheidender Beratungsanlässe und sieben typische spezifische Herausforderungen, die bei den untersuchten Beratungsaufgaben bewältigt werden müssen.

Die elf identifizierten Anlässe sind:

1. Beratung am Übergang zwischen dem allgemein bildenden Schulsystem und der dualen Berufsausbildung
2. Beratung am Übergang zwischen dem allgemein bildenden Schulsystem und der schulischen Berufsausbildung
3. Beratung am Übergang zwischen dem allgemein bildenden Schulsystem und dem Studium an einer Hochschule
4. Beratung am Übergang zwischen einem dualen, schulischen oder akademischen beruflichen Bildungsabschluss und der ersten hauptberuflichen Erwerbsarbeitsstelle (in abhängiger Beschäftigung)
5. Beratung am Übergang zwischen einem beruflichen Bildungsabschluss oder einer abhängigen Beschäftigung und einer selbstständigen Erwerbstätigkeit
6. Beratung beim Wechsel der Arbeitgeberin oder des Arbeitgebers
7. Beratung bei einer Entscheidung zur beruflichen Fortbildung oder Umorientierung
8. Beratung zur Beendigung von Arbeitslosigkeit und zur aktiven Teilhabe am Erwerbsarbeitsmarkt (durch Beschäftigung auf einer neuen Arbeitsstelle, selbstständige Gründung eines Unternehmens oder berufliche Weiterbildung)
9. Beratung beim Zuzug nach Deutschland zur Integration in den deutschen Erwerbsarbeitsmarkt (durch berufliche Ausbildung, direkte Aufnahme einer Erwerbstätigkeit oder berufliche Anpassungs- und Weiterbildung)
10. Beratung beim Übergang von bisher oder zeitweise Nichterwerbstätigen in den Erwerbsarbeitsmarkt (durch berufliche Ausbildung, direkte Aufnahme einer Erwerbstätigkeit oder berufliche Anpassungs- und Weiterbildung)
11. Beratung zur Stabilisierung während Phasen beruflicher Aus- oder Weiterbildung.

Bei der gemeinsamen Strukturierung der gesammelten Erhebungsergebnisse ergab sich ein Muster aus folgenden Herausforderungen an eine migrationspezifische Beratung:<sup>4</sup>

1. Herausforderungen, die sich aus einem spezifischen Wissensnachteil über das deutsche Bildungs- und Beschäftigungssystem ergeben
2. Herausforderungen, die sich aus dem Erwerb des Deutschen als Zweitsprache ergeben, in der das eigene Agieren in Bildung, Beruf und in der Beratung formuliert werden muss
3. Herausforderungen, die sich aus dem Aufenthaltsstatus in Deutschland und aus der formalen Anerkennung im Ausland erworbener Zertifikate ergeben
4. Herausforderungen, die sich aus diskriminierendem Verhalten oder diskriminierenden Strukturen ergeben
5. Herausforderungen, die sich – besonders unter Berücksichtigung der unter 1 bis 4 genannten Punkte – für die Potenzialanalyse und für die Aufgabe des Empowerment ergeben
6. Herausforderungen an den Zugang zur und an die Praxis der ausbildungs- und arbeitsmarktpolitischen Förderung und Unterstützung
7. Ansprüche an die Kompetenz der Beraterinnen und Berater, die sich aus den unter 1 bis 6 genannten Herausforderungen ergeben

Unter diesen Gesichtspunkten ergeben sich spezifische Aufgaben für die migrationspezifische Beratung in Bildungs- und Berufsfragen, die zu elf typischen Beratungsanlässen sieben typische migrationspezifische Herausforderungen bewältigen muss.

Das Netzwerk „Integration durch Qualifizierung“ hat mit seinem „Facharbeitskreis Beratung“ in der Konsequenz aus diesen Befunden eigene Handlungsempfehlungen formuliert und vorgelegt, die wir nachfolgend dokumentieren:

### **Unverzichtbare Voraussetzungen und Bestandteile migrationspezifischer Beratung zu Bildung, Beruf und Erwerbstätigkeit**

Die Darstellung spezifischer Themen in der beschäftigungsorientierten Beratung von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund und die Darstellung des spezifischen Informations-, Beratungs- und Unterstützungsbedarfs haben gezeigt, wie komplex das Arbeitsfeld einer migrationspezifischen Beratung gegliedert ist. Diese komplexe

---

<sup>4</sup> Diskutiert wurde die weitere Differenzierung der Herausforderung 3. Bei einer Clusterung stellt sich immer die Aufgabe einen Kompromiss zwischen möglichst hoher Differenziertheit und möglichst operabler Übersichtlichkeit zu finden. Für die Präsentation der folgenden Einzelergebnisse erscheint die Zusammenfassung der beiden durchaus unterschiedlichen Themen Aufenthaltsstatus und Anerkennung von Zertifikaten sinnvoll.

Aufgabenstellung an insgesamt elf typischen Orten, an denen sich im Laufe der Erwerbsbiografie von Menschen mit Migrationshintergrund Beratungsanlässe und -notwendigkeiten ergeben, muss konzentriert und effektiv angenommen und bearbeitet werden, um zwei politische Zielstellungen höchster Priorität tatsächlich ernsthaft verfolgen zu können. Zum einen geht es um die sozialstaatliche Verpflichtung, allen Bürgerinnen und Bürgern die Wahrnehmung und Durchsetzung ihrer Grundrechte zu ermöglichen. Die Ausschöpfung aller persönlichen Potenziale im Bildungs- und Beschäftigungssystem ist dabei die Voraussetzung sowohl zur Entfaltung der Persönlichkeit und zur Wahrnehmung der grundrechtlich garantierten Berufsfreiheit als auch für die chancengerechte Teilhabe am zentralen System der Verteilung gesellschaftlich und ökonomisch vorhandener Ressourcen – zur Teilhabe am Erwerbsarbeitsmarkt. Die zweite politisch hochrangige Zielstellung ergibt sich aus der Notwendigkeit, alle erreichbaren Potenziale der erwerbsfähigen Bevölkerung für die Sicherung der ökonomischen Kreisläufe zu nutzen. Diese Aufgabe wird stetig drängender, weil Deutschland nach jahrelangem Wachstum der Erwerbsbevölkerung nun vor ihrem dramatischen Schrumpfen steht. – Die sozialpolitische und die volkswirtschaftliche Zielstellung stehen also nicht im Widerspruch zueinander oder auch nur in Konkurrenz: Fortschritte bei der Verfolgung dieser Zielstellungen bedingen einander vielmehr.

Die seit einigen Jahren intensiviertere Forschung und Berichterstattung über den Integrationsfortschritt für Menschen mit Migrationshintergrund zeigt, wie groß der Abstand bei der Ausschöpfung individueller Bildungs- und Erwerbspotenziale ist und wie inakzeptabel langsam er sich im Zeitablauf vermindert. Auf einzelnen Gebieten sind sogar Rückschläge zu verzeichnen.

Für das Entstehen der skizzierten sozial wie ökonomisch inakzeptablen Situation sind sicher unterschiedliche Akteure und Faktoren verantwortlich. Eine effektive migrationspezifische Beratung zu allen Fragen innerhalb der Bildungs-, Berufs- und Erwerbsbiografie von Menschen mit Migrationshintergrund kann eine Schlüsselrolle bei der Überwindung dieser Situation spielen. Die Erhebungsergebnisse haben gezeigt, welche Beratungskompetenzen und Beratungsangebote dabei unverzichtbar sind. Das Netzwerk „Integration durch Qualifizierung“ hat hierzu eigene Handlungsempfehlungen formuliert und vorgelegt:

### **Unverzichtbare Kompetenzen migrationssensibler Beraterinnen und Berater:<sup>5</sup>**

- umfassendes Wissen über alle – häufig stark verzweigten – Wege der beruflichen Ausbildung, der Berufsausübung und der beruflichen Weiterbildung in Deutschland sowie die Fähigkeit, dieses Wissen auch für Ratsuchende mit Deutsch als Zweitsprache und migrationspezifischen Wissensnachteilen verständlich zu transportieren und fruchtbar werden zu lassen

---

<sup>5</sup> Vgl. auch die Qualitätsstandards in: Netzwerk IQ 2008

- Wissen um unterschiedliche kulturelle Rollen- und Verhaltensmuster und Lebensentwürfe sowie die Fähigkeit, diese akzeptierend und respektvoll in die Beratungsgespräche einzubeziehen
- umfassendes Wissen auf den spezifischen Rechtsgebieten des Zugangs von Migrantinnen und Migranten zum deutschen Bildungssystem und Arbeitsmarkt und der (migrationspezifischen) Förderung auf Bildungs- und Berufswegen
- höchste Fähigkeit zum professionellen Empowerment von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund, insbesondere zur Erhebung, Ansprache und Nutzung bisher unerkannter und ungenutzter Potenziale der Ratsuchenden und zur Balance zwischen akzeptierender und konstruktiv intervenierender Kommunikation
- höchste Sensibilität für diskriminierende Strukturen und Verhaltensweisen sowie die Fähigkeit zur professionellen Selbstreflexion eigener Wahrnehmung und eigenen Verhaltens unter diesem Aspekt
- umfassendes Wissen über gesetzliche Diskriminierungsverbote und über den sich aus ihnen ergebenden gesetzlichen Auftrag zu aktiven zielgruppenspezifischen (Förder-)Maßnahmen gegen Diskriminierung sowie die Fähigkeit, solche Maßnahmen kreativ und ertragbringend zu gestalten
- Fähigkeit, andere für die migrationspezifische Beratung wichtige Akteure anzusprechen und in die Beratung einzubeziehen, insbesondere die Selbstorganisationen von Migrantinnen und Migranten sowie Akteure aus dem familiären und außerfamiliären sozialen Umfeld der Ratsuchenden
- Fähigkeit zur Arbeit in Netzwerken mit anderen für die migrationspezifische Beratung wichtigen Beratungs- und Anerkennungsstellen
- Fähigkeit zur aktiven Senkung der Zugangsschwelle zur Beratung insbesondere durch den Aufbau von Vertrauen und die aktive Ansprache (potenzieller) Ratsuchender auch außerhalb des eigenen Beratungsbüros

### **Unverzichtbare Angebote migrationspezifischer Beratung zu Bildung, Beruf und Erwerbstätigkeit:**

- Beratungsangebote durch Beraterinnen und Berater mit den genannten Kompetenzen an allen elf Beratungsorten und zu allen genannten Beratungsanlässen innerhalb der Bildungs- und Berufsbiografie von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund – flächendeckend und ohne Zugangshürden
- besondere Beratung zur Anerkennung von im Ausland erworbenen Bildungszertifikaten
- Angebote zur differenzierten und migrationspezifischen Kompetenz- und Potenzialerhebung inklusive Sprachstandserhebung

- adäquate Beratungsangebote für unterschiedliche Zielgruppen von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund, insbesondere auch Angebote im direkten Lebensumfeld von Migrantinnen und Migranten und in Zusammenarbeit mit anderen Expertinnen und Experten, zum Beispiel solchen aus Migrantenselbstorganisationen und dem öffentlichen Sozialwesen
- flächendeckend schneller Einbezug von Sprachmittlerinnen und Sprachmittlern sowie Informationsangebote in den Sprachen der wichtigsten Herkunftsländer
- flächendeckende Verfügbarkeit von und Beratung zu Qualifizierungsangeboten für Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit migrationsspezifischem Wissensnachteil und mit Deutsch als Zweitsprache

Eine Konzeption zur migrationsspezifischen beschäftigungsorientierten Beratung, die die eingangs genannten sozialpolitischen und volkswirtschaftlichen Effekte zu realisieren vermag und die die Bundesregierung bei der Verfolgung ihrer integrationspolitischen Ziele synergetisch und effektiv unterstützen kann, muss diese Voraussetzungen und Bestandteile migrationsspezifischer Beratung zu Bildung, Beruf und Erwerbstätigkeit garantieren.

## **6. Fazit: sozial ist ökonomisch**

Die Analyse der spezifischen Themen, Bedarfe einer Adressatengruppe der beschäftigungsorientierten Beratung und der spezifisch sich daraus ergebenden Kompetenanforderungen an ihre Beraterinnen und Berater machen deutlich: Wenn eine wirklich effektive Strategie für mehr Fachkräfte in Deutschland verfolgt werden soll, dann sind nicht nur volkswirtschaftliche Größen zu bedenken und mit hergebrachten ökonomischen Instrumenten zu beeinflussen. Erforderlich ist vielmehr gerade auch soziale Kompetenz, soziales Gespür und sind sozialpolitische Instrumente. Die (beraterischen) Methoden und Instrumente, mit denen die genannten migrationsspezifischen Herausforderungen angenommen und bewältigt werden können, heißen:

- spezifische Ansprache
- spezifische Potenzialanalyse
- intensive Information und Wissenstransfer
- effektive zielgruppenadäquate Förderung

Insbesondere die beiden erstgenannten Methoden erfordern hohe soziale Kompetenz. Bei der Ansprache von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund müssen unter anderem spezifische Bedarfe der Ratsuchendengruppe gerade auch in ihrem sozialen Lebensumfeld erkannt und angesprochen werden. Dabei kann es besonders sinnvoll sein, auch Gruppenveranstaltungen durchzuführen, etwa wenn es darum

geht, mit Frauen mit Migrationshintergrund darüber ins Gespräch zu kommen, welche Rolle eine eigene Erwerbsarbeit für eine Lebensplanung in Deutschland spielen könnte. Bei der Ansprache bisher nicht am Erwerbsarbeitsmarkt orientierter Adressatengruppen wird es insgesamt darauf ankommen, auch aufsuchende Formate und damit Methoden aus der sozialen Arbeit zu entwickeln und anzuwenden.

Dies alles ist nicht nur unter humanen, sozialen oder sozialpolitischen Aspekten von Bedeutung. Es schafft auch die Grundlage für das Erreichen vitaler volkswirtschaftlicher Ziele. Wenn Menschen für den Erwerbsarbeitsmarkt gewonnen werden sollen, dann muss man auf sie zugehen. Die sozialpolitische und die volkswirtschaftliche Zielstellung stehen also nicht im Widerspruch zueinander oder auch nur in Konkurrenz: Fortschritte bei der Verfolgung dieser Zielstellungen bedingen einander vielmehr. Soziales Handeln ist ökonomisch sinnvoll, sozial ist ökonomisch. Damit schließt sich der Kreis zu den Einsichten der Konzeption einer sozialen und nur dadurch nachhaltigen Marktwirtschaft.

## **Quellenhinweise**

### **Hohlstein 1992**

Michael Hohlstein: Demographisch bedingte Arbeitslosigkeit: eine Analyse des Einflusses von Bevölkerungsveränderungen auf den Arbeitsmarkt, Tübinger volkswirtschaftliche Schriften Band 3, Tübingen: Francke, 1992

### **Kohn 2011**

Karl-Heinz P. Kohn: Migrationsspezifische beschäftigungsorientierte Beratung – spezifische Themen, spezifische Bedarfe. Ergebnisse einer Deiphi-Breitband-Erhebung, Berlin: KUMULUS-PLUS, 2011 im Internet unter: [www.Kohnpage.de/Text2011b.pdf](http://www.Kohnpage.de/Text2011b.pdf)

### **Sickendiek 2007**

Ursel Sickendiek: „Theorien und Konzepte beruflicher Beratung“, in: Ursel Sickendiek et al.: Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung, Tübingen: dgvt- Verlag, 2007, S. 53-100

### **Sinn 2003**

Hans-Werner Sinn: Ist Deutschland noch zu retten? Berlin: Econ, 7. aktualisierte Auflage, 2003



**Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.**  
Bundesvorsitzende: Birgit Lohmann  
Geschäftsstelle: c/o B. Ehmke, Mühlendamm 6, 58239 Schwerte  
Telefon: 023 04/77 75 27, Email: [kontakt@dvb-fachverband.de](mailto:kontakt@dvb-fachverband.de)  
[www.dvb-fachverband.de](http://www.dvb-fachverband.de)